

WIRED

TRENDS 2018

NUOVE ECONOMIE, NUOVI LAVORI

MILANO, MICROSOFT HOUSE,
13 DICEMBRE 2017



Featuring



Forward Partner

FASTWEB

Talent Partner

Adecco

NICOLA NERI

RICERCATORE IPSOS

Quando si pensa al rapporto tra sviluppo tecnologico e mondo del lavoro, c'è chi ha una visione pessimista e chi invece è più ottimista e prevede un **cambiamento epocale abilitato dalla tecnologia**. Anche se le innovazioni rendono la vita più semplice, non c'è una visione positiva univoca e condivisa: secondo lo scienziato Stephen Hawking, ad esempio, "non sappiamo se l'intelligenza artificiale sarà la migliore o la peggiore cosa mai accaduta all'umanità, non ne sappiamo abbastanza per poter giudicare". Oggi è impensabile evitare la tecnologia, ma occorre gestire al meglio le opportunità che ci offre, consapevoli che un mondo in cui le macchine svolgono le mansioni **permette ai lavoratori di avere più tempo**.

Globalmente il 50% delle persone dichiara di avere qualche forma di paura riguardo l'impatto delle nuove tecnologie sulla vita, con una percentuale molto più alta in Italia e

in generale nei Paesi più sviluppati. L'ansia dinanzi al cambiamento è dovuta alle **evoluzioni troppo veloci** (secondo il 79% degli intervistati da Ipsos), perciò si vorrebbe rallentare (62%) e si ha la percezione di non riuscire a tenere il passo (40%). Questo porta da una parte a guardare al passato con **sentimento nostalgico**, e dall'altro ad alimentare le fobie che fanno parte della nostra società, a partire dal timore per le prospettive occupazionali. Non a caso 8 italiani su 10 pensano che il futuro lavorativo sarà più difficile e svantaggiato rispetto a quanto vissuto dalle generazioni precedenti. L'ottimismo del mondo si concentra il Paesi come Cina e Indonesia, dove oggi la qualità della vita è inferiore ma è ben radicata la speranza che il futuro sia migliore.

Indubbiamente nel mondo del lavoro è in arrivo una grande trasformazione, ed entro un paio di decenni tutti gli impieghi saranno nettamente trasformati

rispetto a quelli attuali. Pochi mesi fa il McKinsey Global Institute ha pubblicato un rapporto (molto discusso e vagamente allarmistico) sui lavori più a rischio a causa della tecnologia: dal documento emerge che **i lavori totalmente rimpiazzabili con la tecnologia sono meno del 5%**, ma anche che globalmente i due terzi degli attuali impieghi hanno una parte delle mansioni automatizzabile, stimata nel 30%.

Nella sanità - un settore a elevato impatto tecnologico - un medico oggi può accedere a una enorme mole di informazioni per eseguire le diagnosi, può consultarsi con esperti sparsi per il mondo e ricevere risposte in poche ore, ha la possibilità di controllare in remoto se un paziente segue correttamente la terapia e se questa sta avendo gli effetti attesi. Per analizzare come i medici stanno vivendo questi cambiamenti, Ipsos ha realizzato lo studio Digital Doctors, in cui è stato chiesto ai medici che cosa

ne pensano del digitale. Il 40% dei dottori riconosce nell'intelligenza artificiale un cambiamento epocale in arrivo, ma **pochi si sentono a rischio di perdere il lavoro**. Alcune professioni mediche e alcune mansioni tradizionalmente svolte dai dottori spariranno, ma non possiamo immaginare un futuro senza dottori perché le nostre società stanno invecchiando e quindi avremo sempre più bisogno di medici. Un esempio concreto e attuale è quello della Cina, dove c'è una delle maggiori incidenze di tumori al polmone e vengono eseguite ogni anno un miliardo e mezzo di radiografie: in questo caso la tecnologia e l'intelligenza artificiale permettono di giungere più velocemente e con più accuratezza alle diagnosi. Questo ci insegna che il lavoro dell'analizzare radiografie potrebbe sparire, ma sappiamo che **i medici in futuro giocheranno un ruolo diverso nel processo di cura del paziente**, non tanto nella diagnosi ma nell'accompagnare il malato nel percorso di cura, creando quel rapporto umano empatico che l'intelligenza artificiale non potrà sostituire.

Negli ultimi 3-4 anni la tecnologia ha stravolto il lavoro anche in Ipsos. L'attività di raccogliere dati e analizzare le reazioni di consumatori e cittadini è radicalmente evoluta, perché adesso in una notte si porta a termine ciò che prima richiedeva due-tre settimane. Con i big data

sono cambiate enormemente le quantità di informazioni a disposizione, e a questo si aggiungono novità come la realtà virtuale, l'eye tracking, il facial coding e il passive measurement. La scelta di Ipsos è stata cercare di **gestire l'innovazione proattivamente**, modificando di conseguenza l'ambiente di lavoro. Oggi non servono più gli stessi profili professionali di 10-15 anni fa: statistici ed esperti di economia e marketing, ad esempio, vengono sostituiti da persone capaci di ascoltare le conversazioni che avvengono sulla rete. Servono data scientists capaci di analizzare l'enorme mole di informazioni a disposizione e di estrarne informazioni utili a partner e clienti per prendere decisioni. Accanto ai profili professionali cambia anche l'organizzazione del lavoro.

Un tempo si lavorava in team fissi, oggi in team globali a geometria variabile, con persone dotate di competenze molto specifiche e che lavorano con noi per qualche settimana o mese, capaci di diventare imprenditori autonomi e di lavorare senza affiliarsi a una azienda, secondo una dinamica impensabile fino a qualche anno fa.

Tutto ciò cambia anche le competenze necessarie per restare nel mondo del lavoro, anche a livello dirigenziale. Le sfide che i manager devono affrontare, trasversali a molte aziende, comprendono la

creazione di un ambiente di lavoro che dia possibilità di confronto, il continuo aggiornamento professionale della forza lavoro e la capacità di innovare sbagliando. L'augurio ai lavoratori e alle persone è di **sapersi sempre mettere in gioco ed essere curiosi**, consapevoli che avere un lavoro oggi non significa necessariamente mantenerlo identico a se stesso anche tra qualche anno. Alle aziende, invece, l'augurio è di saper dare fiducia alle persone, investendo sulla formazione e sui talenti, e di riuscire a creare ambienti lavorativi in cui le innovazioni scientifiche e tecnologiche si uniscano alla **capacità di coltivare competenze cognitive come il pensiero critico, la creatività e l'empatia** con pazienti, clienti e colleghi.

CRISTINA CANCER

HEAD OF TALENT ATTRACTION & ACADEMIC PARTNERSHIP THE ADECCO GROUP

La tecnologia rivoluziona il mercato del lavoro e anche la percezione delle persone, tanto per i giovani quanto per le generazioni precedenti. Se, come già vediamo, una piccola parte delle professioni scomparirà, sicuramente se ne creeranno molte altre nuove, come i dati confermano. **La tecnologia dovrebbe essere concepita come uno strumento abilitante di cui non possiamo più fare a meno** e a cui dobbiamo adeguarci, restando al passo e aggiornandoci su ciò che cambierà in ogni professione. Ogni professione avrà una parte demandata alla tecnologia, ma l'essenza umana, l'intelligenza e l'empatia resteranno fondamentali.

Nel mondo aziendale non esiste una definizione unica di talento (una parola abusata e forse obsoleta), ma ancora più importante dei talenti individuali è la capacità di rimanere sempre informati e aggiornati.

Adecco è particolarmente interessato al talento, inteso come un insieme di competenze non solo tecniche ma anche trasversali. Queste ultime, dette anche soft skill, rivestono un ruolo sempre più importante nel mercato del lavoro, soprattutto in termini di **adattabilità al cambiamento** e dunque di **impiegabilità**.

Dal 2013 ogni anno The Adecco Group produce un indicatore (il Global Talent Competitive Index) che indaga il livello di competitività in 118 Paesi nel mondo. Ai primi posti ci sono Svizzera, Regno Unito e Stati Uniti, mentre l'Italia è al 40° posto, vicino a Francia e Spagna. L'indicatore indaga la crescita di un Paese e la sua capacità di essere attrattivo per i talenti e di saperli mantenere. Ovviamente sono premianti gli investimenti sulle persone, a partire dai giovani. Oggi sono cambiati anche i parametri

in base a cui un lavoratore sceglie un'azienda, e anche per Adecco la valutazione si basa su **quanto l'azienda investe sulla formazione continua, sulla capacità di evolvere con modelli innovativi, sull'apertura all'imprenditorialità**. Per creare un indice della competitività dei talenti sono state individuate tre macro categorie. Il primo aspetto riguarda i **governi**, in termini di supporto al sistema del lavoro a livello normativo, ma anche come garanzie e come riduzione dei costi. Se il mondo del lavoro evolve verso impieghi liquidi e flessibili, come per i freelance e nella gig economy, anche le amministrazioni pubbliche dovrebbero riconoscere questo cambiamento. La seconda categoria riguarda le **aziende**, che devono apportare modifiche strutturali all'organizzazione e far capire che stanno investendo sulle persone. Infine la **mentalità delle persone**, poiché oggi sono richiesti

anzitutto capacità di adattamento e di flessibilità.

Oggi il paradigma fondamentale, e ancora di più lo sarà domani, è l'**employability**, ossia si cerca di costruire una impiegabilità intesa come la capacità dell'individuo di **rimanere appetibile nel mercato del lavoro nel tempo**. Oltre alla formazione continua (il life-long learning), per gli impieghi del futuro si delinea un modello a T, in cui rimangono valide le competenze hard specifiche ma diventano fondamentali quelle soft trasversali, che ognuno di noi possiede e che può valutare per comprendere i propri punti di forza e di debolezza. Quello che sta cambiando è il **rapporto di forza tra competenze hard e soft**, e le seconde sono essenziali sia in termini di employability sia per portare nelle aziende un valore aggiunto rispetto alla cultura aziendale precedente.

Dal punto di vista della formazione sulle nuove competenze, **il mondo accademico oggi mediamente è poco preparato** e perciò occorre creare un ponte tra educazione e lavoro, in modo che chi si occupa di formazione possa concentrarsi su

ciò che le aziende davvero cercano. Come Adecco stiamo lavorando nelle scuole e nei consigli direttivi delle università per portare le aziende nel mondo dell'istruzione e diminuire la distanza tra i due mondi. Non sempre, però, le aziende sanno quello che cercano, perché per colmare il digital divide non basta avere un manager digitale ma occorre una adeguata infrastruttura aziendale. Le aziende non riescono ancora a capire di che cosa avranno bisogno, ma già ora vediamo che nascono nuovi ruoli (dal data scientist all'esperto di social media marketing) in cui le competenze richieste sono trasversali e **c'è una contaminazione tra settori tradizionalmente distanti**. La nuova figura del data scientist, ad esempio, differisce dal data analyst tradizionale perché deve avere anche competenze di marketing, comunicazione e sociologia, per analizzare al meglio i dati, capirli e trarne – per esempio – informazioni utili per le strategie di comunicazione.

Quando si ristruttura un'azienda è **fondamentale mettere le persone al centro**, ma ciò comporta un cambiamento necessario nella

cultura e nei modelli organizzativi. Il vero valore aggiunto su cui puntare è l'inclusione di nuovi talenti e competenze, per contaminare l'intera struttura organizzativa aziendale.

ROBERTO CHIEPPA

MARKETING & CUSTOMER EXPERIENCE

OFFICER DI FASTWEB

Una novità che presto impatterà sul mondo del lavoro è il 5G, una tecnologia estremamente abilitante che sarà stimolante per l'innovazione in generale **ed è al centro di un ecosistema di altre innovazioni**. Il 5G va oltre il 4G, ed è diverso perché oltre alla maggiore velocità (fino a 10 gigabit/s) **ha un tempo di latenza bassissimo**, inferiore ai 10ms. Questa caratteristica permette a tanti oggetti di dialogare tra di loro, perciò si tratta di una tecnologia abilitante per la Internet delle cose (IoT), i big data, e l'intelligenza artificiale, permettendo a sistemi connessi sempre più evoluti di uscire da casa e ufficio.

Nel 2018 iniziano le sperimentazioni del 5G, mentre l'arrivo più massivo sul mercato sarà nel 2020, quando si raggiungerà una copertura del 20% del territorio. La fase sperimentale riguarda Roma, Bari e Matera, ma non si tratta di testare la tecnologia

quanto i sistemi che poggeranno sul 5G e che avranno tra le applicazioni l'industria e la manifatturiera 4.0. Un esempio di applicazione del 5G è la **smart agricoltura**, l'agricoltura intelligente che diventerà più veloce e soprattutto si adatterà in tempo reale ai cambiamenti meteorologici grazie al monitoraggio permesso dai sensori distribuiti sul territorio. Un altro esempio, molto più chiacchierato, è il tema della **smart mobility** e delle auto a guida autonoma, perché cambierà non solo il modo di viaggiare ma anche di lavorare, consentendoci di iniziare la giornata lavorativa non appena saremo entrati nell'abitacolo. Fa molto effetto se pensiamo che appena sette anni fa una ricerca condotta da esperti statunitensi aveva concluso che per tutto il secolo non avremmo avuto auto a guida autonoma. In pochi anni la guida autonoma è diventata realtà, e addirittura in Svizzera c'è

già un servizio di autobus a guida autonoma.

Le opinioni sull'evoluzione del mondo del lavoro si dividono in ottimiste e catastrofiste. La mia visione sul futuro è positiva, purché si verifichino tre condizioni indispensabili. Anzitutto **il cambiamento non deve essere subito ma va governato**, in fretta, sia dalle istituzioni sia dalle aziende. In secondo luogo le persone devono essere **accompagnate nell'apprendimento** e nello sviluppo delle nuove competenze. E infine occorre che gli individui si pongano in maniera **positiva e attiva** nei confronti del cambiamento. Fastweb concretizza questi principi nella propria Digital Academy, erogando ad esempio corsi gratuiti per i giovani che stanno entrando nel mondo del lavoro o si vogliono riqualificare. Nell'ultimo anno abbiamo erogato 1932 ore di

corsi e abbiamo certificato in ambito digitale quasi mille persone.

La digital transformation è pienamente in corso, e le aziende devono necessariamente adattarsi per rimanere competitive e completare il passaggio verso il digitale. Su questo fronte la competizione è soprattutto con le aziende che sono sempre state digitali e che quindi partono avvantaggiate. Come dato positivo, la connettività in Italia ha avuto un'evoluzione enorme negli ultimi mesi, soprattutto in termini di disponibilità di banda larga. Sul fronte opposto, in negativo, molte aziende non stanno riuscendo a mantenere il passo con la tecnologia, infatti **nella classifica europea della digital intensity siamo nelle posizioni di coda**. Per essere più precisi, in Italia abbiamo una situazione a due anime: le grandi aziende si stanno effettivamente trasformando, mentre le imprese medio-piccole sono ferme, e con loro buona parte del territorio.

Fastweb vuole aiutare la digital trasformation offrendo servizi per il business-to-business come

cloud, data recovery, sicurezza, reti wifi,... Pensiamo sia fondamentale affiancare le aziende in questa trasformazione, rendendole sempre più capaci di offrire un customer journey che rispecchi le attese della clientela.

Noi di Fastweb per primi abbiamo dovuto completare questa evoluzione. Quando si parla di trasformazione digitale spesso ci si concentra sulla seconda parola, ma la più importante è la prima, che indica un **cambiamento culturale** che si concretizza anche in pratiche virtuose come lo smart working. Dopo una prima sperimentazione nel 2015, oggi 1600 lavoratori Fastweb lavorano in modalità smart. Bisogna però ricordare che sono indispensabili adeguate dotazioni, inclusa la sede aziendale: tra poco più di un anno entreremo in un ambiente lavorativo nuovo, senza scrivanie e posti stabiliti, pensato per il lavoro interattivo anche a distanza e per una continua collaborazione. La nuova sede Fastweb è stata progettata attraverso un processo di cocreazione, facendo lavorare assieme architetti e personale. In

questo senso **l'ambientazione fisica rifletterà il nuovo approccio al lavoro**, con punti per le biciclette connesse e per auto smart: abbiamo cercato di creare condizioni a misura di uomo e di donna, mettendo l'essere umano al centro della nostra azienda a partire dal luogo dove si svolge l'attività lavorativa.

PAOLA CAVALLERO

DIRETTORE MARKETING & OPERATIONS DI MICROSOFT

Il tema della paura della tecnologia non è solo una questione di pessimismo, ma un fenomeno ben comprensibile: tutto ciò che porta un cambiamento può generare anche paure, perché ci fa uscire dalla zona di comfort ed entrare in una dimensione sconosciuta. A diminuire l'ansia da tecnologia ci aiuta il fatto che **oggi non sono più necessarie competenze tecnologiche profonde**, ma grazie all'intelligenza artificiale e alla capacità di tradurre le applicazioni hi-tech in linguaggio umano tutti possono godere dei benefici tangibili. La paura rappresenta uno scoglio iniziale, ma sparisce man mano che ci si avvicina alla tecnologia. Già adesso interagiamo quotidianamente con assistenti vocali e chatbot, ed è importante valorizzare il potere di democratizzazione garantito dalle nuove tecnologie.

La rivoluzione a cui stiamo

assistendo forse è meno epocale delle precedenti, ma ha la caratteristica di collegare il mondo intero in modo estremamente veloce, consentendo di generare una simbiosi tra vita reale e vita digitale. Come Microsoft siamo impegnati nel creare **nuove opportunità di avvicinamento alla tecnologia a partire dalla scuola**, dove abbiamo coinvolto oltre 50mila insegnanti e abbiamo formato 20mila ragazzi e ragazze. Le nostre classi digitali ogni giorno seguono corsi di informatica e programmazione, e contemporaneamente incontriamo aziende e clienti per sviluppare percorsi di formazione che guardano al futuro.

Per fortuna **incontriamo ben poche resistenze al cambiamento**, con qualche difficoltà in più solo nel mondo dell'educazione, dove però si risente di un problema strutturale italiano. Il passaggio al digitale nella

scuola non significa saper usare un software o acquisire competenze tecnologiche, ma cambiare l'approccio didattico e il modo di strutturare le lezioni e i contenuti. Ma anche nel mondo della scuola non mancano passione e interesse, e all'orizzonte si profila un passaggio molto importante che superi i modelli di studio utilizzati oggi, identici a quelli di molti anni fa. Deve essere chiaro che **essere nativi digitali non significa stare tutto il giorno su WhatsApp**, ma essere consapevoli, per esempio, che a livello di apprendimento e di sviluppo delle capacità di ragionamento il **coding è analogo al greco**, e ha potenzialità molto simili sia per il problem posing sia per il problem solving.

Nelle aziende la resistenza maggiore riguarda l'impatto che la tecnologia ha sul modo di lavorare. Introdurre **lo smart working non significa avere**

un tablet e salvare le informazioni in cloud, ma vuol dire cambiare l'impostazione della giornata, la struttura dell'agenda e l'approccio al lavoro. E ciò richiede una mentalità aperta al cambiamento.

Le competenze necessarie nel mondo del lavoro stanno evolvendo così in fretta che a volte **le aziende cercano figure professionali che oggi non ci sono ancora**. Secondo uno studio della Comunità Europea, nel 2020 in Europa ci saranno 500mila posti di lavoro in cui domanda e offerta non avranno corrispondenza. Il 63% dei bambini che oggi fanno le elementari saranno impiegati in lavori che ancora non esistono e devono ancora essere concepiti e inventati, dagli architetti digitali alle guide turistiche spaziali. Questo gap deve essere affrontato come un'opportunità, sia a livello statale sia dalle aziende.

Immaginare con precisione i nuovi lavori è complesso, ma il mio consiglio è di **costruirsi un bagaglio di competenze digitali e tecnologiche** a prescindere dal lavoro che si vorrà fare. Anche per i percorsi più umanistici in futuro non si potrà fare a meno delle competenze hi-tech: un avvocato, ad esempio, dovrà occuparsi tra le altre cose di vetture a guida autonoma e della gestione delle relative responsabilità.

Un elemento fondamentale da promuovere è il **valore di democratizzazione della tecnologia**: fino a pochi anni fa l'informazione era un elemento di potere, non c'erano condivisioni e le aziende erano strutturate a piramide. Ora, al contrario, la conoscenza è condivisa. L'elemento vincente non è più possedere le informazioni, ma è **porsi le domande giuste**, abbinando

quelle caratteristiche di creatività, flessibilità e curiosità necessarie per restare al passo con il cambiamento.

FRANCESCO SACCO

DOCENTE DI STRATEGY AND ENTREPRENEURSHIP ALLA SDA BOCCONI SCHOOL OF MANAGEMENT

La cultura del posto fisso è profondamente presente nella nostra società, ma ora qualcosa sta cambiando perché sta diventando evidente che rinunciare al posto fisso può anche significare avere maggiore soddisfazione. **Il posto fisso sta scomparendo perché è diminuita la vita media delle aziende e la durata della nostra carriera dentro un'azienda:** basta pensare che negli Stati Uniti in pochissimo tempo la vita media di un'azienda è scesa da 65 anni a 20. Il posto fisso è un retaggio da cui allontanarsi per cogliere in positivo ciò che offre a livello di opportunità.

Anche le aziende stanno cambiando pelle: le grandi compagnie italiane dell'energia stanno diventando gestori e distributori di rete e di servizi. Allo stesso modo **le fabbriche diventeranno aziende di servizi**, creando una discontinuità nel mondo del

business che richiede ai lavoratori e ai dirigenti di ripensare il loro ruolo. È una sfida che va affrontata nei prossimi vent'anni, senza pensare al mondo hi-tech e alle macchine come qualcosa di incombente, ma piuttosto ricordando che **la tecnologia è uno strumento al servizio dell'umanità** e prendendo consapevolezza di come questo strumento possa essere sfruttato. Negli ultimi due secoli l'impatto positivo della tecnologia sulle nostre vite è stato enorme: prima il 95% della popolazione era al di sotto della soglia della povertà, oggi praticamente siamo nella situazione opposta, con una grandissima percentuale al di sopra di quella soglia.

Il periodo storico che stiamo vivendo ora è molto meno rivoluzionario di quello a cui hanno assistito i nostri genitori e nonni, in cui sono arrivati il motore a scoppio, le radio e le prime

telecomunicazioni. Noi viviamo in un tempo interessante. Se allarghiamo la prospettiva leggendo le cronache degli antichi, scopriamo che a Roma non è cambiato nulla da secoli relativamente all'inquinamento, agli odori, al traffico... **Il mondo è in grande trasformazione ma le questioni umane rimangono sempre le stesse.** La vera rivoluzione di oggi è la connettività.

Trovo interessante il libro *The start-up of you* di Reid Hoffman, il fondatore di LinkedIn: non è un richiamo all'individualismo ma alla voglia di ritornare a essere persone nel mondo. Viviamo in un mondo diventato più trasparente, in cui **è sempre più difficile barare ed essere disonesti**, in un mondo che ha memoria e non dimentica, dove comportarsi male ha dei rischi enormemente superiori.

Per entrare in azienda è

fondamentale saper coniugare competenze soft e hard. Portare i nuovi modelli all'interno delle imprese non è sempre semplice, perché ci sono delle resistenze. In generale più la sfida riguarda la componente manageriale e più è facile che riesca. Nelle aziende oggi si cerca anzitutto di fare team assessment, di capire quali sono le competenze che ci sono già all'interno. **Oggi il mondo è dei sognatori**, e in chi entra nelle aziende viene apprezzata soprattutto la capacità di stimolare il cambiamento. In passato l'essere sognatori era considerato un difetto, oggi non più. Negli ambienti aziendali la tendenza è di ridurre il senso della gerarchia, lavorando allo stesso tempo sulla capacità di concretizzare le idee. Per questo **non si potrà più prescindere dalla capacità di lavorare in gruppo e fare rete.**

Quando si tratta di formare le persone già in azienda, va ricordato che se una persona non sa fare coding (o non ha altre competenze hard) può imparare, ma **chi non è disposto ad accettare il cambiamento è senza speranze.** Per la mia esperienza, i giovani oggi si dividono in due categorie. I migliori sono molto più bravi che in passato, mentre gli altri hanno ambizioni

comprensibili ma poco realistiche: pretendono un posto e uno stipendio fisso, un reddito sicuro, un orario definito, poco stress. Se una persona ora vuole migliorare le proprie competenze soft, siamo è un momento straordinario. Purtroppo **ci si concentra ancora troppo sulle competenze hard**, ma i principali ostacoli nei contesti lavorativi sono la mancata attitudine a lavorare in gruppo, a fare rete e a creare connessioni.

Ma come ci si può formare per un lavoro che non esiste ancora? Bisogna ricordare che **la tecnologia teoretica non esiste, ma esiste solo quella concreta.** Se ogni giorno ci obblighiamo a fare qualcosa di nuovo, otterremo due vantaggi: da un lato la stimolazione mentale che è ottima per la longevità, e dall'altro costruiremo un mattone in più per il nostro futuro. Nessuno al mondo sa come sarà il futuro, ma tutti insieme possiamo dare forma al futuro, ragionando su scala più grande e tenendo in mente che la tecnologia è uno strumento al nostro servizio. **Chi conosce la tecnologia può orientarla nella propria direzione**, mentre chi non la capisce non può scegliere, e qualcuno sceglierà al suo posto. Dobbiamo, insomma, portare la tecnologia a un livello più alto:

pensare nel piccolo ma consapevoli che si potrà ingrandire di scala. **Il problema dell'Italia è che nei ruoli di responsabilità siamo di mentalità troppo vecchia.** Se non è accettabile che un medico non sia aggiornato e lavori con strumenti vecchi di decenni, allo stesso modo i dirigenti e i politici – che potremmo chiamare i medici della società – non possono non aggiornarsi sulle novità tecnologiche.