

OptA

OPPORTUNITY BY TECHNOLOGY ADOPTION

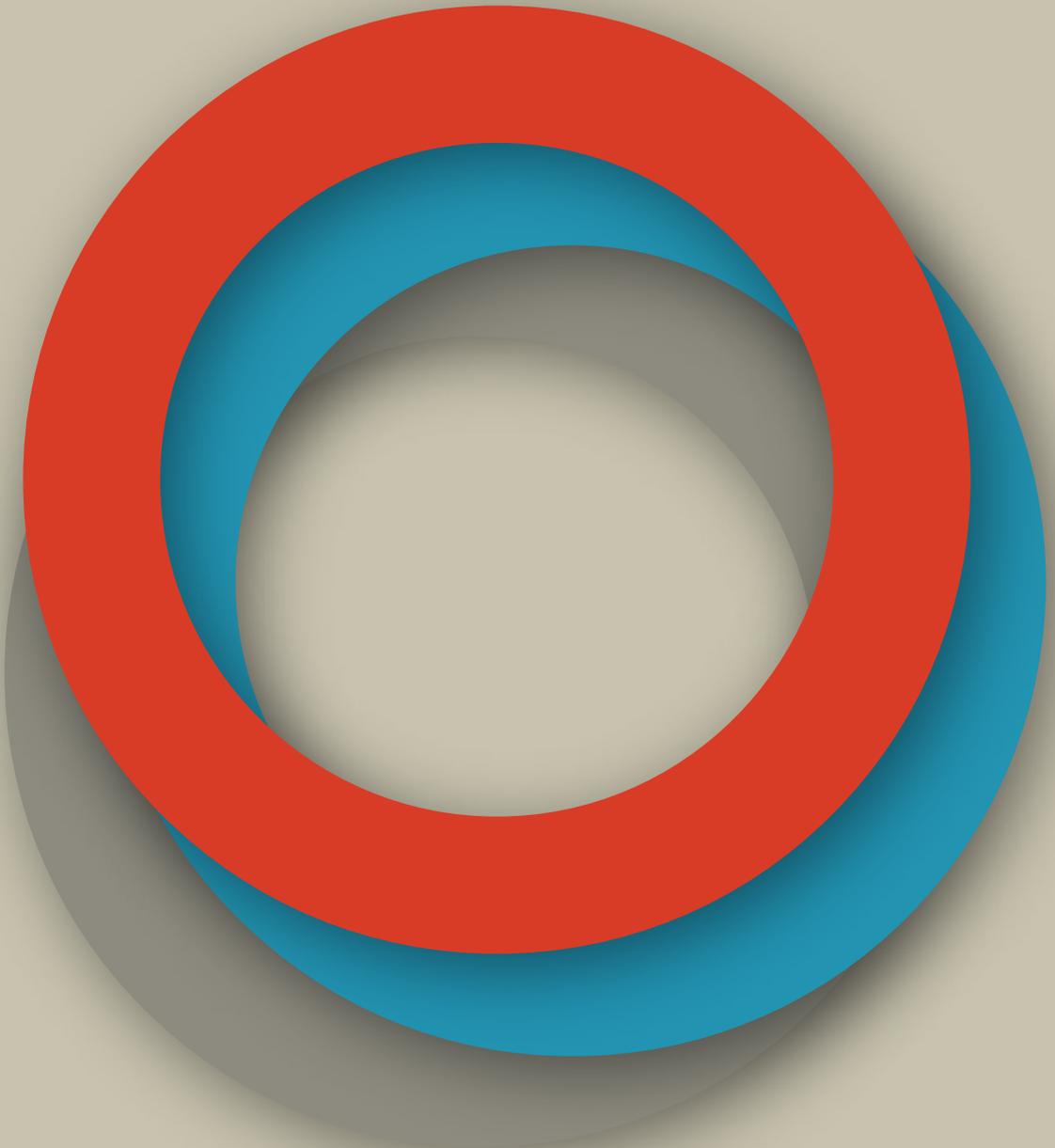
pi-er PIANO TELEMATICO
DELL'EMILIA-ROMAGNA



imprenditorialità femminile

**Fabbisogni e Criticità
nell'adozione di
soluzioni ICT:
le conclusioni dei
focus group**

ICT e Imprese femminili in Emilia-Romagna





ICT e imprese femminili in Emilia-Romagna

Fabbisogni e criticità nell'adozione di soluzioni ICT:
le conclusioni dei focus group

A cura di

Sandra Lotti, Sonia Di Silvestre

Autore

Marilena Minarelli

Con la collaborazione di

Barbara Busi, Lucia Mazzoni, Daniele Sangiorgi

Coordinamento editoriale

Tiziana Gardini

Ha collaborato

Barbara Murtas

Creatività

Simona Lolli – I Musicanti non dormono mai sas - Bologna

Impaginazione grafica

Monica Chili

Realizzazione tipografica

Centro Stampa Regione Emilia-Romagna

Si ringraziano le imprenditrici partecipanti ai Focus Group e le best practice che prendendo parte alle attività hanno consentito di effettuare questa analisi e di diffonderne i risultati.

Bologna, marzo 2011

indice

- 1 | p.5 L'iniziativa OPTA**
I CIF a supporto dell'organizzazione dei focus group
- 2 | p.8 Introduzione**
- 3 | p.10 I focus group con le imprenditrici: obiettivi e risultati attesi**
- 4 | p.13 Lo svolgimento dei lavori**
Primo incontro
Secondo incontro
- 5 | p.20 Le domande poste alle partecipanti**
Approccio all'ICT
ICT e accezione di Genere
Strumenti ICT per la gestione di Clienti/Fornitori
Strumenti ICT per il Marketing
Strumenti ICT a supporto della Conciliazione
ICT e Strategia
Interessi delle imprese e opportunità ICT





6 | p.32 I temi di interesse espressi dalle imprese

La comunicazione

L'immagine

L'interazione

L'efficienza

L'innovazione

7 | p.37 Analisi e valutazioni finali

I focus group e l'indagine quantitativa: spunti per azioni future

8 | p.40 ALLEGATO 1 Le imprese partecipanti

9 | p.43 ALLEGATO 2: Le buone pratiche in sintesi

Eugea s.r.l.

Regenesi s.r.l.

I musicanti non dormono mai

Euroteam Progetti s.a.s.

Zenzero Peluqueria s.n.c.

Aquatekitalia Italia s.r.l.

Industria Casearia Pelloni S.p.a

Mediagroup98 Soc. Coop

ASTER S.cons.P.A.

1 | L'iniziativa OPTA

OPTA, Opportunity by Technology Adoption, rientra nelle azioni del Piano Telematico Regionale 2007-2009 della Regione Emilia-Romagna volte a diffondere la conoscenza e la consapevolezza delle opportunità offerte dalle tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT) con l'obiettivo di ridurre il *knowledge divide*, rappresentato dalla limitata capacità di fruire di tali tecnologie.

In questo contesto, OPTA è un'iniziativa destinata alle imprese e mira a sensibilizzarle sull'esigenza di un'innovazione organizzativa e produttiva e sulle soluzioni ICT a disposizione per implementare tale innovazione, mettendo a sistema le migliori esperienze senza favorire soluzioni né fornitori specifici.

OPTA prende le mosse dalla convinzione che l'utilizzo delle ICT nelle operazioni produttive, gestionali e organizzative sia alla base delle innovazioni di processo e prodotto che permettono alle imprese di guadagnare competitività. Il tutto inserito in un contesto di mercati nazionali ed esteri per i quali la tecnologia, oggi più che nel passato, rappresenta un fattore produttivo a tutti gli effetti. Il passaggio da un modello gestionale tradizionale al cosiddetto "e-business" appare non più come un'opportunità da cogliere per arrivare primi, ma la tappa obbligatoria per allinearsi al modello attuale di organizzazione della produzione industriale. La tecnologia, in questa prospettiva è uno strumento abilitante rispetto ad una trasformazione di carattere più generale.

OPTA è stata avviata nel 2008 e si è caratterizzata nelle prime due edizioni per un approccio settoriale, individuando nell'agro-industria e nella moda i settori di interesse rispettivamente negli anni 2008/2009 e 2009/2010. La terza edizione, anno 2010/2011, ha seguito, invece, un approccio di genere e l'iniziativa è stata dedicata all'imprenditoria femminile, trasversalmente su tutti i settori.

Le azioni svolte nel corso di questa terza edizione sono state: un'indagine relativa all'utilizzo delle tecnologie ICT nelle imprese femminili della regione; l'organizzazione di Focus Group per la discussione e l'approfondimento di alcune tematiche ICT con



imprese femminili; un Concorso che premia tre idee di innovazione tramite ICT.

Le azioni sono state realizzate da ASTER in collaborazione con Unioncamere Regionale e con il supporto operativo dei Comitati per l'Imprenditoria Femminile delle Camere di Commercio di Bologna, Ferrara, Forlì, Ravenna e Rimini.

L'Indagine ha coinvolto più di 500 aziende femminili della regione Emilia-Romagna con l'obiettivo di rilevare il grado di utilizzo dell'ICT nelle imprese femminili. L'indagine, svolta con il metodo CATI (Computer Aided Telephone Interview), ha previsto la somministrazione alle intervistate di un questionario articolato in 60 domande relative all'utilizzo dell'ICT.

I Focus Group, oggetto di questo report, vale a dire gruppi di lavoro per la discussione di tematiche specifiche, sono stati costituiti con il coinvolgimento di un insieme selezionato di aziende femminili sollecitate a discutere ed approfondire le esigenze da queste espresse in materia di ICT, con riferimento, in particolare, alle opportunità, agli impatti e, soprattutto, alle problematiche e agli ostacoli connessi all'adozione di tali tecnologie.

Il Concorso "Innova la tua impresa con l'Information Technology", riservato alle imprese a prevalente partecipazione femminile¹ operanti in Emilia-Romagna, è stato organizzato con l'obiettivo di favorire il ricorso alle nuove tecnologie supportando quindi l'inserimento delle loro attività all'interno delle reti e dei circuiti dell'Innovazione.

Oggetto del concorso è stata l'assegnazione a titolo gratuito di un servizio di Design management, ovvero assistenza, formazione e consulenza personalizzata a favore di idee di innovazione basate sull'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione in impresa. Il Design è qui individuato nell'accezione di progettazione, ovvero individuazione e soluzione di problemi, siano essi riferiti ai prodotti, alla loro comunicazione, ai processi che ne determinano la realizzazione.

¹ Si definiscono imprese a prevalente partecipazione femminile:

- Le imprese individuali in cui la titolare è donna.
- Società di capitali, costituite in misura > del 50% da donne che detengono quote > del 50% di capitale sociale o società di capitale in cui il 50% delle amministratrici è donna.
- Società di persone e cooperative in cui > 50% dei soci è donna.
- Altre forme societarie in cui il 50% degli amministratori è donna.

1.1 I CIF a supporto dell'organizzazione dei focus group

La rete dei CIF (Comitati per l'Imprenditoria Femminile) del sistema camerale per la promozione dell'imprenditoria femminile rappresenta una "unicità". L'atto di nascita della rete dei Comitati che da anni opera oramai in tutto il territorio nazionale è il primo protocollo d'Intesa per il sostegno e la promozione dell'imprenditoria femminile siglato il 20 maggio 1999 dall'Unioncamere e dal Ministro delle Attività Produttive che prevedeva la possibilità di costituire un Comitato presso ogni Camera di Commercio. Il protocollo è stato rinnovato il 28 febbraio 2003.

I 98 Comitati a livello nazionale sono composti da circa 1.000 imprenditrici animate da impegno e passione, designate dalle associazioni d'impresa e da altre organizzazioni impegnate nella promozione delle pari opportunità. I Comitati sono istituiti presso tutte le Camere di Commercio d'Italia. Uno dei punti di forza dei Comitati è dunque proprio quello di appartenere ad una rete che facilita lo scambio di esperienze e di best practice e l'individuazione di progetti e azioni comuni.

Nell'ambito della "mission" della Camera di Commercio, il Comitato si propone dunque quale soggetto attivo dello sviluppo locale con l'obiettivo prioritario di promuovere, qualificare e sostenere la nascita ed il consolidamento delle imprese femminili. In Regione Emilia-Romagna esiste un Comitato in ogni provincia ed un tavolo regionale, coordinato da Unioncamere Emilia-Romagna. A questo tavolo l'iniziativa Opta è stata presentata una prima volta già nella primavera del 2010, condividendo le azioni e le attività da svolgersi e chiedendo l'adesione all'attività dei Focus Group. L'adesione, su base volontaria, è stata ricevuta dalle provincie di Bologna, Ferrara, Forlì-Cesena, Ravenna e Rimini con le quali si sono portate avanti le azioni oggetto di questo documento.

I CIF provinciali hanno poi coordinato la partecipazione delle imprese ai gruppi di lavoro attraverso l'informazione, la promozione e il supporto locale (i lavori si sono svolti presso le Camere di Commercio) nonché la selezione della tematica ICT affrontata.



2 | Introduzione

Persiste in Italia una mancanza di lettura dei fenomeni economici e sociali secondo una prospettiva di genere. Pur essendo risaputo che donne e uomini prendono parte alla vita pubblica e ai processi di produzione con approcci e strumenti differenti, permane e, anzi, sta trovando nuovo vigore, il “pensiero neutrale” che si alimenta della indisponibilità di informazioni distinte per sesso.

Ma, se le politiche vengono impostate senza considerare il genere, è più che ovvio che donne e uomini ne beneficino in modo diseguale.

Fortunatamente sono altrettanto numerosi e autorevoli i suggerimenti di organismi e personalità che mirano a evidenziare, in tutti campi, la differenza di genere come ricchezza, necessaria ad inverare traguardi di progresso e giustizia per tutta l'umanità. Tra le sfide per il futuro delle politiche per l'uguaglianza di genere dopo il 2010, segnalate dalla Commissione europea, vi è l'ampliamento del ruolo economico e sociale delle donne, nella direzione di uno sviluppo sostenibile.

L'Organizzazione per la Cooperazione Economica e lo Sviluppo (OECD) nel suo Rapporto 2008 “Gender and sustainable development”, indica i benefici derivanti dalla valorizzazione del capitale umano femminile sia nei Paesi industrializzati che in quelli in via di sviluppo attraverso la “massimizzazione del ruolo economico, sociale e ambientale delle donne”.

Anche il premio Nobel A. Sen ha indicato come cruciale per il futuro dell'umanità l'accesso alle risorse da parte delle donne. Le risorse informative e tecnologiche hanno un peso importante nell'esito nei processi di emancipazione tra cui quello dell'indipendenza economica oltre che di autorealizzazione.

Il lavoro, le professioni, l'imprenditorialità, i percorsi di carriera sono attraversati dalla grande rivoluzione dell'ICT che ha reso disponibili in pochi anni strumenti e modalità di lavoro straordinari, che modificano quantitativamente e qualitativamente i modi di produzione e tutti i paradigmi tradizionali del mondo del lavoro.

Sono passati dieci anni da quando Guido Buratti, esperto di nuove tecnologie, affermava (SMAU 2000, "Donne e nuove tecnologie") che "il Web è dalla parte delle donne, sia quando ci lavorano che quando ne fanno uso privato e personale. Stemma, infatti, la competizione con il maschile, almeno sul piano dell'apparire, allenta le costrizioni temporali, favorisce l'indipendenza mentale, sollecita l'immaginazione, contribuisce ad alleviare l'isolamento intellettuale e professionale. Usare bene lo strumento, capire che non si tratta solo di un mezzo commerciale, ma informativo e anche intellettuale, sarà il vero discrimine".

Nel rapporto sull'imprenditorialità femminile in Emilia-Romagna commissionato nel 2008 al Dipartimento di Scienze Statistiche "Paolo Fortunati" dell'Università di Bologna emergeva una quota minoritaria di imprenditrici avvezze all'uso di Internet per le comunicazioni con la posta elettronica e per la ricerca di informazioni, mentre il ricorso all'e-commerce era ancora ad appannaggio esclusivo delle imprese di maggiori dimensioni.

Appare dunque utile e necessario fare oggi un approfondimento sulla evoluzione dei comportamenti imprenditoriali delle donne in materia di ICT, che ha anche lo scopo di dare continuità ad un impegno ultradecennale della Regione Emilia-Romagna per la crescita dell'imprenditorialità femminile rendendo tale impegno sempre più efficace. L'aggiornamento sulla pratica e sulla praticabilità delle soluzioni ICT da parte delle imprese femminili deve, inoltre, essere finalizzato a diffondere la consapevolezza che le donne non sono solo le beneficiarie delle nuove tecnologie, ma soggetto sempre più attivo nella loro adozione e sviluppo.



3 | I focus group con le imprenditrici: obiettivi e risultati attesi

Il focus group è stato scelto come forma di indagine che meglio assicura la valorizzazione della soggettività, basandosi su un approccio qualitativo che si pone in ascolto del punto di vista delle persone partecipanti, creando un ambiente di confronto e scambio con l'esplicita volontà di approfondire la conoscenza delle opinioni delle partecipanti, i loro giudizi e le loro aspettative relativamente al tema in discussione.

La metodologia è stata scelta con l'obiettivo di favorire un vero scambio di esperienze e di opinioni tra le partecipanti, al fine di pervenire all'identificazione di proposte concrete per la soluzione di eventuali problemi o resistenze in grado di rallentare o impedire l'adozione delle ICT da parte delle imprese femminili.

Gli incontri rappresentano altresì un momento di riflessione sull'essere imprenditrici favorendo in questo modo l'emergere di suggerimenti su temi più trasversali quali quelli della conciliazione e della valorizzazione del potenziale femminile.

I focus group, in tal senso, integrano le informazioni scaturite dalla ricerca quantitativa² e vanno intesi come strumento per la migliore comprensione dei dati piuttosto che per puntuali scopi di validazione, essendo finalizzati a fare emergere ipotesi o visioni a partire dall'esperienza diretta delle partecipanti e dall'attenzione al contesto in cui questa si è sviluppata.

Infatti, gli obiettivi specifici messi a carico dei focus group sono stati:

- fare emergere i fabbisogni impliciti delle partecipanti rispetto all'adozione dell'ICT quale strumento di gestione, organizzazione ma anche conciliazione;
- individuare eventuali fattori ostacolanti l'adozione dell'ICT all'interno delle imprese femminili;

² Cfr. *ICT e Imprese femminili in Emilia Romagna - I risultati dell'indagine sul livello di adozione di soluzioni ICT*, ed. 2011, edito nella medesima collana.

- identificare possibili soluzioni per superare le criticità individuate e creare consenso intorno alle ICT;
- individuare traiettorie o linee di indirizzo per l'eventuale attivazione di azioni successive;
- diffondere la conoscenza delle opportunità offerte dall'ICT.

I risultati attesi possono essere articolati in due sottoinsiemi.

Il primo riguarda l'aggiornamento dell'analisi sul livello di conoscenza delle imprese femminili rispetto al tema dell'adozione dell'ICT e, conseguentemente, il censimento dei temi di interesse, intesi come priorità percepite dalle imprenditrici.

Esistono, infatti, delle conoscenze sul comportamento delle imprese femminili in materia di ICT che necessitano di una validazione o di una ulteriore specificazione a proposito di:

a) punti di debolezza

- di genere su base antropologica, culturale, economica, politica -> educazione e formazione, cultura dominante, imprenditorialità, rappresentanza, role model, ecc...;
- dimensionale: micro impresa e piccola impresa -> competenze, capacità di investimento, multitask dell'imprenditrice/imprenditore;
- di potere: reti corte, posizione marginale nelle filiere, poca rappresentanza nei network;

b) punti di forza

- forte approccio valoriale -> attenzione alla utilità sociale, al merito, alle prassi cooperative, ...;
- visione sistemica: rappresentazioni sociali delle tecnologie -> produzione e riproduzione, culture meno tradizionali, adattabilità;
- competenze trasversali: talento per la comunicazione, attitudine alle relazioni.

Analogamente appare fondamentale acquisire una nuova o migliore conoscenza in merito a quanto, nelle scelte strategiche della loro impresa, le donne tengono conto oppure sanno tenere in considerazione la variabile ICT, come la padroneggiano o la gestiscono, da quando, cosa hanno cambiato, cosa è cambiato nel corso della loro esperienza imprenditoriale e cosa prevedono possa accadere nel medio periodo in



virtù o a causa delle nuove tecnologie della comunicazione e dell'informazione.

Il secondo ordine di risultati attesi riguarda l'interpretazione del fenomeno imprenditorialità femminile-ICT per comprendere meglio le caratteristiche della "domanda" di supporto, l'efficacia degli strumenti esistenti, le potenzialità di crescita delle imprese delle donne con l'ausilio delle nuove tecnologie. L'aspettativa è di ottenere:

- indicazioni sulle priorità da immettere nelle diverse programmazioni per sostenere l'imprenditorialità delle donne;
- input per incidere sulle "Politiche di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro" agendo sia sull'innovazione organizzativa sia sulla creazione di nuova imprenditorialità di supporto;
- nuove collaborazioni con le reti imprenditoriali e le loro rappresentanze esistenti sul territorio per la diffusione di opportunità ed informazioni.

4 | Lo svolgimento dei lavori

L'impianto metodologico ha previsto l'utilizzo di focus group riservati ad imprenditrici appartenenti a tutti i settori (con tendenziale esclusione delle imprese fornitrici di prodotti/servizi ICT), come strumento di ricerca/azione per soddisfare da un lato i bisogni di conoscenza circa gli orientamenti delle imprese femminili in materia di ICT, e dall'altro per stimolare un più ampio utilizzo delle soluzioni ICT sia sulla base delle esigenze rilevate sia attraverso la diffusione di esperienze interessanti attuate da imprese femminili (buone prassi).

In merito al grado di strutturazione ed allo stile di conduzione dei focus group, la finalità prevalentemente esplorativa e l'ampiezza delle tematiche da affrontare hanno indotto a scegliere di avvalersi di un livello medio sia di strutturazione delle domande sia di coinvolgimento nelle dinamiche di interazione di gruppo della figura moderatrice. Le domande sono state formulate seguendo la metodologia "topic guide" che consiste nell'articolazione preventiva degli argomenti da trattare - direttamente connessi ai risultati attesi - ed alla predisposizione di una serie di domande funzionali all'approfondimento dei temi previsti senza interferire con la spontaneità della comunicazione e delle interazioni di gruppo.

Le attività sono state gestite in stretto raccordo con i Comitati Imprenditoria Femminile a livello locale, provinciale, regionale al fine di condividere con tali soggetti i contenuti dell'iniziativa e raccogliere feedback e indicazioni utili sulle singole fasi identificate per il suo svolgimento.

Le partecipanti sono state invitate e selezionate con modalità diverse da provincia a provincia, seguendo comunque un metodo che prevedeva la presenza di 6-12 persone scelte in base al criterio della massima rappresentatività e dell'effettivo interesse a prendere parte attiva nella ricerca. In particolare, si è voluta privilegiare l'omogeneità dimensionale delle imprese presenti (piccole imprese), con problematiche simili rispetto all'organizzazione aziendale assicurata dalla prevalente presenza di imprese

dei settori servizi, manifatturiero e commercio.

Per la preparazione degli incontri sono state predisposte specifiche schede illustrative ed esemplificative dell'insieme delle tecnologie ICT a supporto del business che sono state selezionate come possibili temi dei focus group di OPTA. Tale elenco è stato ricavato dall'esperienza delle precedenti edizioni del progetto OPTA, integrandolo con i risultati di ricerca dell'Osservatorio ICT&PMI del Politecnico di Milano.

Le varie tecnologie ICT sono state raggruppate in quattro macrocategorie al fine di meglio definire gli ambiti di applicazione delle stesse; in ogni territorio il Comitato Imprenditoria Femminile ha opzionato un ambito tematico tra quelli proposti.

ICT A SUPPORTO DELLA GESTIONE INTERNA DELL'IMPRESA

Comprende tutti quegli strumenti che supportano la gestione delle varie funzioni dell'impresa quali direzione, amministrazione, controllo di gestione, produzione e gestione del personale. I diversi strumenti vengono qui considerati anche in versione "as a service", cioè nel caso in cui il servizio venga erogato da remoto attraverso la rete Internet.

- Sistemi gestionali integrati per la gestione delle informazioni e dei processi
- Applicazioni di Business Intelligence
- Gestione Documentale e conservazione sostitutiva
- Integrazione degli strumenti di comunicazione (Unified communication)
- Strumenti a supporto dei processi di produzione
- Soluzioni "Software as a Service"/Cloud Computing
- Soluzioni "Infrastructure as a Service" (capacità elaborativa, storage/backup/security)
- Gestione Risorse Umane
- ICT a supporto della conciliazione (lavoro in mobilità e in flessibilità oraria)

ICT A SUPPORTO DEL MARKETING

Comprende sia strumenti che supportano il marketing aziendale attraverso la rete, ad esempio l'utilizzo di nuovi canali e strumenti di comunicazione (come i social network) sia quelle strategie incentrate sulla progettazione ad hoc del brand, rendendolo specifico per la comunicazione su Internet.

- Applicazioni Web B2C (Business to consumer): siti web, e-commerce, ecc...
- Servizi di marketing *online*
- Posizionamento nei motori di ricerca
- Link sponsorizzati/banner pubblicitari
- Social Network e Blog

ICT A SUPPORTO DELLA GESTIONE DI CLIENTI/FORNITORI

Comprende tutti quegli strumenti che supportano la gestione dei rapporti esterni all'azienda. Si va dai CRM alla fatturazione elettronica fino alla gestione dei rapporti con la Pubblica Amministrazione. Particolare focus anche sugli strumenti di supporto all'internazionalizzazione degli applicativi presenti in azienda.

- Strumenti per la tracciabilità/monitoraggio della filiera
- Gestione acquisti
- Strumenti di gestione delle relazioni con i clienti (CRM)
- Strumenti di supporto all'internazionalizzazione
- Strumenti di gestione della fatturazione elettronica
- ICT a supporto dei rapporti con i fornitori di servizi (pubblica amministrazione, servizi amministrativi/finanziari)

ICT A SUPPORTO DELLA LOGISTICA

Comprende tutti quegli strumenti per la gestione avanzata della logistica e del magazzino anche attraverso strumenti come tag a radiofrequenza.

- Strumenti per la gestione del magazzino (scorte/rimanenze), eventualmente integrati con il gestionale aziendale.
- Applicazioni Wireless e RFID



Tra le tematiche presentate “ICT a supporto della gestione di clienti/fornitori” è stata selezionata da due province, pertanto su tale argomento sono disponibili un maggior numero di spunti emersi nel corso dei focus group. La tematica “ICT a supporto della logistica” invece non è stata selezionata da alcuno.

La volontà e l’interesse dei promotori di approfondire il tema dell’”ICT come strumento di conciliazione” è stato raccolto dal Comitato Imprenditoria Femminile di Forlì-Cesena/Ravenna che ha sviluppato un terzo incontro specificatamente dedicato.

Le risorse messe in campo per lo svolgimento dei focus group sono state:

- le singole persone partecipanti, costituite in totale da 32 imprenditrici o donne con ruoli dirigenziali in imprese femminili
- le rappresentanti dei Comitati Imprenditoria Femminile e i/le referenti delle Camere di Commercio, presenti complessivamente con otto membri
- le esperte e gli esperti di ICT e di imprenditoria femminile di ASTER. Vista la tecnicità del tema trattato e la specificità del campione considerato, è stato costituito un gruppo di esperti/e che ha supportato la moderatrice e l’assistente nella preparazione degli incontri e nella definizione della lista delle domande poste alle partecipanti
- la moderatrice, con il ruolo di facilitare la discussione e la condivisione di opinioni ed esperienze prevalentemente attraverso la proposizione di domande, la richiesta di approfondimenti o spiegazioni, di evitare deviazioni dai temi oggetto dell’indagine, di equilibrare gli interventi con il compito preciso di gestire il tempo affinché tutte le persone potessero esprimersi
- l’assistente, con la funzione di osservazione e di raccolta sistematica delle informazioni sullo svolgimento della discussione
- il gruppo, inteso come insieme di relazioni e scambi tra le partecipanti e tra queste e gli altri attori: il confronto tra le persone presenti è di grande aiuto nell’acquisizione di una maggiore consapevolezza delle loro idee e del significato della loro esperienza, soprattutto quando riguarda tematiche che comunemente non vengono poste al centro del proprio vissuto.

I focus group sono stati organizzati in quattro province della regione Emilia-Romagna: Ferrara, Rimini, Forlì-Cesena e Bologna.

Nell’organizzazione complessiva è stata posta particolare cura alla gestione degli

aspetti logistici e organizzativi, avendo attenzione a:

- i tempi, privilegiando fasce orarie tardo-pomeridiane;
- facilità di raggiungimento del luogo;
- utilizzazione della sala anche in orari non prettamente lavorativi;
- presenza di parcheggi comodi;
- orari di arrivo/ritorno dei mezzi pubblici congrui con i tempi dell'iniziativa;
- accesso a persone con disabilità o a persone con passeggini per figli piccoli;
- confortevolezza della sala;
- disponibilità di strumentazioni necessarie alla registrazione audio della discussione nonché di strumentazioni necessarie alla proiezione di materiali di lavoro;
- organizzazione di un momento di convivialità con selezione di fornitori specializzati in grado di assicurare ottima qualità del servizio offerto.

Vista la complessità dei temi da trattare, è stata prevista l'attivazione di un processo di lavoro articolato in due incontri, ai quali sono state invitate le medesime imprenditrici per poter meglio sfruttare l'apporto informativo scaturito dalla diretta esperienza delle partecipanti e dalla loro interazione. Il format proposto è stato il medesimo in tutti i territori, eccetto Bologna, dove è stato realizzato un solo incontro.

4.1 Primo incontro³

Creazione di un linguaggio comune. Per determinare un setting adeguato, è stato necessario realizzare un allineamento interpretativo dei temi oggetto dei focus e, in particolare, dei due concetti fondanti la ricerca-azione rappresentati da:

- impresa femminile, cioè imprese dove le donne hanno un ruolo/potere maggioritario
- le Tecnologie della Informazione e della Comunicazione (ICT), intese come tutti quei processi e strumenti che consentono di elaborare e comunicare l'informazione attraverso mezzi digitali (informatica, telefonia, telematica).

A questi si è aggiunto l'approfondimento tematico prescelto da ogni Comitato.

Individuazione fattori ostacolanti. Attraverso la creazione di un clima permissivo e non valutativo, nei focus group è stato possibile conoscere il vissuto delle imprenditrici costituito sia dalla esperienza personale sia da quella aziendale, con riferimento

³ Tutti materiali utilizzati negli incontri sono disponibili sul sito dell'iniziativa OPTA <http://opta.aster.it>.

in particolare agli impatti, alle problematiche e agli ostacoli connessi all'adozione delle tecnologie all'interno delle aziende stesse.

Emergenza fabbisogni. Le partecipanti, invitate a relazionarsi in modo diretto e stringente con le tematiche ICT, hanno espresso precisi interessi di apprendimento o specifici temi sui quali esse si interrogano, pensando sia all'attualità sia al futuro della loro impresa. Questi bisogni hanno costituito la base di lavoro per il secondo incontro sia per l'identificazione di possibili soluzioni tecnologiche sia per la presentazione di esperienze di successo nell'adozione di ICT da parte di imprese femminili (buone pratiche).

4.2 Secondo incontro⁴

Identificazione soluzioni. Gli/le esperte ICT hanno rappresentato alcune opportunità offerte dalle ICT sulla base degli interessi rilevati nel primo incontro; questi interessi sono stati in parte diversi nei vari gruppi anche perché i territori hanno opzionato approfondimenti tematici differenti.

Confronto con l'esperienza delle buone pratiche. Questa sessione ha voluto sottolineare la crucialità del ruolo dell'imprenditore nell'adozione delle soluzioni ICT. Le imprese femminili intervenute per presentare la loro esperienza sono state selezionate con i criteri della extraterritorialità (imprese della regione ma non della provincia), della pertinenza e aderenza ai temi di interesse e, soprattutto, per la specifica capacità dimostrata di intervenire sui punti di debolezza (riduzione dei gap) e/o sui punti di forza (valorizzazione di approcci e "visioni" femminili) delle imprese di donne.

Verifica delle possibili azioni. A conclusione delle azioni di indagine è stato proposto alle partecipanti un feed back generale, con l'intento di fare emergere, in modo puntuale rispetto alle aspettative esistenti all'avvio dei focus group:

- la percezione di utilità (Cosa mi è piaciuto di più?)
- l'acquisizione di nuove o migliori conoscenze in materia di ICT (Cosa ho appreso?)
- il recepimento di particolari insegnamenti (Quali stimoli ho avuto come imprenditrice?)

⁴ Tutti materiali utilizzati negli incontri sono disponibili sul sito dell'iniziativa OPTA <http://opta.aster.it>

- la proposizione di suggerimenti (Quali raccomandazioni per accelerare i processi di adozione delle ICT nelle imprese femminili?).

Presentazione di opportunità. In tutti i focus è stato dedicato uno spazio all'illustrazione del Concorso OPTA "Innova la tua impresa con l'Information Technology", sollecitando la produzione di idee innovative con la possibilità di essere sviluppate attraverso l'erogazione di un servizio gratuito di assistenza, formazione e consulenza personalizzata, che costituisce il "premio" del concorso stesso.



5| Le domande poste alle partecipanti

Di seguito vengono proposte le domande rivolte alle partecipanti nel corso degli incontri e le relative risposte, suddivise ed organizzate in base alla tematica trattata, nello specifico:

- Approccio all'ICT
- ICT e accezione di Genere
- Strumenti ICT per la gestione di Clienti/Fornitori
- Strumenti ICT per il Marketing
- Strumenti ICT a supporto della Conciliazione
- ICT e Strategia
- Interessi delle imprese e opportunità ICT

5.1 Approccio all'ICT

Qual è la vostra esperienza con le ICT in azienda? Potete indicare quale azione o soluzione concreta avete attuato? Avete fatto fatica (materiale, culturale, psicologica, organizzativa,...) ad attuare questi interventi? Siete soddisfatte dei risultati?

L'esplorazione delle storie personali del rapporto delle imprenditrici con le ICT fornisce un ventaglio di esperienze assai vasto, nel quale i singoli percorsi di avvicinamento, siano essi elementari oppure evoluti, non vengono presentati dalle imprenditrici, in prima battuta, con espliciti approcci di genere.

Sicuramente, trattandosi della domanda di apertura, va messo in conto una ovvia ritrosia a dichiarare apertamente le proprie eventuali difficoltà individuali e gli ostacoli

soggettivi o, più in generale, a riferire la propria esperienza secondo un'ottica di genere:

- *“Non ho nessuna difficoltà con le ICT”*
- *“Quando sono arrivata ho stravolto l'azienda. Ho informatizzato”*
- *“Sono attratta dall'informatica fin da bambina”*
- *“Per quanto mi riguarda non ho difficoltà ad utilizzarlo” (il PC)*

Ma se stimolate e rassicurate dal gruppo sull'assenza di atteggiamenti giudicanti, con un'atmosfera confidenziale e permissiva, le imprenditrici raccontano molto bene i loro successi ed insuccessi vissuti nella approssimazione e nella gestione delle ICT:

- *“Litigo col PC perché non ho le competenze. So però che devo utilizzarlo”*
- *“Abbiamo appena introdotto un software per fare i turni. È stato per lungo tempo fermo per la difficoltà delle donne ad utilizzarlo”*
- *“In passato ho fatto un anno di scuola serale di informatica per mantenere il lavoro”*
- *“Al momento non ho nemmeno un sito”*
- *“La tecnologia mi ha aiutato a delegare”*

Il confronto nel focus group, com'era nelle intenzioni, ha provocato una sorta di rapido check up sull'esercizio degli strumenti tecnologici da parte delle imprenditrici; in proposito emergono con frequenza motivazioni talvolta giustificative e più spesso giustificatorie alla evidente insufficienza delle soluzioni ICT adottate in azienda:

- *“Abbiamo valutato alcune proposte di fornitori...ma costose”*
- *“Il principale ostacolo è stata la mancanza di competenze della segretaria”*
- *“Nel commercio al dettaglio l'ICT è al minimo”*
- *“I miei clienti sono specifici e con specifiche problematiche. Difficilmente hanno il PC”*

Ma c'è un aspetto, emerso in tutti i focus group, che connota in maniera marcata l'approccio alla gestione dell'ICT nell'impresa: le donne non vogliono rinunciare alla componente relazionale con il loro pubblico di clienti e fornitori, sottolineano i limiti di efficacia e di soddisfazione provati nell'uso delle tecnologie che generano una difficoltà difficile da estirpare proprio perché con radici profonde di tipo valoriale.

- *“Nel mio settore il cliente vuole vedere le cose dal vivo ed un contatto diretto”*
- *“Ci vuole molta prudenza a vendere online... preferisco farlo di persona”*
- *“I miei clienti fanno una telefonata di solito... C'e' il piacere alla conversazione”*



- Il web può essere un buon veicolo di contatto, ma poi il contatto va gestito personalmente”
- “Sono contro al palmare ..io il menu voglio raccontarlo”

5.2 ICT e accezione di Genere

Da una ricerca compiuta nel 2008 dall'Università di Bologna per conto della Regione Emilia-Romagna risulta che su 100 imprese femminili (con meno di 20 addetti):

- **il 7,8% non ha un collegamento Internet**
- **il 47% usa la posta elettronica**
- **il 16,6% ha una “vetrina” aziendale su Internet**
- **il 30% usa Internet per raccogliere informazioni**
- **il 6% ha un servizio di e-commerce**

Come giudicate questi dati? Sono soddisfacenti o segnalano un gap dell'imprenditoria femminile in materia di ICT?

Il confronto con la rappresentazione numerica del rapporto tra imprese femminili e ICT è stato volutamente contrapposto alla prima domanda (più generica) per ricavarne una riflessione più stringente, alla luce dell'oggettiva veridicità dei dati della ricerca; ciò scatenò nei gruppi tre ordini di reazioni.

La più numerosa, nell'attribuire ai dati un segno indubbiamente negativo, di difficoltà delle imprese femminili se non proprio di arretratezza, prova a indagarne le ragioni, a contestualizzarle nel tempo e già a disegnare possibili strade per superarle:

- *“Mi dispiace per questi dati”*
- *“Se i dati fossero così anche oggi saremmo rimaste molto indietro”*
- *“Mi pare che ci sia una evidente difficoltà”*
- *“E' una questione di generazione legata alla scolarità”*
- *“C'è una dimensione generazionale da considerare”*
- *“L'importante è che nella filiera ci sia qualcuno che presidi l'ICT prima e dopo”*
- *“Mi pare che certe % siano basse: in 2 anni è cambiato molto”*
- *“Una PMI fa fatica ad avere fondi per investire e tempo da dedicare alle ICT”*

La seconda reazione è di accettazione di una realtà che forse non è proprio bella, ma che viene comunque difesa o compresa in quanto “autentica”:

- *“Temo che le donne siano poco propense a pensare di essere adatte all’informatica”*
- *“Se era per me facevamo tutto a mano. Se non ci fosse mio marito così appassionato non faremmo nulla”*
- *“Io sto poco al PC... lo fanno i miei colleghi. Io non ci voglio stare”*
- *“Le donne hanno usato Internet più per prendere informazioni che per farsi vedere: ci siamo esposte molto poco”*

La terza reazione è di negazione della realtà addirittura attraverso la messa in discussione della autenticità dei dati; si manifesta come una presa di distanza, un rifiuto anche veemente, quasi un’insopportabile vergogna per quei numeri così sfacciatamente brutti.

- *“Questi dati non sono molto attendibili”*
- *“Ora è molto diverso. Anche dal tavolo è emerso che tutte usano l’ICT”*

5.3 Strumenti ICT per la gestione di Clienti/Fornitori

Vedete degli spazi per migliorare la conoscenza, la fidelizzazione ed, in generale, la relazione con il vostro parco clienti? Avete mai approfondito la possibilità di farlo attraverso le nuove tecnologie?

Entrando nel merito dei temi opzionati per l’approfondimento, emerge sempre più chiaramente come nel gruppo convivano interpretazioni generiche e difforni sul significato delle nuove tecnologie; gli esempi concreti di utilizzo e di applicazione fanno spesso riferimento ad operazioni elementari di ricorso a software o strumenti per la comunicazione e la ricerca di informazioni.

- *“Faccio tutto in homebanking”*
- *“Faccio ordini con la mail”*
- *“Abbiamo schede cartacee poi le mettiamo sul PC... su un foglio Excel”*
- *“Gli ordini sono via fax o mail”*

La maggioranza delle imprese riferisce di avere un sito Internet ma è difficile avere un riscontro del significato sottostante a questa scelta e degli obiettivi collegati. L’avere al-

lestito un sito aziendale, anche se con la caratteristica di pura “vetrina”, quindi, sembra più una necessità per non rimanere “troppo indietro” rispetto all’evoluzione degli strumenti tecnologici piuttosto che rispondere ad un preciso obiettivo di adeguamento ai bisogni dei mercati di riferimento o di pianificazione di obiettivi di efficienza.

Questo viene evidenziato dalla quasi totale assenza di un linguaggio sufficientemente competente, il che denota la probabile delega totale delle scelte della propria presenza su Internet ai fornitori di ICT.

- *“Con il cliente non ho un contatto diretto via ICT”*
- *“Con le aziende il contatto è gestito tramite il PC”*
- *“Utilizzo molto gli sms”*
- *“Faccio io il volantino dell’azienda”*
- *“Per i clienti che hanno un PC inviamo la fattura via mail”*
- *“Non ho avuto molto riscontro nel rapporto con l’ICT”*

5.4 Strumenti ICT per il Marketing

Vedete degli spazi per migliorare la conoscenza e l’entrata in contatto con i vostri clienti potenziali, per rendere più efficace la promozione dell’offerta della vostra azienda? Avete mai approfondito la possibilità di farlo attraverso le nuove tecnologie?

Le imprenditrici riferiscono molte esperienze di segno problematico, poco entusiaste dei risultati, quasi deluse nell’aspettativa di ottenere dall’introduzione delle nuove tecnologie un concreto supporto nel marketing operativo e in tutte quelle azioni che hanno lo scopo di raggiungere un cliente potenziale e di trasformarlo in un cliente reale.

- *“ICT permette un’azione più mirata e dedicata. Comunque è un costo di cui è difficile misurare il ritorno”*
- *“Abbiamo vari input.. ma non sempre abbiamo il tempo per farlo”*
- *“Abbiamo un sito web, ma passivo, che offre solo informazioni di contatto. Non riusciamo nemmeno a fare i preventivi”*

Anche nel caso del marketing le partecipanti riferiscono problemi di relazione con i

fornitori di ICT e talune ipotizzano soluzioni per supportare proprio le micro e piccole imprese nello sforzo di avvicinamento alle nuove tecnologie

- *“L’informatico non è sempre in grado di capirci”*
- *“Spesso ci rivolgiamo a consulenti esterni che tendono però a fornirci opportunità che poi ci legano a lui”*
- *“Da soli non ce la possiamo fare”*
- *“Il problema è che i prodotti che il consulente fornisce non sono alla nostra portata”*
- *“Il ruolo fondamentale sarebbe quello delle associazioni .. L’associazione ci ha aiutato, ma non ci ha seguito a livello operativo”*

Eppure c’è la convinzione che proprio il marketing potrebbe essere sviluppato finalmente anche dalle PMI attraverso le ICT per superare i limiti di tempo, spazio e costo delle metodiche tradizionali non tecnologiche. La funzione principale del sito web aziendale, oltre a quella di pubblicizzare i prodotti offerti, inizia ad essere concepita anche come supporto per le attività di introduzione in nuovi mercati e verso categorie specifiche di clienti. Il marketing può essere focalizzato per raggiungere gli interessi di target difficilmente contattabili senza il web. Un’imprenditrice riferisce la sua esperienza di utilizzo di portali e segnala l’opportunità di “fare reti” per il mercato attraverso questa modalità.

- *“È accessibile il nostro catalogo online per effettuare ordini”*

Le imprenditrici sottolineano l’importanza di porre particolare attenzione in fase di progettazione all’integrazione dei moduli di raccordo con eventuali altri strumenti già utilizzati dall’azienda e/o dai potenziali clienti.

- *“Il cliente ha un’area riservata dove può fare la tracciabilità dei suoi prodotti. Stiamo lavorando per l’allineamento tra web e il nostro gestionale”*

5.5 Strumenti ICT a supporto della Conciliazione

Quali sono i contenuti che sentite come più cogenti per migliorare l’armonizzazione delle vostre esigenze di vita e di lavoro?

In premessa va riferito che per le imprenditrici il termine “conciliazione” non evoca quei



contenuti che sono propri per le addette ai lavori; addirittura, poiché in alcune sedi delle Camere di Commercio è stata temporalmente concomitante con i focus group la promozione di iniziative attinenti la conciliazione (e l'arbitrato, cioè iniziative di giustizia alternativa per risolvere conflitti nelle transazioni commerciali), la ricerca ha dovuto accogliere la necessità di utilizzare un linguaggio più comprensibile e più familiare. Si è, quindi, convenuto sul significato del binomio ICT-Conciliazione, che comprende tutti quegli strumenti che aiutano ad organizzare l'azienda in maniera tale da facilitare la combinazione delle esigenze di vita e di lavoro delle imprenditrici, ovvero:

a) Strumenti per il lavoro remoto

- Applicazioni di lavoro erogate via Internet e disponibili ovunque ci sia una connessione
- Uso di RAM (Rete Aziendale Mobile) aziendali
- Uso di dispositivi per il lavoro in mobilità (netbook, smartphone, ...)

b) Strumenti per l'organizzazione del lavoro

- Agende condivise
- Intranet/Extranet
- Pianificazione delle attività (es. Project planning)
- Flessibilità, part-time

Il focus ha avuto l'obiettivo di valorizzare la progettualità ICT delle imprese femminili in un campo meno frequentato eppure cruciale nell'abbattimento degli ostacoli che impediscono, o rallentano o rendono più faticosa l'esperienza imprenditoriale delle donne, stimolando l'adozione di strumenti ICT che facilitino l'armonizzazione delle esigenze di vita e di lavoro.

- *“Soprattutto le donne che lavorano hanno poco tempo...vengo incontro alle clienti ...anche con consegne a domicilio”*

Lo spettro di suggestioni proposte e raccolte nella sessione ha toccato i principali temi che rendono più complessa l'esperienza professionale delle imprenditrici:

Sono state particolarmente apprezzate le esperienze di buone prassi delle quali si è sottolineata la comunanza di finalità ed il valore strategico del benessere delle risorse umane per l'azienda.



Sono stati sottolineati:

- l'importanza delle ICT come strumento per l'auto-organizzazione professionale favorendo una cultura del lavoro che premia il risultato;
- lo sviluppo dei servizi per permettere alle imprenditrici di risparmiare tempo attualmente dedicato ad incombenze senza valore come ad es. gli adempimenti burocratici;
- la sperimentazione di servizi di e-government nei quali cimentare le nuove leve di professioniste legate a Internet, alla produzione di contenuti digitali e alla presenza nei social network.

5.6 ICT e Strategia

Immaginate la vostra impresa tra tre anni: come la vedete? Uguale a ora o cambiata? Le ICT potrebbero avere un ruolo nel determinare questo consolidamento, crescita, sviluppo o regressione che state immaginando?

Tutte le partecipanti assegnano un valore positivo al concetto del futuro, associando il tempo con la realizzazione di importanti obiettivi personali, professionali o aziendali, manifestando forse un eccesso di ottimismo che non sempre ha un riscontro ed un collegamento chiaramente rintracciabile con le esperienze presenti e passate riferite nelle sessioni precedenti.

- *“Vorrei aprirmi ai mercati esteri”*
- *“Maggiore informazione sull'azienda e sui prodotti. Maggiore apertura dell'azienda al pubblico e al privato”*
- *“Rapporto con la tecnologia non molto diverso da ora”*
- *“Io vorrei la tecnologia per comunicare di più e veicolare meglio la qualità... nuove tecnologie per certificare realmente la qualità ed evitare la concorrenza sleale”*
- *“Sono sicura che dovrò fare un corso di informatica. Voglio velocizzare i tempi... ho poco tempo! E voglio farmi conoscere. Credo che l'ICT possa essermi utile in questo senso”*
- *“Spero che tra tre anni la mia azienda esista ancora e regga il ricambio generazionale”*

Per altre, invece, il tema del futuro ha un sapore ed un significato molto preciso legato al ruolo possibile delle ICT. Una parte di imprenditrici ha evidentemente già avviato una riflessione strategica sui servizi ICT che potrebbero migliorare la competitività della loro azienda in quanto permettono di reingegnerizzare i processi interni di produzione, di approvvigionamento o di vendita e di interagire in tempo reale e con procedure sempre più sicure con gli interlocutori interni ed esterni, pubblici e privati, locali o internazionali, estendendo in modo esponenziale il loro campo di influenza e di azione. Questo pensiero, questa prospettiva, che era evidentemente un tabù fino a pochi anni fa, diventa invece più prossima, avvicinabile, raggiungibile anche per le piccole imprese.

- *“Incremento dell'utilizzo di comunicazione via Internet tra i settori dell'azienda”*
- *“Integrare la comunicazione informatizzata con tutta la filiera della fornitura”*
- *“Sito Internet più evoluto, con possibilità di comunicare con altri portali e di avere un CRM accessibile via web”*
- *“Sistema di fatturazione non più con fogli Excel ma con un sistema dedicato e incremento della percentuale di utilizzo del computer anche da parte del personale non impiegato in ufficio”*
- *“Aumento dell'accessibilità ai servizi via web e dei servizi venduti su web”*

5.7 Interessi delle imprese e opportunità ICT

Avete qualche interesse particolare che desiderate approfondire o che sia trattato la prossima volta?

Le partecipanti hanno utilizzato questo spazio offerto per incidere direttamente sul proprio bagaglio di conoscenze, indicando con una buona chiarezza gli aspetti sui quali desiderano particolarmente ricevere un aiuto informativo e/o metodologico per riuscire a gestire meglio le possibili soluzioni (differenziate rispetto comunque ai diversi punti di partenza), privilegiando strumenti semplici, con una particolare attenzione all'impatto organizzativo e gestionale dell'introduzione di ICT. Per esempio, viene privilegiata una struttura del sito web che permetta l'aggiornamento direttamente in azienda, senza dipendenza dal fornitore, per consentire un'agevole pubblicazione di nuovi contenuti (ad es. progetti realizzati o pubblicazioni come i cataloghi).

Gli interessi sono stati espressi in modo estremamente sintetico attraverso la loro indicazione in post-it rielaborati in back office dalla moderatrice e dallo staff di esperti ed hanno costituito la base progettuale del secondo incontro dei gruppi.

Appare significativo riprodurre qui, fedelmente, la gamma delle indicazioni raccolte a conclusione del primo incontro⁵.

⁵ Le note sono state raccolte per tematiche ma non sono necessariamente riflesso della tematica scelta per l'approfondimento dai singoli gruppi in quanto non sono stati posti limiti a priori alle richieste effettuabili.

A PROPOSITO DELLA GESTIONE DI CLIENTI E FORNITORI

Comunicare meglio e più lontano

Azioni sul web per fidelizzare i clienti

Ai clienti piace il contatto diretto

Come andare oltre il sito vetrina?
Es. servizio prenotazioni, e-commerce, ...

Migliorare l'informativa e le opportunità per i clienti

Migliorare il sito web: sistemi veloci di contatto

A PROPOSITO DI SVILUPPO DEL MARKETING

Come rendere il sito interattivo

Azioni sul web per acquisire nuovi clienti target

Indicizzazione del sito verso specifici obiettivi (non "la massa" ma mirato verso la nostra tipologia di clienti)

Strumenti in generale di più semplice interfaccia e comunicazione con i potenziali clienti

Marketing/web. Migliorare l'informativa e le opportunità per gli ipotetici clienti

Migliorare il sito web: sistemi veloci di contatto

A PROPOSITO DI PROGETTUALITÀ SUL WEB



A PROPOSITO DI PROGETTUALITÀ SULLA GESTIONE INTERNA





6 | I temi di interesse espressi dalle imprese

L'esperienza imprenditoriale delle donne declinata sulle variabili ICT assume delle precise connotazioni riconducibili a cinque ambiti riconosciuti come prioritari nei processi di avviamento, gestione, consolidamento e sviluppo delle aziende a titolarità femminile:

1. comunicazione
2. immagine
3. interazione
4. efficienza
5. innovazione (nuovi prodotti/servizi, nuovo modo di produrre).

Questa è la parte della ricerca lasciata in assoluto più libera e scaturisce dalla lettura trasversale delle opinioni espresse dalle partecipanti nel corso dell'intero ciclo di incontri; perciò si può affermare che il loro valore coincide, nel significato e nei contenuti, con le conclusioni stesse di questa indagine.

6.1 La comunicazione

Le imprenditrici percepiscono l'esistenza di uno spazio importante per accrescere l'efficacia comunicativa delle loro aziende e che questa può essere perseguita e invertevole mediante un utilizzo massiccio delle ICT. La comunicazione è vista a 360°, sia interna all'impresa ed articolata nei sistemi di produzione, progettazione, gestione, amministrazione, commercializzazione, sia esterna. In tal caso coincide con la capacità di raggiungere (e di essere raggiunte) dal vasto pubblico che costituisce il mercato potenziale così come dai soggetti terzi che si relazionano costantemente con la struttura aziendale, in primo luogo i clienti ed i fornitori, ma sempre più anche la Pubblica Amministrazione ed i gestori di servizi non direttamente destinati alla produzione, come i

servizi finanziari ed il circuito bancario.

Questo ha un impatto importante sulle condizioni di accesso a processi di innovazione.

6.2 L'immagine

Sembra confermato uno stereotipo che attribuisce alle imprese femminili la tendenza a privilegiare gli aspetti di contenuto (qualità, soddisfazione del cliente, salubrità dei processi e dei prodotti, sostenibilità sociale, cooperazione) a discapito della cura dell'immagine, nonostante siano forti i dubbi tra le stesse imprenditrici sulla effettiva inconciliabilità di tali obiettivi. La micro impresa non è avvezza ad interrogarsi sul suo apparire perché è cresciuta per decenni in un contesto che ha premiato (e ha fatto bastare) il vicinato, la conoscenza diretta, i rapporti fiduciarci, il passa parola, l'accesso ai servizi e alle risorse assicurati da un mercato locale. Questo spiega la resistenza ad un cambiamento culturale che scardina il paradigma di "radicamento" territoriale per assumere quello dell'essere visibili per poter partecipare all'economia terziarizzata e digitalizzata.

Questo ambito è quello che più mostra uno scarto generazionale sia delle imprese (nuove imprese vs imprese consolidate) sia delle imprenditrici (ragazze vs donne mature).

6.3 L'interazione

I sistemi di relazione pesano enormemente - e sempre più - sul destino delle imprese femminili. I gap dimensionali, di capacità di investimento e di potere, probabilmente comuni a tutte le micro e piccole imprese, trovano nella partecipazione a reti formali o informali una chiave formidabile per il loro superamento a patto di inquadrare questo sforzo in una cornice davvero strategica, di lungo periodo.

Le ICT in questa prospettiva vengono percepite come necessarie anche se il digital divide ha già scavato solchi profondi nella popolazione femminile e la mancanza di competenze di base di tipo tecnologico sta privando le imprese di donne di quel nucleo di saperi indispensabili per cogliere le opportunità dei mercati facendo rete.

Chi è riuscita ad indirizzare in questo senso ed in maniera coerente le proprie energie (di impresa e di imprenditrice) sta già raccogliendo risultati importanti perché sa

rapportarsi e dialogare con le nuove articolazioni di produzione e di vendita, interpretandone correttamente le informazioni. Quasi tutte le esperienze di buone prassi presentate, non a caso, esprimono livelli importanti di progettualità in questa direzione, e le partecipanti ai focus ne sono state molto ben colpite.

6.4 L'efficienza

Che la sfida della competitività sia anche una questione di costi ormai è vero per tutte le imprese e, pertanto, l'attenzione all'efficienza è tutt'uno con la sopravvivenza ed il destino aziendale. Questo è il terreno dell'organizzazione, spesso congeniale alle imprenditrici che sanno essere attente alla gestione delle risorse come valore sociale, prima ancora che come valore economico. Molte imprese femminili stanno toccando con mano (e desiderano per lo più toccare con mano) una serie di vantaggi concreti (recupero di tempi morti, programmazione, pianificazione, comunicazioni just in time) prodotti dalle ICT, anche se per molte è ancora un'esperienza parziale (e per alcune forse troppo parziale), essendo ancora limitata alla gestione delle funzioni amministrative, di raccolta di informazione, di archiviazione oltre che alle tecnologie applicate ai sistemi produttivi in senso stretto.

C'è una capacità produttiva inespressa in molte imprese che potrebbe trovare strade interessanti e inedite di manifestazione se solo potesse essere attenuata una radicata diffidenza non tanto sulla natura delle ICT ma sul loro effettivo utilizzo.

6.5 L'innovazione

L'innovazione ha una valenza trasversale per le imprese femminili e per lo più viene evocata legata al futuro dell'impresa, quasi fosse un desiderio, una mission verso cui tendere piuttosto che un obiettivo circostanziato di mezzi, fini e risultati.

E' comunque passata la logica del cambiamento: la quasi totalità delle imprese sa (o ha un'idea di) come e in quale direzione sarebbe possibile orientare lo sviluppo della propria azienda in chiave innovativa. Ma il condizionale è d'obbligo perché anche le motivazioni più forti si scontrano con una visione della realtà fatta di rapporti non fluidi con i fornitori di tecnologie e di innovazione, scarsi servizi di mediazione con il mondo della ricerca e la insufficiente dotazione di risorse. L'impressione che se ne trae è che, in questo panorama percepito, le cose verranno fatte, i progetti di cambiamento e

innovazione verranno realizzati ma senza ottenere il beneficio derivante dalla rapidità che potrebbe essere assicurata dalla messa a disposizione di dispositivi concomitanti e interagenti, just in time.

7 | Analisi e valutazioni finali

I focus group, grazie alla convinta, generosa e attiva presenza delle imprenditrici (sia in qualità di partecipanti che di testimonial di buone pratiche) hanno fornito molti elementi di valutazione che potranno essere messi in relazione con i risultati dell'indagine quantitativa.

Il gap dimensionale è noto e molto probabilmente comune a imprenditrici e imprenditori e la differenza di genere non è percepita come ostacolante in sé: non c'è traccia di vittimismo ma nemmeno di cyberfemminismo nelle imprese delle donne, come talvolta è capitato di leggere.

Il gap di competenze invece esiste, è grande, è evidente alle stesse imprenditrici. Trova conferma quindi che il divario tra uomini e donne in relazione all'uso del pc e di Internet si accentua progressivamente oltre i 30-35 anni, raggiungendo il massimo tra le persone over 50 anni. Ma c'è una nuova generazione di imprenditrici composta in parte da giovani donne che hanno studiato materie scientifiche ed in parte da donne mature che, avendo accumulato una varietà di esperienze altamente professionalizzanti,

hanno un altro approccio all'ICT: questo permette alle nuove imprese che nascono di parlare subito i linguaggi giusti e di utilizzare gli strumenti adeguati per accelerare la fase di avvio e primo consolidamento. La funzione parificatrice dell'istruzione offre una visione ottimistica per il futuro.

Le nuove imprese poi, siano esse promosse da ragazze o donne adulte, partono con una dotazione ICT più cospicua (anche se non è una regola) e sembra più facile partire con soluzioni ICT piuttosto che introdurre una volta avviate. Sempre c'è un prezzo, una diffidenza, una resistenza ai cambiamenti ma quella verso l'ICT è davvero vasta e si nutre di una ignoranza che il mercato dei grandi fornitori può sfruttare per mantenere posizioni di controllo e vantaggi competitivi.

Molte imprenditrici continuano a percepire e interpretare le ICT fondamentalmente come utilizzo del pc per la funzione di archiviazione ed elaborazione dati; sembra,

cioè, ancora in gran parte da compiere la “rivoluzione” della rete ed ancora più lontana quella della integrazione dei sistemi di comunicazione.

I social media sono in gran parte sconosciuti e scarsamente utilizzati nei piani di business delle imprese femminili.

La qualità dell'imprenditorialità femminile è, comunque, attraversata da tutte le tematiche generali derivanti dal contesto economico congiunturale e dalla trasformazione dell'economia mondiale rappresentata dalla globalizzazione.

In questa cornice le nuove tecnologie aggiungono una complessità alla complessità, trattandosi di strumenti non noti, per la scarsa o nulla conoscenza delle opportunità strategiche offerte per esempio dal web 2.0, e per la necessità di modificare le logiche e le strutture organizzative, prevalentemente informali, con il timore delle imprenditrici di perdere il controllo del governo aziendale.

C'è un tentativo, tutto femminile: quello di fare convivere pratiche tradizionali e pratiche tecnologiche. Questo dualismo è a tutti gli effetti una declinazione del grande sincretismo (globale/locale) con il quale si sta confrontando l'economia mondiale. Lo sforzo delle imprese delle donne si nutre della speranza di ottenere dall'ICT risultati consistenti in termini di efficienza soprattutto organizzativa, ma vigilando attentamente sulla salvaguardia dei contenuti relazionali.

Tutto fa ritenere che le imprenditrici, siano esse neofite o più esperte di nuove tecnologie, intendano continuare a diffidare e, spesso, a rifiutare un approccio che tende ad assegnare alle ICT il primato esclusivo di qualsivoglia strategia competitiva, il passpartout per ogni innovazione di successo. Le donne pensano che le ICT non possono bastare a se stesse e propongono una vision imprenditoriale che “piega” l'ICT ai bisogni dell'impresa, ai suoi valori fondanti, alla sua mission di produzione di ricchezza entro un orizzonte di sostenibilità. Le imprenditrici esprimono interesse verso le nuove opportunità tecnologiche soprattutto come strumento di integrazione di obiettivi aziendali: organizzazione+ICT, qualità+ICT, immagine+ICT, gestione risorse umane+ICT, responsabilità sociale+ICT, ricerca&sviluppo+ICT, perché ci ricordano che le nuove tecnologie della comunicazione e dell'informazione sono solo un mezzo, certo sempre più importante, certo sempre più influente, per costruire benessere e sviluppo.



7.1 I focus group e l'indagine quantitativa: spunti per azioni future

L'indagine qualitativa condotta attraverso i focus group può consentire, a posteriori, di interpretare alcuni risultati della indagine quantitativa⁶ parallelamente realizzata nell'ambito di OPTA, al fine di comprendere in quale prospettiva indirizzare eventuali azioni successive in grado di contribuire al superamento delle criticità emerse e favorire un più ampio ricorso alle ICT da parte delle imprese femminili.

La profilatura che emerge dagli esiti del questionario è molto utile e puntuale nel descrivere le caratteristiche strutturali e comportamentali delle tre tipologie di imprese che l'indagine quantitativa qualifica come "elementare", "evoluta" e "strategica" nel rapporto con le nuove tecnologie.

Dall'ascolto delle imprenditrici nei focus group vengono, invece, indicazioni su come si potrebbe intervenire per facilitare la mobilità e incoraggiare l'ascesa dalle classi che manifestano un minore utilizzo di ICT verso performance tecnologicamente superiori e più adeguate ai cambiamenti economici in atto.

L'operazione forse più importante consiste nella ridefinizione del fabbisogno, connotato in maniera assolutamente diversa per i tre profili.

L'impresa che intrattiene oggi una relazione elementare con le ICT per traguardare nel medio periodo livelli più evoluti, non avendo le condizioni di conoscenza, mezzi e risorse, necessita di un accompagnamento esterno competente e conveniente (nel rapporto costi/benefici) e garantito nella qualità. Non appare opportuno, per questa fascia, il processo classico di incentivazione agli investimenti che risulterebbe dispendioso e dispersivo. Sarebbe più adatta e di certo più apprezzata un'azione che da un lato, spinge verso la qualificazione e la messa in trasparenza dell'offerta di soluzioni ICT (centri di servizio, accreditamento di filiere, network, compresa la componente della formazione professionale) e, dall'altro, promuove l'intrapresa di percorsi ICT sostenuti da voucher che agevolano l'accesso alle tecnologie.

L'impresa evoluta, che ha già fatto esperienze importanti di informatizzazione, deve poter optare per il completamento o l'accelerazione di scelte di investimento che possono riguardare la singola impresa, ma che sempre più hanno rilevanza se condivise con le reti di fornitura (business to business) o con i network di consumatori (social

⁶ I risultati dell'indagine sono contenuti in: *ICT e Imprese femminili in Emilia Romagna - I risultati dell'indagine sul livello di adozione di soluzioni ICT*, ed. 2011, edito nella medesima collana del presente testo.

network, portali tematici). L'impresa evoluta è pronta e può essere spinta a colmare in proprio quel divario di competenze che oggi la tiene ancora lontana dalle opportunità più interessanti offerte dalla integrazione degli strumenti digitali. Il padroneggiare le conoscenze consente un rapporto corretto con i fornitori ed è condizione imprescindibile per affrontare in termini strategici lo sviluppo aziendale incorporando la variabile tecnologica.

L'impresa che ha un profilo strategico ha bisogno di un forte supporto nell'accesso al credito, commisurata ai tempi ed alla rischiosità, per finanziare i processi di investimento orientati al continuo miglioramento delle soluzioni tecnologiche, sia in termini di infrastrutture, sia per agevolare la flessibilità nel ricorso a soluzioni outsourcing, sia, infine, per adeguare le competenze interne la cui preparazione (formazione, specializzazione e aggiornamento) è imprescindibile per dialogare con i fornitori e orientare l'innovazione a precisi obiettivi aziendali. Verso questa tipologia di imprese può essere indirizzata una specifica azione di valorizzazione che riconosce e stimola il suo ruolo di leader o capofila nei mercati di approvvigionamento (business to business) e in quelli di distribuzione o vendita come i social network o i portali tematici per il business to consumer, al fine di estendere le buone pratiche di utilizzo ICT alle imprese coinvolte nel suo network.



8 | ALLEGATO 1

Le imprese partecipanti

Riportiamo in semplice ordine alfabetico le imprese partecipanti ai focus: si tratta di imprese di dimensione prevalentemente micro o piccola, appartenenti sia alla manifattura sia ai servizi e al commercio; condotte da donne o in tandem con il padre o il compagno/marito, dove la figura femminile ha la prerogativa di svolgere sempre un certo numero di ruoli e attività diverse fra amministrazione, produzione, progettazione, gestione clienti/fornitori e promozione.

Ringraziamo tutte per la partecipazione attiva e gli spunti raccolti e forniti con grande vivacità e interesse.

Azienda	Attività	Partecipante
Acquarello soc. coop. sociale a rl onlus	Cooperativa sociale	Michela Graziani
Adriplast snc di Piccari Valeria & C.	Imballaggi materie plastiche	Valeria Piccari
Aquatekitalia Italia srl	Arredo bagno/box doccia accessori	Elisa A. Cangini
Azienda Agricola Giovanna Missiroli	Produzione vino	Giovanna Missiroli
Azienda Agricola La Quercia	Azienda agricola/Bed&Breakfast	Maddalena Ravaioli
Bomboniera d' arte	Commercio dolci, agenzia eventi, wedding planner	Francesca Giardullo
C.C.C. srl	Costruzione e compravendita di beni immobili	Maria Teresa Colombo
Camping Adria Riccione srl	Gestione campeggio	Monica Saielli



Azienda	Attività	Partecipante
Cepac	Restauro documenti cartacei e commercializzazione contenitori a ph neutro per la conservazione dei materiali tutelati	Maria Roberta Stanzani
Cooperativa Sociale Kara Boboswki ONLUS	Attività educative per minori; centro diurno residenziale per persone con disabilità gravi; progettazione europea	Francesca Pascali
Essere di Fabbri Alida	Commercio abbigliamento uomo donna, accessori	Alida Fabbri
Farotti srl	Produzione di fragranze e aromi ad uso industriale	Lara Farotti
Hotel Palos di Pari Paola & c. sas	Hotel	Paola Pari
ImolaPuntoNet srl	Consulenza informatica e assistenza tecnica per la gestione di centri elettronici e computer	Daniela Imola
Kimeya srl	Prestazioni mediche specialistiche (diagnosi e cura) e riabilitative	Barbara Cappellini
L.A.V. srl	Laboratorio analisi	Lidia Cino
La Forza del Sorriso Coop. srl	Assistenza domiciliare	Iolanda Carmela Piccinini
La musica nuova snc	Organizzazione Eventi	Ermelinda Soavi
Luce di Pagnutti Bruna	Produzione componenti per illuminotecnica	Bruna Pagnutti
Mancini Tende srl	Tende e attrezzature per commercio ambulante	Emilia Giovanetti
Mazzini 104 di Montanari Maria Grazia	Commercio di piante e fiori e complementi di arredo	Maria Grazia Montanari
Nano4bio S.r.l	Ricerca nel campo delle biotecnologie	Marianna Barbalinardo
Oasi Le Pradine	Agriturismo e Bed&Breakfast	Anna Claudia Sartirani
OCM Clima srl	Impiantistica idraulica, installazione impianti trattamento aria	Simonetta Zalambani

Azienda	Attività	Partecipante
Officina di Rita Barnabe' e C. sas	Vendita di prodotti per la casa	Rita Barnabe'
Parafioriti Antonina	Laboratorio sartoria: creazione e confezione capi donna per noti marchi, pret a porter, cerimonie e sposa.	Lorena Fantozzi
Pellicceria Zabini	Lavorazione artigianale su misura.	Fiorenza Bignozzi
Poliambulatorio medico Osteolab	Visite specialistiche private	Cristina Torelli
SCR selezioni e consulenza per le risorse umane srl	Consulenza in materia di ricerca, selezione e sviluppo del Capitale Umano	Tiziana Teghini
Winter di Battistini Guerrino & C. S.n.c.	Produzione e vendita di abbigliamento in pelle per uomo e donna	Carla Allegrini

9 | ALLEGATO 2

Le buone pratiche in sintesi⁷

9.1 Eugea s.r.l.

Breve profilo/storia dell'azienda	<p>EUGEIA (Ecologia Urbana Giardini E Ambiente), è uno spin off accademico, nato da un gruppo di entomologi della Facoltà di Agraria dell'Università di Bologna. Eugea è la prima proposta di "ecologia privata".</p> <p>L'azienda, nata grazie a contributi nell'ambito del progetto SPINNER, si avvale della collaborazione del Prof. Giorgio Celli, è stato premiato dai riconoscimenti dell'Università di Bologna, dalla Comunità europea e dalla Provincia di Bologna (miglior progetto imprenditoriale, innovazione).</p>
Il progetto/ Investimento realizzato	<p>Strategia di potenziamento attraverso SEO/SEM, social media e web marketing.</p> <p>Eugea è innanzitutto comunicazione e fa uso di tutti gli strumenti che sono disponibili <i>online</i>. Il progetto consiste nell'utilizzo del web sia per la vendita diretta (sito e-commerce tramite un operatore esterno), sia per la comunicazione.</p>
Motivazioni	<p>Eugea è un progetto che fa dell'innovazione e della comunicazione (intesa anche nel senso stretto di produzione di contenuti), uno dei suoi principali punti di forza. L'utilizzo del web, sia per divulgare i contenuti legati al progetto, sia in termini di web marketing, è diventata, nel tempo, un'esigenza primaria.</p> <p>Altre motivazioni che hanno spinto Eugea a investire <i>online</i>:</p> <ul style="list-style-type: none">• Motivi commerciali: e-commerce• Marketing aziendale (dal "mouse trap", al "mouse party" ... e oltre)• Internazionalizzazione

segue

⁷ Le presentazioni (slide) utilizzate per presentare le buone pratiche nel corso degli incontri sono disponibili sul sito di OPTA <http://opta.aster.it>

<p>Obiettivi</p>	<p>Diffondere la conoscenza e l'apprezzamento del brand Eugea e dei suoi prodotti presso un pubblico ampio, interessato in modo generico alle tematiche green. Nello specifico</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incrementare Brand Awareness (notorietà/consapevolezza) • Incrementare Brand Image (immagine) • Stimolare la Brand Experience (utilizzo)
<p>Cosa è stato fatto</p>	<p>Le diverse risorse <i>online</i> di Eugea sono</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sito aziendale, blog aziendale, sito di e-commerce, fan page/gruppo su Facebook, profilo twitter, friendfeed, canale Youtube, pagine Flickr, Web Radio. <p>Il blog aziendale è stato realizzato esclusivamente con competenze interne: un socio appassionato di web, realizzazione di contenuti da parte di tutti i soci.</p> <p>L'e-commerce è stato realizzato tramite un accordo commerciale con un nostro partner già rivenditore dei nostri prodotti e che ha presentato un progetto di e-commerce. Questo partner ha anche fornito una consulenza riguardo alla comunicazione in ambito web. Tutti gli altri strumenti sono nati di conseguenza grazie alla collaborazione tra alcuni soci (tra cui alcuni dei nuovi soci) e il consulente fornito dal partner commerciale.</p>
<p>Tempistiche e costi</p>	<p>L'investimento iniziale è stato di piccola entità poiché il progetto ha coinvolto un partner esterno che, a cospetto di un accordo commerciale, fornisce il servizio di realizzazione e gestione del sito e-commerce e consulenza di web marketing.</p> <p>Vengono però utilizzate risorse interne (soci) per portare avanti il progetto in collaborazione con un consulente. Il progetto è in corso di importanti sviluppi proprio in questi mesi (internazionalizzazione, creazione di una community partecipativa...).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sito aziendale realizzato da una azienda esterna. Costo complessivo (negli anni) circa 10 mila euro. Realizzato durante il secondo anno di attività dell'azienda e più volte aggiornato. • Blog aziendale realizzato in circa due mesi nel 2008 (e costantemente aggiornato) grazie anche ad un contributo ministeriale. Realizzato tramite risorse interne (non remunerate) . Costi dell'hosting. • E-commerce realizzato in circa sei mesi e gestito esternamente ma in costante contatto con Eugea (feed-back almeno settimanale) con uno dei soci che segue il progetto e con il CDA. I Costi sono per lo più indiretti (accordo commerciale) e del software utilizzato (metà del costo). • Web Marketing e comunicazione: progetto in corso tramite alcuni dei soci e la consulenza (non onerosa) del partner dell'e-commerce

Criticità	<ul style="list-style-type: none">• Non c'è stata una precisa programmazione iniziale. I diversi strumenti sono nati indipendentemente e con scarsa interazione (tra blog e social network, ad esempio), creando a volte confusione nelle persone a cui era rivolto il messaggio.• Errori tecnici: attenzione a chi si rivolge il sito web e possibilità di gestirlo in autonomia• L'utilizzo di social network come Facebook prevedono una partecipazione attiva della community alle iniziative e alla comunicazione stessa dell'azienda. Questa è una novità sostanziale per un'azienda che non va sottovalutata sia in senso positivo sia nel senso dei possibili problemi nella gestione.• Tali strumenti inoltre sono in continua, rapida e imprevedibile evoluzione. Questo comporta un continuo aggiornamento da parte di chi segue questa parte della comunicazione. Aggiornamento che implica una passione e interesse personale, più di un, seppur sincero e efficace, impegno lavorativo.• Vi è stata inoltre una sottovalutazione iniziale della portata del progetto sia nel senso delle possibili ricadute positive, sia nel senso delle risorse da impiegare (una volta partiti i social network vivono comunque).
Vantaggi ottenuti	<p>Per Eugea è fondamentale la cosiddetta disseminazione del messaggio contenuto (letteralmente nel caso specifico) nei prodotti. Da questo punto di vista, anche tramite l'utilizzo delle varie tecnologie dell'informazione e della comunicazione, il numero delle persone raggiunte dalla comunicazione, e partecipi della stessa, è aumentato notevolmente.</p> <p>L'e-commerce inoltre, benché ancora in una fase di sperimentazione e di forte crescita, ha già portato rilevanti aumenti del fatturato.</p> <p>La forte attività nel campo dell'ICT inoltre ha permesso ad Eugea di attivare numerose collaborazioni, in particolare con importanti operatori nell'ambito dell'informazione (Televisioni e Radio nazionali, portali web, ecc). Tali collaborazioni si stanno rivelando proficue ed interessanti sia sotto il profilo economico che dell'allargamento degli interessi stessi di Eugea. Tanto che si può forse dire che l'apertura di un nuovo settore aziendale: la casa editrice Eugea edizioni, è una conseguenza delle attività svolte nell'ambito dell' ICT.</p>



9.2 Regenesi s.r.l.

<p>Breve profilo/storia dell'azienda</p>	<p>Regenesi idea, produce e commercializza oggetti di design innovativi – di elevato standard qualitativo – realizzati con materiali di riciclo post-consumo.</p> <p>Promuove quindi una bellezza sostenibile, rappresentando un vero e proprio stile di vita.</p> <p>Sul mercato da marzo 2009, Regenesi è la prima realtà nel settore design e fashion a investire al 100% sul concetto di sostenibilità.</p>
<p>Il progetto/ Investimento realizzato</p>	<p>Regenesi concepita come azienda 2.0. Internet è uno strumento di uso quotidiano non solo per la gestione del sito ma anche per l'operatività aziendale (email, Skype, home-banking...).</p>
<p>Motivazioni e Obiettivi</p>	<p>L'azienda mira a raggiungere due clienti target:</p> <p>Target/1 - Consumer:</p> <ul style="list-style-type: none"> • persone evolute, attente alle tendenze di moda e costume, 30-45 anni, reddito medio-alto, professionisti/manager, con cultura medio-alta e sensibilità ai temi etici. • Sono persone che vivono nelle metropoli e che si spostano frequentemente. Credono in valori legati al concetto di eco-sostenibilità, al quale sono disposti anche a riconoscere un valore economico, ed amano circondarsi di oggetti di design che appaghino il loro desiderio di bellezza. <p>Target/2 - Business: Aziende che, volontariamente o per ottemperare a normative di settore, percepiscono come un valore l'ecosostenibilità e ricercano prodotti in grado di dare visibilità a tale valore aziendale</p> <ul style="list-style-type: none"> • aziende certificate ISO 14001, Emas, SA8000 • aziende che vogliono far leva su ecologia per posizionarsi sul mercato • contract (hotel, Spa, lounge bar, restaurants...) • aziende italiane pubbliche o con parte di capitale pubblico che devono soddisfare il 30% degli acquisti con prodotti "verdi" (Decreto ministeriale 8 maggio 2003, n. 203) • all'estero, "green public procurement".
<p>Cosa è stato fatto</p>	<p>Network come valore strategico: Il concetto di rete viene replicato in ciascun ambito strategico d'impresa: compagine sociale, prodotto, competenze, cliente.</p> <p>Regenesi azienda 2.0: Il sito web rappresenta un vero e proprio portale del design sostenibile, oltre che una piattaforma e-commerce. In particolare, sono stati attivati i seguenti strumenti:</p>

<p>Cosa è stato fatto</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Community</i>: Luogo di condivisione virtuale di valori, idee e contenuti tramite: <ul style="list-style-type: none"> – blog (temi legati alla bellezza, al design ed alla sostenibilità) – area clienti (co-progettazione prodotti) – area designer (progetti e proposte) • <i>Facebook</i>: Attualmente seguito da oltre 800 fans. • <i>Twitter</i>: Avviato nel mese di luglio 2010 con un tweet di Laura Bailey in omaggio a Fruit Bag • <i>Canale Youtube</i>: Raccolta di tutti i video e cartoon realizzati (di particolare interesse le interviste ai designers) <p>ICT e organizzazione: Il modello organizzativo presuppone l'utilizzo diffuso di tecnologie ICT. Il sito è la sede virtuale fulcro del network Regenesi e strumento sistematico per l'interfaccia con il mercato. E' quindi uno strumento complesso formato da:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Front end (Istituzionale, E-commerce, Community, Connessione diretta ai social network) • Back end (Content Management System, Piattaforma Gestionale (dialogo just in time con sistemi di pagamento, magazzino e logistica), <p>ICT e mercato: Un modello Internet oriented presuppone l'uso sistematico di strumenti di analisi e sviluppo del mercato. In particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Strumenti di web marketing: Search Engine Optimization, Search Engine Marketing (adwords ed affiliation), Social Networks • Strumenti di analisi e monitoraggio del mercato: Google Analytics, Digital Press Release • Partnership commerciali: vendita diretta ad altri negozi <i>online</i> nel mondo
<p>Criticità</p>	<p>Presidio efficace della rete Sovrainformazione La cosiddetta "coda lunga" Visibilità non duratura</p>
<p>Vantaggi ottenuti</p>	<p>Accessibilità a mercato globale Rapporto diretto con i clienti finali Visibilità immediata Telelavoro Rapido scambio di informazioni Basso impatto ambientale</p>

9.3 I musicanti non dormono mai

Breve profilo/storia dell'azienda	I musicanti non dormono mai è un'agenzia di comunicazione che nasce a metà del 2000, occupandosi principalmente di organizzazione eventi. Con il tempo, le attività si sono ampliate fino ad includere tutti gli aspetti della comunicazione - dalla grafica al marketing - integrando i media tradizionali con le tecnologie ed i nuovi media che si sono via via imposti.
Il progetto/ Investimento realizzato	Il progetto che si è voluto realizzare ha avuto come obiettivo quello di ammodernare e migliorare tutta l'infrastruttura informatica a supporto del lavoro dell'agenzia. Questo ha comportato un significativo investimento in hardware ed in software, oltre ad un investimento di tempo necessario per sfruttare al meglio le nuove risorse ed adeguare le pratiche di lavoro in uso.
Motivazioni	Migliorare l'efficienza del lavoro ed offrire al cliente finale un lavoro qualitativamente migliore, sfruttando le nuove tecnologie a supporto della creatività.
Obiettivi	Migliorare l'efficienza del lavoro interno ed ampliare la gamma di offerte proponibili al cliente finale.
Cosa è stato fatto	È stato fatto un aggiornamento hardware e software, in particolare per quanto riguarda gli applicativi grafici e di impaginazione. È stato inserito un server per la gestione centralizzata dei file e sono stati sviluppati alcuni semplici applicativi per migliorare la gestione e il monitoraggio dei processi produttivi. In termini di competenze, si sono rivelate indispensabili sia le competenze informatiche che quelle grafiche, comunque già presenti all'interno del team di lavoro. È stata svolta formazione, orientata più alla gestione dei processi che all'utilizzo dei particolari applicativi. L'impatto è stato notevole sia dal punto di vista della flessibilità creativa, sia dal punto di vista della gestione.
Tempistiche e costi	Un anno per completare tutto il processo, e circa 10 mila euro per l'acquisto di hardware e software.
Criticità	Non abbiamo incontrato criticità particolari, se non quelle fisiologiche legate ai cambiamenti delle modalità di lavoro.
Vantaggi ottenuti	Migliore produttività ed efficienza nella gestione delle commesse. Ampliamento dell'offerta per il cliente finale. Miglioramento del lavoro con i fornitori. Riduzione dei costi di software.
Esperienza acquisita	Una migliore consapevolezza degli strumenti necessari per il lavoro, una più profonda conoscenza dei processi produttivi, dei tempi necessari e delle potenzialità.

Dimensione di genere	L'innovazione non è stata spinta da necessità prettamente femminili, così come i benefici sono stati tangibili per tutti i lavoratori, indipendentemente dal genere.
-----------------------------	--

9.4 Euroteam Progetti s.a.s.

Breve profilo/storia dell'azienda	<p>Quattro professioniste si uniscono e danno vita a Euroteam Progetti, nata come studio associato nel 1997 a Firenze, e divenuta sas nel giugno 2009.</p> <p>Mission statement: Una rete per crescere</p> <p>Euroteam Progetti è un team di consulenti che lavora in rete con altri professionisti del settore della formazione e della consulenza rivolta ad imprese, enti pubblici e privati.</p> <p>I servizi offerti vanno dalla informazione, orientamento, formazione e consulenza per le imprese e per le organizzazioni in materia di comunicazione, marketing, internazionalizzazione, gestione delle risorse umane, progettazione.</p>
Il progetto/ Investimento realizzato	<p>Rinnovamento del Sito Internet dinamico e dello spazio riservato per la condivisione di documenti di lavoro. (Euroteam Progetti ha realizzato il suo primo sito nel 2004, grazie ad un finanziamento della Regione Emilia-Romagna ai gruppi di professionisti).</p>
Motivazioni	<p>Promuoversi coerentemente al nostro stile di lavoro e contemporaneamente differenziarsi dai propri concorrenti. Restare aggiornate ed in contatto a distanza (rete).</p>
Obiettivi	<p>Allargare il pubblico ai non clienti.</p>
Cosa è stato fatto	<ul style="list-style-type: none"> • Strumenti ed applicazioni introdotte/utilizzate: Nuovo sito Internet dinamico • Ambito di applicazione: Strategie di promozione e comunicazione, agenda condivisa, archivio condiviso dei documenti di lavoro, blog riservati ai beneficiari dei nostri corsi di formazione, progetti di rete, etc., social network (Facebook e LinkedIn) • Competenze interne/esterne necessarie: Utente interno autonomo nella gestione di Internet. Necessario il supporto di una buona agenzia di comunicazione (matitegiovannotte.it), e di un video maker (per i contenuti video). • Formazione svolta: Formazione all'utilizzo dei software e dei database per l'aggiornamento del sito (database <i>online</i>, server hosting e dominio)
Cosa è stato fatto	<ul style="list-style-type: none"> • Impatto organizzativo/gestionale: La semplificazione della comunicazione e della connessione ha favorito il flusso del lavoro aziendale, ma una strategia consapevole di comunicazione interattiva attraverso il web implica un "impegno" costante e competente. È un lavoro in più. Nella gestione del carico di lavoro, chi si occupa del sito in maniera prioritaria, lo deve fare in maniera costante e non occasionale.

Tempistiche e costi	Circa dieci mesi di lavoro, non continuativo, e un costo finale diretto di 5.500 Euro e di mancato reddito di circa 2.500 Euro.
Criticità	<p>Grande desiderio di vedere il progetto finale, e frustrazione per i tempi lunghi e per risultati che non erano all'altezza delle aspettative. Poiché noi non siamo tecnici e non possiamo controllare gli aspetti specialistici del progetto, non sempre eravamo in grado di comprendere le difficoltà che le nostre richieste potevano porre.</p> <p>Forte ruolo di mediazione fra i tecnici e gli utenti finali da parte dello sponsor del progetto all'interno dell'azienda.</p>
Vantaggi ottenuti	<ul style="list-style-type: none">• Immagine globale rinnovata• Semplificazione della gestione del sito e degli spazi riservati• Aggiornamento delle nostre competenze informatiche• Aperture ai social network: Facebook e LinkedIn
Esperienza acquisita	Il sito è uno strumento vivo e va nutrito di contenuti e fatto crescere. Inoltre la consapevolezza che fra alcuni anni, mediamente tre-cinque, dovremo nuovamente intervenire per aggiornare e "rinnovare" la nostra presenza <i>online</i> .
Dimensione di genere	Essendo un'impresa di donne e una rete professionale, la flessibilità del lavoro e la reperibilità <i>online</i> di tutti i nostri documenti di lavoro costituiscono un fattore importante nella gestione del lavoro.



9.5 Zenzero Peluqueria s.n.c.

Breve profilo/storia dell'azienda	<p>Peluqueria nasce nel 1988 come parrucchiere unisex, il primo in quel periodo ad unire uomo e donna nello stesso ambiente e con orari non stop.</p> <p>Nel 1998 viene registrato il marchio Zenzero by Peluqueria e, oltre a un locale rinnovato, viene proposto un nuovo stile del tutto improntato al benessere, con ambienti di massaggio olistici e ayurvedici, spazio tisane, angolo solarium e lavatesta a pavimento dove l'equipe in sinergia massaggia corpo viso e capelli.</p>
Il progetto/ Investimento realizzato	<p>Gestione informatizzata dei clienti (database di 2800 clienti): introduzione in azienda di computer, software gestionale e di un CRM.</p>
Motivazioni	<p>Avere a disposizione un profilo di ogni cliente del negozio, sia che fosse cliente abituale che saltuario, avendo il dettaglio delle tipologie di servizi richiesti e di quale parrucchiera/estetista del centro fosse cliente abituale.</p>
Obiettivi	<p>L'obiettivo era quello di poter sfruttare al meglio le informazioni disponibili sui clienti. Sia per poter fidelizzare il cliente stesso attraverso campagne promozionali mirate, sia per avere un miglior controllo dell'azienda stessa.</p>
Cosa è stato fatto	<p>La decisione di informatizzare l'azienda è stata presa dalla titolare dopo aver seguito alcuni corsi di marketing.</p> <p>Il sistema che è stato implementato permette di avere una "scheda" per ogni cliente che registra tutte le tipologie di servizi acquistati.</p> <p>Il sistema permette inoltre l'invio automatico di sms, che possono essere utilizzati come strumento di fidelizzazione del cliente. Ad esempio è possibile inviare un sms automatico di auguri per il compleanno, ma anche informarlo di eventuali promozioni in corso, oppure offrire trattamenti estetici scontati negli orari di scarsa affluenza.</p> <p>Il sistema permette inoltre di ottimizzare la gestione interna aziendale, offrendo alla titolare una panoramica dei servizi realizzati dai vari dipendenti.</p>

Criticità	<p>La prima soluzione implementata si è rivelata non idonea per l'azienda, in quanto il software gestionale non si adattava ai processi aziendali.</p> <p>Il problema è stato risolto rivolgendosi ad un nuovo fornitore che ha proposto un prodotto "verticalizzato" ovvero realizzato appositamente per il settore parrucchiere/estetiste. Il fornitore inoltre ha messo a disposizione sia il software che l'hardware (computer) da inserire in negozio, facilitando quindi di fatto la manutenzione degli stessi.</p>
Vantaggi ottenuti	<p>Avere maggiore consapevolezza e controllo dell'azienda e avere a disposizione uno strumento per fidelizzare i clienti.</p>



9.6 Aquatekitalia Italia s.r.l.

<p>Breve profilo/storia dell'azienda</p>	<p>Aquatekitalia inizia la propria attività ad aprile 2010 con sede a Cesena. I soci che la costituiscono sono tre: le due titolari e la società Aquatek Sk che dal 1995 si occupa della produzione di box doccia.</p> <p>Aquatekitalia si occupa dell'importazione dei box doccia e della relativa distribuzione sul mercato nazionale.</p> <p>L'azienda, costituita a fine febbraio 2010, è nata con l'obiettivo di unire ad una collaudata esperienza nel produrre in qualità e con gusto, a prezzi interessanti, una esperienza ultraventennale nel settore commerciale. Concentrare il lavoro su un prodotto, il box doccia, e presentarne una gamma di oltre 40 modelli nello showroom e oltre 300 modelli a catalogo è un punto di forza.</p>
<p>Il progetto/ Investimento realizzato</p>	<p>Costituire l'azienda già "informatizzata" al fine di dare il massimo standard qualitativo nel servizio al cliente.</p>
<p>Motivazioni</p>	<p>L'esperienza pregressa delle titolari prevede grande attenzione al cliente e a tutto quello correlato con esso. Per mantenere uno standard qualitativo nel servizio al cliente occorre avere la situazione della propria azienda sempre aggiornata e i dati devono essere disponibili e fruibili in modo sistematico e immediato.</p> <p>Conoscere un cliente significa avere a disposizione tutti i possibili dati che lo riguardano: ragione sociale, la persona di riferimento, come paga, lo sconto, l'agente, le provvigioni, il trasporto, il fatturato, eventuali insoluti e il numero di insoluti nel periodo, il fido, la banca e i documenti inviati (es. cataloghi). Di analoga importanza sono poi la gestione del cliente stesso (resi, sost. garanzia, DDT, ecc..) e la gestione del magazzino (codifica e ubicazione del prodotto, disponibilità, ordini in corso, prezzi, scoutistiche, ecc..).</p>
<p>Obiettivi</p>	<p>Avere un controllo snello e funzionale dei diversi aspetti dell'azienda: magazzino, clienti, agenti, amministrazione e commerciale.</p>
<p>Cosa è stato fatto</p>	<p>Per riuscire ad acquistare e vendere è imperativo</p> <ul style="list-style-type: none"> • organizzare in modo semplice e sistematico tutto il flusso di informazioni in azienda • farsi conoscere.

segue



<p>Cosa è stato fatto</p>	<p>A tal fine:</p> <ul style="list-style-type: none"> • è stato acquistato un software gestionale per il controllo di magazzino, logistica, amministrazione e commerciale • è stata realizzata una campagna di comunicazione sia sui media tradizionali (pubblicità locale tramite giornali, radio, cartellonistica) che <i>online</i> attraverso presentazioni realizzate ad hoc per i diversi destinatari inviate via mail • è stato implementato un sito web con un'area dedicata ai clienti (accesso tramite username e password) da cui scaricare il catalogo.
<p>Tempistiche e costi</p>	<p>La tempistica per dare inizio al progetto è stata di pochi mesi: da dicembre 2009 a marzo 2010 .</p> <p>I costi iniziali si sono aggirati intorno ai 25 mila euro:</p> <ul style="list-style-type: none"> • acquisto software ed hardware, • comunicazione (logo, modulistica commerciale pubblicità), • realizzazione del sito, • realizzazione del catalogo in formato consultabile <i>online</i> e cartaceo.
<p>Criticità</p>	<p>Non sono state rilevate particolari criticità.</p>
<p>Vantaggi ottenuti</p>	<p>Disporre di dati aggregati Condividere i dati Trasmettere i dati Poter consultare i dati e utilizzarli</p>
<p>Esperienza acquisita</p>	<p>Dall'esperienza pregressa e dalla impostazione dell'azienda non sarebbe possibile gestire il lavoro quotidiano senza l'utilizzo di un sistema informatizzato: questo ha permesso di aprire una finestra sul mondo.</p> <p>Le titolari stanno riservando attenzione anche al mondo di Internet fruendo di dati riguardanti il settore, di informative di siti specializzati, iscrivendosi laddove è possibile per essere presenti ed avere una maggiore visibilità.</p> <p>Ne beneficia la qualità del lavoro, la coordinazione nella gestione e la condivisione.</p>
<p>Dimensione di genere</p>	<p>L'organizzazione dell'azienda nella sua semplicità è efficace e permette di lavorare in sinergia. Inoltre sta per essere progettato un metodo di lavoro che, nel breve termine potrà facilitare l'eventuale assunzione di altro personale, permettendo anche flessibilità nel lavoro, grazie appunto al lavoro in rete.</p> <p>Lo showroom richiede comunque una presenza fisica costante ma la gestione dell'azienda informatizzata permette in certi casi anche una presenza alternata tra le due socie in base anche agli impegni di lavoro che ci portano fuori sede, oppure impegni personali e familiari.</p>



9.7 Industria Casearia Pelloni S.p.a

Breve profilo/storia dell'azienda	<p>L'Industria Casearia Pelloni comprende quattro aziende della filiera produttiva, dalla coltivazione del foraggio alla produzione del latte, dalla cagliata alla stagionatura più uno stabilimento per la produzione di biogas alimentato dai residui di lavorazione.</p> <ul style="list-style-type: none">• Numero di Addetti: 20 (caseificio), 60 (filiera)• Fatturato: 30 milioni di euro• Mercati: prevalentemente italiano, ma in espansione verso l'estero (principalmente Russia, Stati Uniti, Giappone e i nuovi membri dell'Unione europea).
Il progetto/ Investimento realizzato	<p>Integrare con un unico sistema informatico i dati delle quattro aziende della filiera produttiva.</p>
Motivazioni	<p>Gli obblighi normativi, ma soprattutto l'esigenza di integrazione tra le diverse aziende della filiera acquisita ha spinto i titolari ad implementare un sistema informatico che permettesse tale integrazione.</p>
Obiettivi	<p>Adeguare l'azienda ai continui cambiamenti e migliorare la gestione della filiera produttiva.</p>
Cosa è stato fatto	<p>L'industria, partita inizialmente come caseificio ha, nel corso degli anni, acquisito le altre aziende della filiera.</p> <p>Il processo innovazione tecnologica è in corso da diversi anni, partendo da quando venne implementato un primo sistema informatico che fosse in grado di controllare tutti i processi dell'azienda dalla produzione alla commercializzazione.</p> <p>Ma il processo di innovazione non può mai considerarsi completato, infatti, recentemente sono stati implementati nuovi sistemi, in particolare per integrare tutte le aziende della filiera, dotandole di software in grado di parlare lo stesso linguaggio e poter garantire così un monitoraggio continuo e costante di tutti i processi di filiera.</p>
Tempistiche e costi	<p>Sono stati effettuati investimenti superiori ai 50 mila euro, ma essendo il progetto di innovazione ancora in corso, si prevedono costi superiori.</p> <p>Non sono state assunte nuove persone dedicate: il progetto di innovazione ha infatti consentito una ottimizzazione delle risorse interne. Sono state invece necessarie diverse consulenze tecniche.</p>

Criticità	<ul style="list-style-type: none">• Mancanza di connettività a banda larga: è diventata disponibile solo in tempi recenti. In precedenza si faceva affidamento su una connessione satellitare (diversi problemi: es. in caso di maltempo).• Un primo software acquistato non si è dimostrato idoneo alla struttura dell'azienda.• Difficoltà di comunicazione tra il personale dell'azienda e i tecnici: questi, infatti, non sempre riescono a comprendere appieno i processi e le criticità aziendali.• Difficoltà nella comunicazione tra le aziende della filiera che si andava ad integrare: aziende agricole e aziende industriali parlano due linguaggi molto diversi.
Vantaggi ottenuti	<ul style="list-style-type: none">• Migliore visione di tutto l'insieme• Migliore conoscenza e controllo dei processi aziendali• Migliore gestione della filiera produttiva• Informazioni consistenti tra i diversi stabilimenti• Riduzione possibilità di errore
Esperienza acquisita	<ul style="list-style-type: none">• L'adozione delle tecnologie informatiche è stata possibile perché fortemente voluta dai titolari dell'azienda.• Bisogna essere pronti ad affrontare tutti i problemi che la crescita di un sistema produttivo pone.• Spesso è necessario rettificare le proprie aspettative in virtù dei riscontri pratici: grossa differenza tra la pianificazione e la sua implementazione pratica.• È necessario stabilire un rapporto di fiducia con i fornitori di informatici: devono conoscere e capire l'azienda in tutti i suoi processi.• È importante avere software che siano il più possibile adattati alla realtà e ai processi aziendali.



9.8 Mediagroup98 Soc. Coop

<p>Breve profilo/storia dell'azienda</p>	<p>Mediagroup98 è una cooperativa di servizi che opera sul territorio nazionale ed internazionale dal 1982 e riassume le esperienze sviluppate da “Eidos” ed “S&L”, da cui è nata per fusione il 1° gennaio 1998, nei settori della comunicazione, pubbliche relazioni, organizzazione eventi e servizi web alle Imprese ed Enti Pubblici. La società ha sede a Modena, la clientela è distribuita sul territorio nazionale.</p> <p>L'organizzazione dell'offerta sul mercato prevede l'utilizzo differenziato dei marchi Mediagroup98 e In&Co e macroaree tra loro integrate.</p>
<p>Il progetto/ Investimento realizzato</p>	<p>L'implementazione all'interno del sistema web di una sezione specifica sulle Pari Opportunità e la conciliazione permette di informare tutti i soci non solo della legislazione vigente, ma anche di quanto nello specifico viene effettuato dalla cooperativa: si informano in tempo reale i soci e i dipendenti sulle attività della azienda, fornendo la documentazione aggiornata. Il sistema garantisce inoltre, in ottica di conciliazione, informazioni sulla reperibilità dei dipendenti e sulla disponibilità degli strumenti aziendali (auto, sale, servizi accessori).</p>
<p>Motivazioni</p>	<p>Oltre 250 tra soci e dipendenti, impegnati su diverse sedi di lavoro e con orario flessibile. Necessità di garantire la circolazione corretta delle informazioni relative all'andamento della azienda, alle commesse acquisite, ai progetti realizzati. Necessità di garantire la distribuzione di circolari e modulistica in tempo reale. Supporto alla conciliazione dei tempi di vita personali.</p>
<p>Obiettivi</p>	<p>Coinvolgimento dell'80% dei soci:</p> <p>tra gli obiettivi strategici di Mediagroup98 è centrale quello della promozione di una politica aziendale di conciliazione tra responsabilità professionali e responsabilità e bisogni familiari e personali, al fine di fornire alle risorse impegnate gli strumenti necessari per potere vivere al meglio i ruoli complessi che si trovano a ricoprire nell'ambito personale e in quello del lavoro. <i>Ciò risponde anche ad un principio di “flessibilità positiva” che l'azienda coltiva e applica fin dal suo nascere, utile tanto al suo agire di impresa, in particolare verso gli stakeholder “cliente ed utente”, quanto ai bisogni delle donne e degli uomini in essa impiegati.</i> La cooperativa promuove una cultura d'impresa basata “sul tenere conto dell'altro in ottica di diversità”, impegnandosi ed informandosi sulle Leggi italiane ed europee che favoriscono l'organizzazione armonica della vita dei lavoratori tra lavoro, famiglia e tempo libero.</p>

<p>Cosa è stato fatto</p>	<p>È stata progettata un'area privata (intranet) contenente strumenti per l'organizzazione del lavoro (agende condivise; prenotazione strumentazione aziendale quali sale per riunioni, parco auto aziendale e materiale di consumo), accessibile da tutto il personale.</p> <p>Grazie alle figure professionali presenti, il servizio è stato realizzato (e viene mantenuto) completamente da personale interno. Lo strumento utilizzato è stato scelto grazie anche alla sua semplicità di utilizzo, che ha permesso di ridurre al minimo la necessità di formazione interna.</p>
<p>Tempistiche e costi</p>	<p>Il progetto è stato avviato nel mese di settembre 2008 e portato a compimento nel mese di gennaio 2009.</p> <p>Il costo della prima implementazione si aggira attorno ai 4 mila euro a cui devono aggiungersi 1.500 euro annui per la manutenzione ed implementazione dei contenuti.</p>
<p>Criticità</p>	<p>Due le aree di criticità principali individuate (ed oggetto di un progetto di miglioramento implementato nel 2011):</p> <ul style="list-style-type: none"> • la difficoltà ad accedere allo strumento a causa del rilascio centralizzato di credenziali di accesso (talvolta dimenticate dai soci e dipendenti). È stato predisposto un sistema di gestione degli accrediti che consente di impostare una password difficilmente dimenticabile; • la mancanza di strumenti di partecipazione: al momento il sito si limita ad informare i soci e le socie. Questo comporta che soprattutto i soci più giovani frequentino il sito saltuariamente (e solo al momento del bisogno). Il progetto del 2011 prevede la possibilità di instaurare un dialogo diretto e creare una community aziendale, che permetta a ciascuno di portare esperienze, e che inviti ad un accesso costante al sito.
<p>Vantaggi ottenuti</p>	<p>Grazie alla possibilità di accedere alle informazioni, alla modulistica ed agli strumenti, anche i soci impegnati in telelavoro o impegnati in attività presso la clientela hanno avuto modo di organizzare il proprio tempo di vita. Ad esempio non è più necessario recarsi in cooperativa per richiedere/consegnare la modulistica amministrativa e l'organizzazione di incontri risulta semplificata dalla disponibilità delle agende condivise.</p>
<p>Esperienza acquisita</p>	<p>Nato da una idea della Direzione, che ha fortemente creduto nella iniziativa, l'avvio del progetto ha confermato come il bisogno di informazioni fosse un bisogno latente in tutti i soci e le socie. L'utilizzo dello strumento è diventato ben presto il "mai più senza" dell'azienda ed ha raccolto non solo consenso, ma anche suggerimenti di ampliamento o di integrazioni tecniche, mettendo in luce talenti talvolta nascosti all'interno dell'azienda.</p>





Dimensione di genere	<p>La differenza di genere tra le persone costituisce per Mediagroup98 un valore aggiunto dal quale l'azienda trae vantaggio in termini di innovazione e creatività. Gestire le differenze è sicuramente più scomodo e difficile che gestire una rassicurante uniformità, ma dal punto di vista delle risorse è un vantaggio per la qualità della vita delle persone e di conseguenza dell'azienda. Un risultato evidente dell'applicazione di questa politica di genere, è la forte componente femminile di Mediagroup98.</p> <p>Le donne sono presenti in tutti i settori e ricoprono tutti i ruoli previsti dall'organigramma aziendale. Costituiscono il 77% del totale dei lavoratori impiegati con una prevalenza (70%) nei primi tre livelli di inquadramento.</p>
-----------------------------	---

9.9 ASTER S.cons.P.A.

<p>Breve profilo/storia dell'azienda</p>	<p>ASTER è la Società Consortile tra la Regione Emilia-Romagna, le Università, gli Enti di ricerca nazionali operanti sul territorio – CNR e ENEA – l'Unione regionale delle camere di commercio e le Associazioni imprenditoriali regionali che si configura come l'organizzazione in forma associativa dei Tecnopoli - Rete Alta Tecnologia dell'Emilia-Romagna.</p>
<p>Il progetto/ Investimento realizzato</p>	<p>Attivazione di postazioni di telelavoro presso le abitazioni dei dipendenti che si sono espressi favorevolmente per la sperimentazione di una nuova modalità organizzativa.</p>
<p>Motivazioni</p>	<p>Bisogni dell'azienda</p> <ul style="list-style-type: none"> • numero elevato di genitori con figli piccoli e correlate assenze per esigenze di cura (malattie dei bambini, dipendenza da servizi territoriali, gestione delle urgenze, lontananza dal luogo di lavoro) => costi • gestione rapporto tra trasferte ed esigenze di conciliazione del personale => disallineamento delle figure • richieste di flessibilità oraria => gestione part time, benessere organizzativo
<p>Obiettivi</p>	<ul style="list-style-type: none"> • sperimentare forme organizzative innovative per risolvere le difficoltà di conciliazione espresse dal personale e considerate non risolubili attraverso l'attuale sistema organizzativo; • favorire la conciliazione dei bisogni personali dei dipendenti in accordo con le esigenze aziendali nel complessivo rispetto del benessere della persona e con l'ulteriore intento di migliorare il clima aziendale.
<p>Cosa è stato fatto</p>	<ul style="list-style-type: none"> • attivazione di sette postazioni di telelavoro per altrettanti dipendenti • definizione di un disciplinare di funzionamento della sperimentazione • condivisione con RSU interne del funzionamento della sperimentazione • monitoraggio della sperimentazione. <p>Azioni a supporto</p> <ul style="list-style-type: none"> • selezione dei fornitori per strumentazione tecnica • sessioni di formazione dedicate per i telelavoratori (anche con il coinvolgimento del RSPP interno) • assistenza informatica garantita da azienda • sistema di monitoraggio attraverso il controllo del collegamento alla VPN aziendale • sistema di monitoraggio attraverso questionari interni di valutazione (sia per telelavoratori che per colleghi).



Tempistiche e costi	<ul style="list-style-type: none"> • Sperimentazione attiva per 18 mesi (marzo 2009 – settembre 2010) • 4196 ore totali telelavorate (media di 33 ore mensili di telelavoro per ogni dipendente coinvolto) • Costo complessivo: 12 mila euro (ad esclusione del traffico telefonico cellulare) • revisione del contratto integrativo aziendale con identificazione del telelavoro come modalità acquisita di svolgimento dell'attività lavorativa.
Criticità	<ul style="list-style-type: none"> • Effettivo controllo dell'utilizzo • Gestione del gruppo di lavoro (resistenza e sistemi di comunicazione interni) • Tipologia di mansione • Frequenza trasferte e riunioni • Velocità di connessione ed accesso alla VPN ed alla posta aziendale.
Vantaggi ottenuti	<ul style="list-style-type: none"> • Risposta concreta ad esigenza di conciliazione, soprattutto nel caso di urgenze non programmabili (riducendo assenza da lavoro e costi collegati) • Maggior serenità e conseguentemente produttività del personale (miglior benessere organizzativo) • Riduzione delle richieste di part time e di flessibilità oraria • Maggior disponibilità per trasferte • strutturazione della sperimentazione a favore di tutto il personale • Realizzazione di attività che richiedono concentrazione e silenzio e miglior gestione delle distanze tra sede di lavoro e sede abitativa.