

# Intranet: una rete per la competitività

**I Pc comunicano** come se fossero in Internet, ma riguardano soltanto un'azienda o un'organizzazione non pubblica. E con lo scopo di incrementare la produttività

di Roberto Cobiachi\*

«**L**a cosa che non cresce assieme a un'azienda è l'intuito, la capacità di risolvere i problemi senza un metodo logico predefinito. Una persona o un gruppo ristretto che riflette ad alta voce rimugina su un problema fino a trovare una soluzione plausibile. Le risposte non derivano per forza dal perseguimento di un tragitto logico, ma piuttosto vedendo dove possono portare le connessioni. Un'azienda più grande smette di essere intuitiva quando la persona che sa la risposta non parla con quella che pone la domanda» (da *L'architettura del nuovo web*, Tim Berners-Lee).

Il modo di lavorare negli ultimi anni è cambiato radicalmente e parte di questo cambiamento è dovuto alla diffusione del web e all'utilizzo delle tecnologie Internet nelle aziende. Il primo e più importante fattore di cambiamento è stata la posta elettronica che ha consentito alle persone di scambiarsi informazioni in modo rapido, semplice e poco invasivo. Nel tempo la sua semplicità di utilizzo ha favorito un incremento significativo della quantità di informazioni che ciascuno di noi deve gestire quotidianamente. Nel prossimo futuro le Intranet determineranno cambiamenti ancora più sostanziali, e chi vi investirà potrà ottenere benefici su più fronti: la soddisfazione delle persone, il miglioramento del servizio al cliente, il miglioramento dei risultati economici.

**Che cosa è una Intranet** - Su un

piano strettamente tecnico una Intranet è una rete privata di computer che consente ai membri di una organizzazione di comunicare e collaborare in maniera efficace, condividere informazioni e conoscenza, accedere agli strumenti informatici necessari per lo svolgimento delle proprie attività lavorative. In pratica ciò che prima era sparso in diverse funzioni e sistemi aziendali e che doveva essere cercato e recuperato dalla persona, mediante una Intranet viene raccolto in un unico punto di accesso:

- news;
- informazioni organizzative (politiche aziendali, comunicati, procedure interne...);
- informazioni marketing e commerciali;
- cataloghi di prodotti e servizi;
- documentazione di progetto;
- servizi interni (ferie, timesheet, note spese, autorizzazioni ecc.);
- forum e ambienti di discussione;
- applicazioni informatiche (acquisti, magazzino, reclami, vendite, assistenza clienti ecc.).

Alcune caratteristiche essenziali di una rete Intranet sono:

- è costruita sugli standard tecnologici di internet;
- fornisce supporto a tutte le tipologie di utenti in azienda: in pratica non esistono livelli operativi o funzionali che non ne traggano beneficio;
- può essere integrata con le applicazioni informatiche, e questo assicura una

maggiore semplicità d'uso per l'utente;

- è focalizzata sui ruoli e sulle responsabilità degli utenti finali, nel senso che informazioni riservate sono accessibili a tutti agli utenti abilitati;
- è personalizzabile sul ruolo dell'utente, perché ogni utente può avere a sua disposizione tutte e solo le informazioni, i documenti, gli strumenti necessari per svolgere le attività proprie del ruolo che occupa in azienda.

**La forza risiede nella persona** - Dal punto di vista della persona,

Intranet diventa una sorta di "scrivania elettronica" sulla quale si trovano le informazioni e gli strumenti necessari per il lavoro. Secondo una ricerca Forrester, dal 1980 al 2000 il valore delle persone di una azienda è passato dal 30 per cento al 70 per cento del valore complessivo di tutti gli asset tangibili. Quanto più la conoscenza e la possibilità di condividerla costituiscono il vero fattore competitivo nell'economica basata sulla rete, tanto più la forza strategica di una organizzazione risiede nelle persone che ne fanno parte. Quindi poiché la persona è la vera responsabile del successo dell'organizzazione, una Intranet, che risponde alle necessità operative che ruolo, compiti e obiettivi fanno emergere quotidianamente, diventa un fattore essenziale per la gestione aziendale. Dal punto di vista dell'impresa, Intranet è allora un'opportunità per porre la persona al centro dell'organizzazione, artefice del miglioramento e dell'innovazione, elemento chiave di ogni azione di business: l'Intranet è un modello organizzativo basato sulla persona. Grazie all'Intranet, ad esempio, le informazioni e i documenti che sino a oggi sono distribuiti via mail, con le conseguenze che tutti conosciamo, possono essere semplicemente pubblicate sul web interno e rese disponibili a tutti gli interessati: non è più la persona che cerca le informazioni o viene sommersa da informazioni anche indesiderate, ma è l'informazione che, pubblicata in un unico luogo, è disponibile alla consultazione secondo i tempi e i modi di ciascuno.

▲ L'intranet è il frutto di un complesso percorso evolutivo di organizzazione aziendale, che non riguarda solo la tecnologia e che, tutto sommato, sembra solo agli inizi. Basti pensare che il web è nato "appena" nel 1991 e che fu inventato per favorire la condivisione di documenti nei gruppi di lavoro che operavano sui progetti di ricerca al Cern di Ginevra. Si può dire che il web sia nato come "Intranet" all'interno di un'organizzazione e poi si sia rapidamente diffuso come strumento di condivisione di dati e documenti tra organizzazioni. La sua grande diffusione ha favorito una evoluzione tecnologica senza precedenti e da quel momento tutte le evoluzioni tecniche sono state via via ri-applicate in contesti aziendali: l'intranet ha ri-utilizzato gli strumenti e le tecniche che hanno avuto più successo su internet. E non c'è dubbio che questo fenomeno prosegua in futuro.

### L'importanza dei contenuti

- L'intranet quindi libera la persona dalla necessità di "integrare" informazioni/servizi/applicazioni disponibili su supporti, ambienti, sistemi diversi: dal punto di vista dell'utente non è importante dove essi risiedano, su quale tecnologia siano implementati e grazie a quale alchimia siano disponibili sullo "schermo" del proprio computer. Dal punto di vista dell'utente ciò che importa è che contenuti e servizi siano disponibili nel momento in cui servono, siano attendibili e che l'accesso sia semplice. Poiché persone diverse hanno esigenze informative e operative diverse, la costruzione di una intranet è l'opportunità di ritagliare una "vista" sulle risorse aziendali diversa per ciascun membro dell'organizzazione, dall'amministratore delegato al neoassunto. I benefici riscontrati dalle imprese che da tempo hanno investito su intranet sono:

- si riduce la perdita di tempo nella ricer-

ca delle informazioni, perché queste sono sempre disponibili *on line*;

- si riduce la quantità di informazioni obsolete;
- si riduce il peso della burocrazia sul lavoro quotidiano;
- si favorisce la collaborazione tra le persone fornendo un ambiente facilmente accessibile nel quale condividere le idee, la conoscenza e i documenti di lavoro;

- si incrementa la visibilità dei dati aziendali, come effetto di una migliore accessibilità ai dati;
- in generale si incrementa la produttività.

**Ricerca di informazioni** - Quanto tempo è dedicato quotidianamente alla ricerca di informazioni già presenti in azienda? Uno studio di Delphi Group ha

### Un po' di storia

**1965: nasce l'ipertesto.** Ted Nelson, in un momento in cui i computer erano pochi e dalle dimensioni ciclopiche, studia la possibilità di realizzare un software in grado di interconnettere elettronicamente documenti e testi seguendo un criterio di organizzazione ipertestuale, non sequenziale, reticolare.



**1969: il Pentagono crea Arpanet,** un progetto di costruzione di reti fra l'Università Ucla di Los Angeles, l'Istituto di ricerca di Stanford, l'Università di Santa Barbara e l'Università dello Utah. È la nascita di Internet.

**1973: Robert Metcalfe inventa Ethernet.** La necessità di connettere i computer presenti in Xerox alle nuove stampanti laser porta Metcalfe a organizzare un sistema in cui i dispositivi presenti nella rete comunicano tra loro trasmettendosi reciprocamente informazioni. È l'inizio della condivisione e della collaborazione via rete.

**1980: viene definito l'Smtp** (Simple mail transfer protocol), il protocollo di trasmissione dei messaggi e-mail

in uso ancora oggi.

**1991: nasce il World-Wide Web (WWW)** presso il Cern per opera di Tim Berners-Lee.

**1991: Linus Torvalds,** uno studente all'Università di Helsinki, inizia a sviluppare il sistema operativo Linux. La collaborazione nei primi anni di tanti sviluppatori in diversi Paesi del mondo non sarebbe stata possibile senza la diffusione di Internet.

**1994. Netscape inventa un nuovo sistema di distribuzione del software:** le prime copie del suo browser Netscape Navigator sono rese disponibili per il download attraverso Internet. Sempre nello stesso anno, Steven Telleen

▲ **conia la parola IntraNet**; alcuni anni dopo in un'intervista dirà: «Quando coniai il termine 'IntraNet' alla Amdahl nell'estate del 1994, questo aveva la connotazione più di un Web interno, piuttosto che di un Internet interno. Infatti il termine che usavamo internamente prima era l'ingombrante "Enterprise Wide Web"».

**1995: Ward Cunningham** inventa il nome e il concetto di **wiki** e realizza la prima implementazione di un motore wiki. Si ispirò al nome wiki wiki usato per i bus navetta dell'aeroporto di Honolulu. Wiki wiki deriva da un termine in lingua hawaiana che significa "rapido" oppure "molto veloce".

**1996: è il momento** in cui in molte aziende nascono le **prime intranet**.

**1998: il web esplose** ed inizia la sua crescita che fino al 2000 non avrà soste, Amazon, Cisco e Yahoo!, sono i simboli del successo. L'e-mail è considerata l'applicazione regina della rete.

▲ rilevato che il 42 per cento delle persone impegna più di sette ore la settimana in attività di ricerca di informazioni che nel 79 per cento dei casi sono già in azienda: **sette ore la settimana per cercare informazioni già disponibili**, ma disperse su pc, server, dischetti, armadi, cassette e scrivanie e nell'esperienza delle persone. Il 30 per cento degli intervistati ritiene di poter risparmiare almeno il 25 per cento di questo tempo - cioè quasi due ore ogni settimana - grazie al miglioramento delle funzionalità di ricerca e una più efficace gestione dei contenuti.

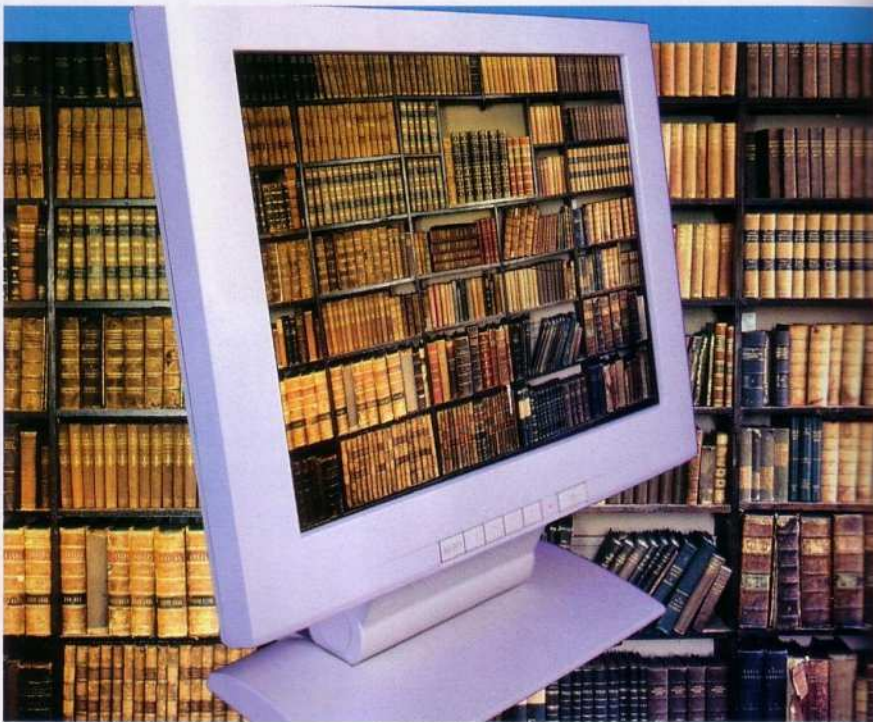
**Informazioni obsolete** - Quanti documenti obsoleti sono archiviati sui dischi fissi dei computer e dei server aziendali o negli archivi della posta elettronica sotto forma di allegati? Quanti documenti aziendali vengono distribuiti in forma cartacea? Quante di queste informazioni sono obsolete? Si stima che il 18 per cento delle informazioni distribuite in cartaceo diventino obsolete dopo 30 giorni. Tutti i documenti obsoleti sono potenzialmente dannosi, perché inducono le persone a prendere decisioni o agire sulla base di informazioni superate.

La situazione cambia se i documenti sono reperibili sull'Intranet: nell'ultima versione; in cartelle facilmente individuabili; accessibili anche attraverso il motore di ricerca; pubblicati dalle perso-

ne che ne sono responsabili; fruibili anche da remoto.

**Il peso della burocrazia** - La burocrazia nasce dalla crescita di regole e metodi per tenere sotto controllo i processi aziendali e correggerne gli errori di esecuzione, da quelli semplici come la compilazione del *timesheet* o di una richiesta di acquisto a quelli complessi come il processo commerciale. In genere il peso della burocrazia è direttamente

proporzionale alla crescita dell'organizzazione. Ogni funzione aziendale, il Personale, la Qualità, l'Amministrazione, il Marketing, l'IT, ha i propri processi operativi: in una impresa di medie dimensioni si arriva senza difficoltà a censire una cinquantina di attività. Se poi si aggiungono quelle collegate ai processi commerciali, di produzione ed erogazione di servizi alla clientela si ottiene un labirinto di moduli, regole e procedure che appesantisce l'operatività quotidiana senza aggiungere valore. Le componenti chiave di una qualunque attività sono: le regole di gestione, le modalità di attivazione, i ruoli e le persone coinvolte, i gestiti. Quando questi fattori non sono chiari, aumentano le possibilità di errore e aumentano le contromisure "burocratiche". L'intranet consente di azzerare questi costi: ad esempio la pubblicazione dei moduli nell'ultima versione ufficiale azzerava il rischio dell'utilizzo di versioni obsolete, la compilazione dei moduli online riduce il rischio di errori, l'automatizzazione delle attività consente di monitorare l'avanzamento e ridurre i tempi e i costi di coordinamento. In pratica, meno tempo perso a controllare il



### Che cos'è un wiki

Un wiki è un sito web (o comunque una collezione di documenti ipertestuali) che permette a ciascuno dei suoi utilizzatori di aggiungere contenuti, come in un forum, ma anche di modificare i contenuti esistenti inseriti da altri utilizzatori. Un wiki permette di scrivere collettivamente dei documenti in un semplice linguaggio di *editing* usando un web browser e la sua caratteristica distintiva è la facilità con cui le pagine possono essere scritte e aggiornate. Generalmente, non esiste una verifica preventiva sulle modifiche, e la maggior parte dei wiki è aperta a tutti gli utenti - o almeno a tutti quelli che hanno accesso al server wiki. Perfino la registrazione di un *account* utente non è sempre richiesta. (tratto da Wikipedia)

lavoro e più tempo da dedicare al lavoro.

### Collaborazione tra le persone

- È oggettivamente difficile collaborare via mail, anche nell'ambito di un gruppo di persone ristretto e non disperso geograficamente, sia per la redazione/revisione di documenti sia per la condivisione di informazioni non strutturate. Basti pensare al numero di versioni successive dello stesso documento trasmesse via mail con l'effetto di rendere incerta l'individuazione dell'ultima versione; al numero di messaggi di mail inviati per conoscenza a una serie di persone, in genere non interessate all'argomento (Cc oppure Ccn); al numero di messaggi di risposta indirizzati a tutti i destinatari del messaggio originale (Replay all). Ancora una volta, il tempo dedicato a "coordinare" supera il tempo dedicato al "fare". Forum e wiki sono strumenti interessanti per ridurre i costi di coordinamento e favorire la cooperazione.

**Visibilità dei dati** - Le aziende sono spesso afflitte da una assenza di informazioni: chi le detiene non le comunica, oppure le diffonde in maniera incomprensibile o travisata. Spesso i dati su cui si basano le decisioni e le azioni sono disponibili in ritardo rispetto alle necessità operative, sono incompleti e in formati incomprensibili. Pubblicare le informazioni e i dati di interesse per tut-

ta la popolazione aziendale favorisce la trasparenza, migliora la comunicazione interna e riduce il rischio della diffusione incontrollata di informazioni parziali o non corrette. Mettere le informazioni a disposizione delle persone significa affermare che loro e non i dati sono la chiave del successo. Per questo motivo il blog si sta diffondendo anche in azienda come strumento della direzione per comunicare in maniera diretta e trasparente a tutte le persone in azienda.

**Produttività** - Una interessante ricerca di Agency.com di qualche anno fa eseguita su 500 impiegati nei settori bancario, telecom, farmaceutico, delle biotec-

nologie e dei dispositivi medicali ha evidenziato che:

- il 36 per cento delle persone intervistate ha osservato un importante incremento della loro produttività, sino a risparmiare 2,8 ore alla settimana (7 per cento del loro tempo);
- il 30 per cento sfrutta pesantemente i servizi e le informazioni sull'Intranet per fornire un adeguato servizio alla clientela;
- il 28 per cento osserva una maggiore capacità di collaborare con i colleghi;
- coloro che usano l'intranet per 8 ore al giorno osservano un incremento di produttività di 9 volte superiore a coloro che la usano per sole 2 ore;
- le persone soddisfatte dall'uso dell'Intranet riportano anche una maggiore soddisfazione lavorativa. L'Intranet è quindi un'opportunità di preservare il tempo delle persone e impiegarlo più efficacemente. In questo senso è un investimento strategico finalizzato a valorizzare il capitale intellettuale presente nell'organizzazione affinché questa mantenga e acquisti competitività. Semplificando all'estremo, investire nell'Intranet porta una riduzione dei costi e l'incremento dei ricavi. In quale modo ciò accada dipende dal tipo di organizzazione. ■

\* consulente di organizzazione in Rete  
(www.cobianchi.net)

### Che cosa significa corporate blog

Il termine blog è la contrazione di web log, ovvero "traccia su rete". La struttura è costituita, solitamente, da un programma di pubblicazione guidata che consente di costruire automaticamente una pagina web, anche senza conoscere necessariamente il linguaggio di programmazione delle pagine; questa struttura può essere personalizzata con la veste grafica desiderata. Un *blogger* è colui che scrive e gestisce un blog, mentre l'insieme di tutti i blog è detto blogosfera. All'interno del blog ogni articolo è numerato e può essere indicato univocamente attraverso un *permalink*, ovvero un link che punta direttamente a quell'articolo. I blog possono essere utilizzati all'interno delle organizzazioni per migliorare la comunicazione interna e rafforzare la cultura aziendale oppure all'esterno per marketing, rafforzamento del *brand* o gestione delle *public relation*. Tutti questi sono denominati "corporate blog".

(tratto da Wikipedia)