

GENNAIO 2019



111  
111  
111  
101  
100 110  
111

# IL CAFFÈ DIGITALE



**SPECIAL EDITION**



## **COSTRUIRE UNA NAZIONE DIGITALE**

**I CONTRIBUTI DEI TAVOLI DI LAVORO  
DEL DIGITAL ITALY SUMMIT 2018**



# Sommario

---

## L'EDITORIALE

<b>Costruire una nazione digitale.....</b>	<b>2</b>
Roberto Masiero	

---

## TAVOLI DI LAVORO

<b>Economia dei dati, Intelligenza Artificiale e Smart Manufacturing.....</b>	<b>4</b>
Roberto Triola	

<b>L'ecosistema 5G: Governare il futuro delle infrastrutture e delle piattaforme digitali.....</b>	<b>10</b>
Vincenzo D'Appollonio	

<b>Governare mobilità, trasporti e mettere in sicurezza le infrastrutture critiche con il digitale .....</b>	<b>17</b>
Elena Vaciago	

<b>Digitale, Beni Culturali e Turismo .....</b>	<b>20</b>
Carmen Camarca	

<b>Le Eccellenze Digitali nella Pubblica Amministrazione Locale.....</b>	<b>24</b>
Sergio Duretti	

<b>Digitalizzazione ed Ecosistemi Digitali nel settore Energia.....</b>	<b>28</b>
Elena Vaciago	

<b>Dal PIL al BES: economia circolare e il digitale per un ambiente e un'economia sostenibili .....</b>	<b>32</b>
Carmen Camarca	

<b>Formazione e Lavoro nel mondo pubblico e privato nell'era del Digitale .....</b>	<b>36</b>
Julian McNeill	

<b>Social network, chat, intelligenza artificiale: la nuova comunicazione pubblica motore per l'innovazione e le nuove professionalità.....</b>	<b>40</b>
Alberico Vicinanza	

---





# L'EDITORIALE

## COSTRUIRE UNA NAZIONE DIGITALE

Roberto Masiero | Presidente, The Innovation Group

I dati dell'ultimo "DIGITAL ITALY SUMMIT" ( Roma, 26-28 Novembre 2018) sono particolarmente significativi: oltre 1000 partecipanti, 140 relatori, 40 Aziende e Organizzazioni Partner.

Ma ancor più importante è la qualità dei lavori e dei contributi portati da relatori, partner e partecipanti. Nella tre giorni romana si sono avvicendati i protagonisti del Mondo Digitale, i Rappresentanti del Governo e della Politica, i Leader delle Aziende ICT e delle Imprese maggiormente impegnate nell'innovazione digitale, i Vertici Apicali della Pubblica Amministrazione, brillanti Economisti, Esperti di levatura internazionale, le Associazioni degli Imprenditori, Ricercatori e Docenti Universitari, Start-Up, Rappresentanti dei Territori e delle Associazioni Imprenditoriali, del Sindacato, del Terzo Settore, e tanti altri: tutti uniti da una comune passione per l'Innovazione.

Rendere conto di tutta la ricchezza scaturita da questa tre giorni è quasi impossibile; in particolare si sono svolti 9 tavoli di lavoro sui temi-chiave che caratterizzano questo momento della trasformazione

del nostro Paese: dall'economia dei dati all'intelligenza artificiale, dall'ecosistema 5G alla mobilità al turismo ai beni culturali, dalla messa in sicurezza delle Infrastrutture Critiche alle eccellenze della PA Locale e Centrale, al tema della Comunicazione nella PA, dall'Energia all'Economia Circolare ai temi della Formazione, delle Competenze Digitali e del Futuro del Lavoro.

La discussione sviluppatasi in ogni tavolo di lavoro è stata documentata da uno dei nostri Rapporteur.

Ci auguriamo di fare cosa utile condividendo con voi queste analisi e queste proposte, da cui ripartiamo per sviluppare il nostro lavoro di Ricerca, di Elaborazione e di Proposta nel corso del 2019: insieme al nostro Advisory Board, ai nostri Partner, alle Aziende, alle Pubbliche Amministrazioni, alle Organizzazioni impegnate nell'Innovazione, e a tutte le persone di buona volontà: a tutti voi i nostri migliori Auguri di Buon Anno e di Buona Lettura!



---

# DIGITAL ITALY SUMMIT 2018

## TAVOLO DI LAVORO

---

### Economia dei dati, Intelligenza Artificiale e Smart Manufacturing



a cura di:

**Roberto Triola**  
Confindustria Digitale

---

#### Chairperson

**Elio Catania**, Presidente, Confindustria Digitale

#### Panelists

**Ezio Basso**, Amministratore Delegato, Prima Industrie

**Massimo Dal Checco**, Presidente Gruppo ICT e Servizi alle Imprese, Assolombarda

**Giovanni Fantasia**, CEO Europe, Eezy

**Aldo Fumagalli**, Presidente, Candy

**Giovanni Gerardi**, Head of Business Intelligence & Advanced Analytics, Cattolica Assicurazioni

**Ferdinando Iavarone**, Account Executive, Microstrategy Italia

**Giuliano Mosconi**, Presidente, Tecno

**Leonardo Raineri**, Responsabile Miroglio Innovation Program (MIP), Miroglio Group

**Flavio Venturini**, Innovation Director, Iconsulting

Il Presidente di Confindustria Digitale Elio Catania ha introdotto i lavori richiamando l'importanza dell'execution nei processi di trasformazione digitale delle aziende e sottolineando come i panelist presenti rappresentassero aziende che hanno molto da raccontare sul tema dell'applicazione 4.0.

Il primo giro della tavola rotonda è stato quindi dedicato al "racconto" di cosa fanno i protagonisti d'impresa.

**Ezio Basso (AD Prima Industrie)** è stato il primo a descrivere la propria storia d'impresa. Prima Industrie ha 3 rami d'azienda specializzati nei settori del Power, dell'Electro e più recentemente dell'Additive manufacturing. Alcuni dati: 13mila macchine installate nel mondo, 80 Paesi serviti, 490 persone dedicate alla manutenzione dei servizi/applicazioni legati alle macchine vendute. La crisi ha inciso in modo forte, sia nel settore (-50%), sia sull'azienda (-40%) che solo nel 2015 è tornata ai livelli di fatturato del 2008. La ricetta per sopravvivere in questa crisi epocale è stata quella di investire in innovazione, in modo prettamente anticiclico, focalizzandosi sulle nuove tecnologie in laser 3D, intuendo che era finito il secolo dell'elettronica e che si era entrati nel secolo della fotonica. L'azienda si è fortemente internazionalizzata in questi anni e realizza oggi il 50% del fatturato in EMEA. Tra i settori clienti il 52% viene dalla somma di automotive (25%) e dal Building equipment (27%).

Il Presidente Catania ha quindi chiesto quali fossero le ragioni del successo e cosa mancasse ancora alla Prima Industrie. Secondo Basso, la ricetta vincente è costituita da "passione" e "innovazione", dal mix di prodotti innovativi e vicinanza al cliente. Mentre quello che probabilmente manca ancora all'azienda è di migliorare il market share, in un settore, quello dei produttori di macchinari laser che conta almeno 65 concorrenti a livello internazionale. Incalzato dal moderatore, Ezio Basso ha quindi identificato la

via per migliorare il market share in una maggiore focalizzazione all'internazionalizzazione mediante Investimenti Diretti Esteri (IDE): non a caso Prima Industrie è recentemente entrata direttamente nel mercato cinese prima aprendo uno stabilimento e poi acquisendo il 19% di un'azienda concorrente del Sol Levante.

Il Presidente Catania ha quindi dato la parola al rappresentante di Assolombarda, sottolineando il grande lavoro in termini di formazione e trasformazione digitale del territorio milanese.

**Massimo Dal Checco (Presidente Gruppo ICT e Servizi alle Imprese, Assolombarda)** ha spiegato quindi come l'associazione delle imprese di Milano, Monza e Brianza abbia al suo interno 4 sezioni di aziende associate quali TLC, IT, Servizi Avanzati alle imprese e Risorse Umane, cosa che permette di affrontare, sul territorio, il tema di industria 4.0 in modo completo, a 360 gradi. Le aree sui cui si sta concentrando l'attività dell'associazione a supporto della trasformazione digitale riguardano principalmente: 1) la transizione dal manifatturiero classico al meccatronico; 2) la riqualificazione dell'area EXPO attraverso il progetto MIND (Milano INnovation District); 3) la formazione dei ragazzi sia con il progetto coding nelle scuole che la focalizzazione sugli ITS; 4) la digitalizzazione del settore pubblico (nel campo dell'eGovernment il territorio è competitivo a livello internazionale con le principali città europee nonostante il 25esimo posto del Paese nella graduatoria DESI).

Il chairman Elio Catania (Confindustria Digitale) ha introdotto poi l'esperienza di IConsulting sottolineando l'importanza della specializzazione (focus sui big data analytics) e il ruolo "alto" che può assumere il mondo dell'offerta.

**Flavio Venturini (Innovation Director, Iconsulting)** ha quindi raccontato la storia di una start-up digitale ante litteram, Iconsulting, nata 20 anni fa da un progetto di datawarehouse di alcuni giovani ingegneri che lavoravano al Cineca. Nel corso degli anni l'azienda si è focalizzata sulla realizzazione di innovazione basata su algoritmi di analisi dei dati in tutti i processi aziendali, sul change management applicato a partire dalla funzione R&S e per finire alla logistica. Tre le domande del moderatore: 1) perché scegliere IConsulting; 2) Che differenza c'è, qual è l'innovazione rispetto al trattamento dati che si è sempre fatto in passato; 3) Quanto è realmente

coinvolto il top management.

Sul primo tema Venturini ha specificato che la forza di iConsulting è quella di essere un vendor realmente indipendente, un system integrator completamente focalizzato sulle esigenze del cliente più che sulla propria offerta aziendale. Sul secondo punto, la differenza rispetto al passato in termini di innovazione è data dall'enorme volume di dati che si possono trattare in minor tempo e sul costo dell'operazione che è infinitamente più basso. Infine sul commitment aziendale, Venturini ha affermato che tutto nasce dal top management, che tutte le operazioni datacentric sono guidate dal vertice, altrimenti falliscono.

È poi venuto il turno di un'azienda manifatturiera classica del Made in Italy, un ottimo esempio di open innovation e di contaminazione tra tradizione e innovazione nella quale, ha sottolineato il moderatore Catania, è soprattutto il vertice aziendale, la testa dell'azienda a credere nella trasformazione digitale.

**Il Presidente di  
Confindustria Digitale  
Elio Catania ha  
introdotto i lavori  
richiamando l'importanza  
dell'execution nei processi  
di trasformazione digitale  
delle aziende**

**Leonardo Raineri (Responsabile MIP, Miroglio Group).** Il Gruppo Miroglio è una classica azienda italiana di abbigliamento femminile con 110 negozi di proprietà e una seconda linea di business dedicata alla stampa dei tessuti. Il settore è quello classico del made in Italy che per oltre 200 anni (dall'avvento della prima fase di industrializzazione fino all'ultima parte del secolo scorso 1780-

1980) ha vissuto di innovazione essenzialmente incrementale, in cui potevano esservi degli aggiornamenti tecnologici ma in cui il processo è stato essenzialmente lo stesso fino agli anni 80 del secolo scorso. Anche l'avvento del cilindro per la stampa digitale, pur avendo apportato un'innovazione realmente disruptive nel processo produttivo (minor consumo d'acqua) non ha intaccato il modello di business, che è rimasto essenzialmente invariato. La proprietà negli ultimi anni si è quindi chiesta se fosse possibile fare di più e in modo diverso, invece di continuare a fare le stesse cose meglio. Abbiamo quindi deciso di avviare un progetto di open innovation organizzando un hackathon, mettendo in concorrenza 450 progetti. Il migliore è risultato un progetto di stampa di tessuto personalizzato da 1 metro con consegna a casa in 6 giorni. Un progetto di nicchia per la stampa on demand dedicata al settore consumer, avviato grazie alla creazione di una start-up incubata presso H-Farm. Il modello è risultato vincente soprattutto grazie a 4 fattori: 1) autonomia e responsabilizzazione della

start-up; 2) flessibilità, l'idea deve essere giudicata e coincidente con la filosofia del cliente; 3) velocità di execution (in 4 mesi e il progetto era operativo, addirittura il sito web era pronto già dopo una settimana); 4) coraggio che premia la rischiosità (fatto bene è meglio che perfetto).

Il moderatore ha quindi chiesto quale fosse l'autosostenibilità del progetto, quanto fosse il suo fatturato. Secondo Raineri questa domanda avrebbe potenzialmente ucciso il progetto dalla nascita. L'obiettivo non era quello di aumentare il fatturato dell'azienda ma quello di testare nuovi modelli di business e di contaminare l'azienda con percorsi innovativi. Questo si è potuto fare con

a) leadership/vision del vertice aziendale;  
b) formazione e cultura digitale in azienda;  
c) capacità di execution; e soprattutto  
d) cambiando le metriche di valutazione, uscendo dalla logica del fatturato. Proprio le componenti - ha concluso il moderatore - che servono alla trasformazione digitale delle aziende italiane.

Il moderatore Elio Catania (Confindustria Digitale) ha poi introdotto un altro caso di successo nella trasformazione digitale del manifatturiero italiano, quello della Candy, che ha modificato il modello di business tradizionale del cd "bianco" in un modello basato sulla combinazione di prodotto e servizio.

ALDO FUMAGALLI  
HA RICORDATO  
IL TEMPO E LA  
FATICA CHE CI  
SONO VOLUTI PER  
PROMUOVERE UNA  
POLITICA  
INDUSTRIALE  
SISTEMICA  
COME IL PIANO  
INDUSTRIA 4.0

**Aldo Fumagalli (Presidente, Candy)** ha ricordato il tempo e la fatica necessari per promuovere una politica industriale sistemica come il piano industria 4.0, basandosi proprio su quanto era accaduto nella sua azienda, dove la trasformazione digitale è partita dalla considerazione che il modello di business andava cambiato spostandosi nella filiera più vicino al consumatore finale. E questo si è potuto fare solo presidiando, grazie alle tecnologie digitali, il dato. La vicinanza al dato del consumatore grazie alla connessione internet, agli IoT, alla potenza di calcolo, ha trasformato il modello tradizionale di business dal "bianco" al mercato degli "smartappliances".

Grazie ad una storia di successo dell'ecosistema lombardo che ha coinvolto attori diversi, dall'Università alle aziende passando per i servizi, lungo l'asse BRE-BE-MI (Brescia, Bergamo, Milano) la Candy ha raggiunto una quota di mercato nel settore delle smartappliances che è il doppio della somma delle quote di mercato dei principali concorrenti (tra i quali c'è la Samsung, solo per fare il nome di un colosso del digitale).

Il Presidente Catania ha quindi chiesto a Fumagalli quanto tempo dedicasse al digitale nel suo lavoro aziendale. La risposta è stata netta. Oltre il 30% del tempo, anche perché il progetto si è sviluppato a partire dal design thinking coinvolgendo un team di almeno 200 persone provenienti - come ricordato - da strutture diverse, anche esterne all'azienda (Università, start-up, servizi di consulenza e di formazione). Si tratta di un modello di ecosistema, ha concluso Fumagalli, che purtroppo i grandi investitori del digitale tendono a non usare.

**Giovanni Fantasia (CEO Europe, Eezy)** è intervenuto ripercorrendo le tappe della sua esperienza professionale ricordando come il cambiamento, tecnologico e di processo, negli ultimi 30 anni, non solo non si sia mai fermato, ma abbia subito anche una forte accelerazione, principalmente dovuta alla velocità di calcolo e alla potenza computazionale. Elementi fondamentali nella nuova sfida tecnologica dell'Intelligenza Artificiale. E proprio sull'AI si basa Eezy, la sua nuova sfida aziendale: un assistente virtuale innovativo che aiuterà le persone a gestire ed organizzare al meglio il proprio tempo libero.

Eezy è un assistente virtuale che costruisce una relazione con l'utente e soprattutto non raccoglie dati dai social. Qual è la resistenza più forte che ha incontrato nella sua esperienza del mondo retail? - ha chiesto il moderatore Catania.

La tutela del posto di lavoro. Una tutela "passiva" perché non si fonda sulla formazione continua del dipendente. Come di fronte ad altre innovazioni tecnologiche infatti, non si capisce che l'intelligenza artificiale non sostituirà mai i medici, ma i medici che non la useranno saranno sostituiti da quelli che la useranno. Un'altra resistenza è

data dagli investimenti, anche in questo caso senza capire che non c'è bisogno di grandi quantità di risorse finanziarie perché si può iniziare facendo piccoli progetti, scalabili velocemente

**Giuliano Mosconi (Presidente, Tecno)** ha raccontato come la sua azienda di architettura di interni abbia "ridisegnato" il proprio lavoro, a partire dagli anni '50 del Novecento, seguendo le traiettorie dell'innovazione del lavoro e anticipandone il futuro, specializzandosi ad esempio nella progettazione degli spazi pubblici

**Giovanni Gerardi (Head of Business Intelligence & Advanced Analytics, Cattolica Assicurazioni)** ha prontamente replicato che l'innovazione tecnologica è una condizione necessaria ma non sufficiente al cambiamento del modello di business e ha raccontato la propria storia aziendale. Quando il Top management ci ha chiesto se avessimo la capacità di elaborazione e analytics dell'enorme mole di dati raccolti (big data) abbiamo risposto di NO e in pochi mesi abbiamo costruito una nuova "piattaforma



(aeroporti, stazioni ferroviarie) e di co-working. Ed usando le tecnologie per connettere gli uomini agli oggetti e gli oggetti allo spazio.

Il presidente Catania ha quindi domandato come abbia fatto Mosconi a trasformare i suoi "falegnami" del secondo dopoguerra in innovatori. Anche in questo caso la risposta è stata netta. Con tanta creatività, formazione continua, propensione e cultura dell'innovazione. E spostando il modello di business dal prodotto al dato per migliorare la progettazione. Una volta abbiamo incontrato un'azienda cinese per una collaborazione e ci hanno detto: regalate i mobili invece di venderli, ma raccogliete e tenetevi i dati (come si siedono le persone, come dormono, come lavorano).

Il chairman Elio Catania (Confindustria Digitale) ha quindi introdotto il business case di Cattolica Assicurazioni con una provocazione: perché i prezzi dei premi sono ancora così alti nonostante la mole di dati che come utenti "regaliamo" alle aziende del settore?

dati in cloud" appoggiandoci, con un lavoro di squadra, ai fornitori esterni. Perché abbiamo privilegiato la soluzione in cloud? Perché costruire un'infrastruttura in casa "on premise" era troppo costoso e time consuming. Fondamentali per l'execution e il successo dell'iniziativa sono stati il co-design e la progettazione condivisa, la collaborazione e il lavoro di squadra con i fornitori. Quante volte nel CdA di Cattolica ci si occupa di digitale? - ha quindi chiesto il Presidente Catania. Il Board ha una costante attenzione ai dati e del resto senza il commitment dei vertici l'iniziativa non avrebbe avuto successo.

Oggi Cattolica ha una piattaforma di analytics dati in grado di orientare le scelte di business nel modo più efficiente possibile.

**Ferdinando Iavarone (Account Executive, Microstrategy Italia)** ha portato la voce di un classico fornitore IT, specializzato nell'elaborazione dei dati e nell'Intelligent Enterprise.

Dal dibattito è emerso chiaramente come il cambiamento del modello di business degli ultimi anni nasca dalla combinazione di pressioni esterne di mercato e da necessità interne di efficientamento dei processi aziendali.

Questo significa da un lato modificare il prodotto spostandone il valore dalla parte meccanica della macchina a quella immateriale di servizio (il passaggio dal bianco alle smartappliances descritto da Fumagalli di Candy), dall'altra cambiare il valore di quanto realizzano gli addetti sfruttando con le nuove tecnologie i dati generati. Usare le informazioni in modalità "stand alone", quindi separatamente sul desktop di ciascun lavoratore, è massimamente inefficiente.

La novità è centralizzare la raccolta e l'analisi dei dati per trasformarli in informazioni di valore. Consentire al dato di raggiungermi, senza impegnare tempo e investimenti nella raccolta dei dati e concentrarsi sulla loro elaborazione in informazione è quello che aziende innovative del settore IT come Microstrategy stanno facendo per aiutare le imprese italiane ad innovare i modelli di business.

Nel secondo giro della tavola rotonda il moderatore Elio Catania (Confindustria Digitale) ha chiesto ai panelist di indicare 2 cose di cui abbiamo bisogno, che possono fare la differenza per lo sviluppo dell'innovazione nel Paese, e che chiederebbero oggi incontrando il Presidente del Consiglio al convegno.

**Ezio Basso** (Amministratore Delegato, Prima Industrie):

- 1) maggiori investimenti in formazione (le aziende sono costrette a formare in casa i lavoratori, anche neoassunti);
- 2) maggior impulso alla flessibilità del lavoro e allo smartworking (non solo a beneficio delle aziende, ma anche dei lavoratori, in un contesto di welfare aziendale innovativo).

**Massimo Dal Checco** (Presidente Gruppo ICT e Servizi alle Imprese, Assolombarda):

- 1) rifinanziamento del credito d'imposta formazione 4.0 che sembra essere stato "dimenticato" nella Manovra;
- 2) maggiori risorse per una politica industriale della Ricerca, Sviluppo e Innovazione in una logica pluriennale

**Giovanni Fantasia** (CEO Europe, Eezy):

- 1) Ampliare le agevolazioni fiscali a chi investe nelle start-up (sia aziende che persone fisiche);
- 2) rendere meno costoso il contratto a tempo indeterminato.

**Aldo Fumagalli** (Presidente, Candy): Una sola. Concentrare le risorse disponibili sul tema del finanziamento alle start-up perché non

riusciremo mai come sistema Paese ad attrarre gli investimenti dei grandi big del digitale, quindi dobbiamo puntare sull'innovazione creata in casa.

**Giovanni Gerardi** (Head of Business Intelligence & Advanced Analytics, Cattolica Assicurazioni):

1. rendere agevoli gli investimenti in cloud
2. sfruttare la miniera di dati della Pubblica Amministrazione puntando su formazione dei dipendenti e su business case profittevoli come quelli legati all'uso dei dati per il contrasto all'evasione fiscale

**Ferdinando Iavarone** (Account Executive, Microstrategy Italia)

1. investire tutte le risorse disponibili in cultura digitale e Ricerca, non in formazione tecnica.

**Giuliano Mosconi** (Presidente, Tecno)

1. insegnare la creatività nelle scuole
2. spostare il modello di business dal prodotto al dato.

**Leonardo Raineri** (Responsabile MIP, Miroglio Group)

1. insegnare ad avere visione, andando oltre il calcolo costi/benefici
2. incentivare l'open innovation e la nascita di start-up senza focalizzarsi sugli obiettivi del business plan

**Flavio Venturini** (Innovation Director, Iconsulting)

1. incentivare l'internazionalizzazione
2. agevolare la partecipazione delle PMI alle gare Consip e al mercato della PA

Il Presidente di Confindustria Digitale Elio Catania ha quindi ringraziato Roberto Masiero e il suo "The Innovation Group" per aver realizzato un panel così ben rappresentativo di quell'Italia che innova, che parte dalla leadership dei capi azienda.

Per questo in Confindustria siamo partiti più di 2 anni fa mobilitando imprenditori e manager sui territori per promuovere la cultura dell'innovazione e del digitale.

Un lavoro lungo e faticoso ma che rappresenta la via italiana per stimolare un sistema imprenditoriale disperso e che ci ha consentito di raggiungere 15mila imprese.

Il chairman ha infine chiesto al pubblico presente in sala se ci fossero interventi e/o domande.

È intervenuto **Federico Butera**, professore, sociologo e Presidente della Fondazione Irso – Istituto di Ricerca sui Sistemi Organizzativi, che ha sottolineato come le storie aziendali raccontate oggi abbiano in comune il cambiamento dei modelli organizzativi e di business sia che si parli di investimenti in

tecnologie, sia che si parli di investimenti in risorse umane, sia che si parli dei processi aziendali.

Per migliorare questi 3 fattori, che costituiscono poi la produttività dell'azienda e quindi la sua capacità di competere sui mercati, servono essenzialmente 3 cose:

1. cultura manageriale;
2. design thinking collaborativo;
3. progetti innovativi in open innovation con start-up.

È poi intervenuto il dott. **Carlo Simonelli**, Consigliere Capo Ufficio Sistemi, Reti e Postazioni PC del Servizio Informatica della Camera dei deputati, secondo il quale è essenziale innovare anche il settore della scuola.

Ad esempio, si potrebbero incentivare i giovani a formarsi al digitale organizzando game show televisivi a premi su temi di conoscenze e di applicazioni di mecatronica, di Intelligenza Artificiale e cultura digitale.

I giovani potrebbero concorrere anche in gruppi di studio o in classi scolastiche. I premi potrebbero essere assegnati anche ai professori delle classi degli studenti vincitori.

Questi game show televisivi a premi se molto interessanti, ricchi di insegnamenti digitali e ben condotti, potrebbero andare a sostituire alcuni dei game show televisivi meno interessanti e fruttuosi presenti nei più importanti canali televisivi. Sarebbe anche utile affiancarli con gruppi di discussione e di interesse sui principali social media quali Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram, WhatsApp.



Il Chairman ha quindi ricordato le parole chiave emerse dall'incontro:

1. Start-up e Open innovation (l'innovazione si fa fuori dell'azienda, in collaborazione con altri attori)
2. Coinvolgimento e impegno del Top management
3. Centralità del dato "prodotto" dal cliente (va raggiunto e capito il consumatore finale)
4. Scuola (coding)
5. Formazione continua all'innovazione digitale
6. Vision
7. Ecosistema per l'innovazione
8. Dimensione europea e internazionale

Il Presidente di Confindustria Digitale Elio Catania ha infine chiuso i lavori dichiarando di sentirsi più fiducioso nella capacità innovativa del sistema imprenditoriale italiano, raccomandando per il futuro maggiore compattezza, come in un rugbystico "pacchetto di mischia", per andare avanti e raggiungere la meta di un Paese definitivamente innovativo.

---

# DIGITAL ITALY SUMMIT 2018

## TAVOLO DI LAVORO

---

### L'ecosistema 5G: governare il futuro delle infrastrutture e delle piattaforme digitali



a cura di:

**Vincenzo D'Appollonio**  
The Innovation Group

---

#### Chairperson

**Franco Bassanini**, Presidente, Fondazione ASTRID

#### Panelists

**Maurizio Decina**, Presidente, Infratel Italia

**Alberto Filisetti**, Country Manager, Nutanix Italy

**Mirella Liuzzi**, Parlamentare, Camera dei Deputati

**Cristoforo Massari**, Responsabile Servizio Innovazione, Città Metropolitana Milanese

**Laura Morgagni**, Direttore, Fondazione Torino Wireless

**Antonio Perrucci**, Vice Segretario Generale AGCOM

**Dina Ravera**, Board Member, A2A

**Antonio Sassano**, Presidente, Fondazione Bordoni

**Francesco Russo**, Head of Public Affairs, TIM

**Michelangelo Suigo**, Head of Governmental & Institutional Affairs, Vodafone Italia

**Franco Bassanini:** Il 5G è una nuova invenzione non soltanto per la tecnologia radio, quanto per l'intera piattaforma di telecomunicazioni: l'obiettivo dello standard è cambiare il modo con cui ci si connette, si utilizza il computer, si comunica. Permette di avere realtà aumentata, gaming, videoconferenze, collaborazione. Trasformare il modo con cui si fa impresa. Il 5G è una rivoluzione fondamentale che cambierà il tessuto stesso della nostra vita. Collegnerà miliardi di apparecchi intelligenti e darà il via alla quarta rivoluzione industriale.

Il 5G è un Ecosistema, cioè una rete di parti interconnesse – fornitori, reti, servizi, device, clienti e così via. È l'interazione dei vari elementi che crea valore: ad oggi le Telco hanno costruito le reti, ma sono i device e i servizi che generano il guadagno. Col 5G si potrà riportare in equilibrio il peso dei diversi elementi sulla creazione di Valore.

Il percorso di Digitalizzazione in Italia implica scelte non solo di politica industriale, ma anche di politica economica e sociale, di formazione (MIUR); tutte debbono avere il solo obiettivo di dare 'priorità' al digitale: processi, persone, finanza, PA, cultura dell'accesso e della fruizione del servizio, per semplificare, non complicare la vita degli utenti, creando una nuova 'Citizen Experience'.

Quali sono i principali temi relativi allo sviluppo dell'Ecosistema 5G? Quali le opportunità e le trasformazioni indotte dal digitale nei modelli di business delle imprese? E quali le tendenze, le prospettive e le implicazioni per lo sviluppo delle infrastrutture digitali nel nostro Paese? Quali proposte concrete per favorire il superamento degli elementi di criticità che ancora si oppongono allo sviluppo del digitale nel nostro Paese e per cogliere le opportunità sopra identificate?

**Maurizio Decina:** Il sistema 5G new radio, next generation core, è orientato a raggiungere velocità di trasmissione di picco fino a multi-gigabits per secondo (anche 10 volte rispetto a 4G LTE) per servizi ultraHD e cloud computing, con diminuzione della latenza a pochi millisecondi

(un decimo rispetto a LTE oggi) per servizi di controllo real-time quali le self driving cars e droni; disponibilità di connessioni ad elevatissima affidabilità (99,999%) per servizi mission critical (Public Safety, eHealth), con elevata densità di servizio (anche 10 volte rispetto a LTE), fino a centomila terminali connessi per cella a supporto della massiccia diffusione di sensori/attuatori, e con riduzione dei consumi sia lato rete che terminali di un fattore 10 e sensori a batteria con durata 10 anni, necessari in alcuni scenari dell'Internet of Things; tutto ciò significherà garanzia ovunque di trasmissioni sicure ed affidabili. Un po' di storia: fino al 4G parlavamo di Internet of Human People; con il 5G (2020-2030) inizia un'era caratterizzata da Internet of Things Massiva e Mission Critical, e da Enhanced Mobile Broadband; dopo il 2030, con il 6G, che potrebbe garantire in linea teorica i 1000Gbps (1Tera bps) di velocità, entreremo nel futuro dell'Internet Cognitiva.

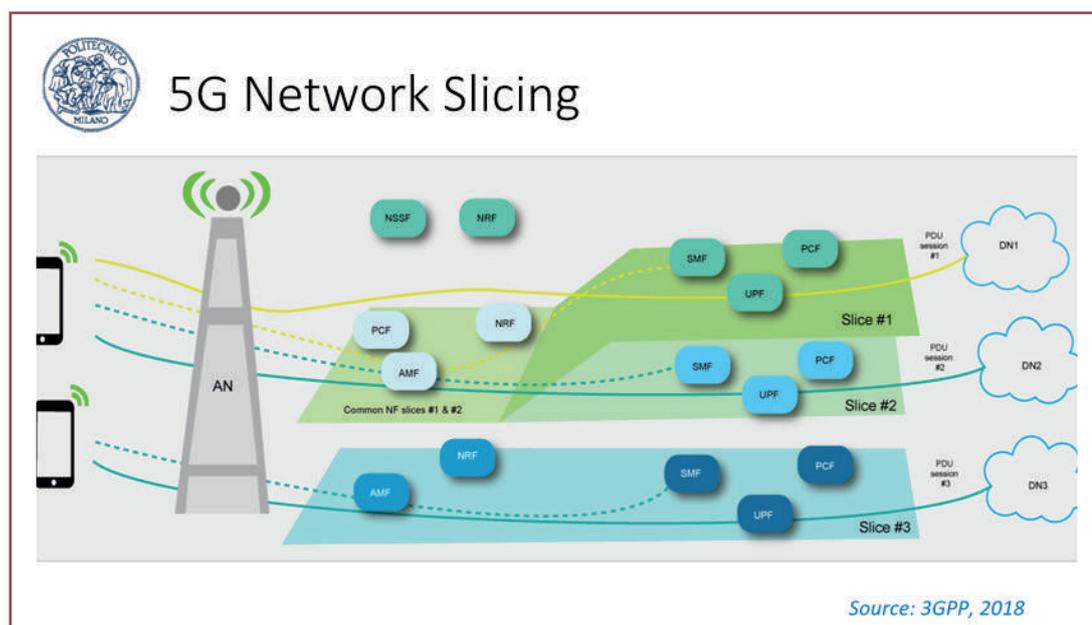
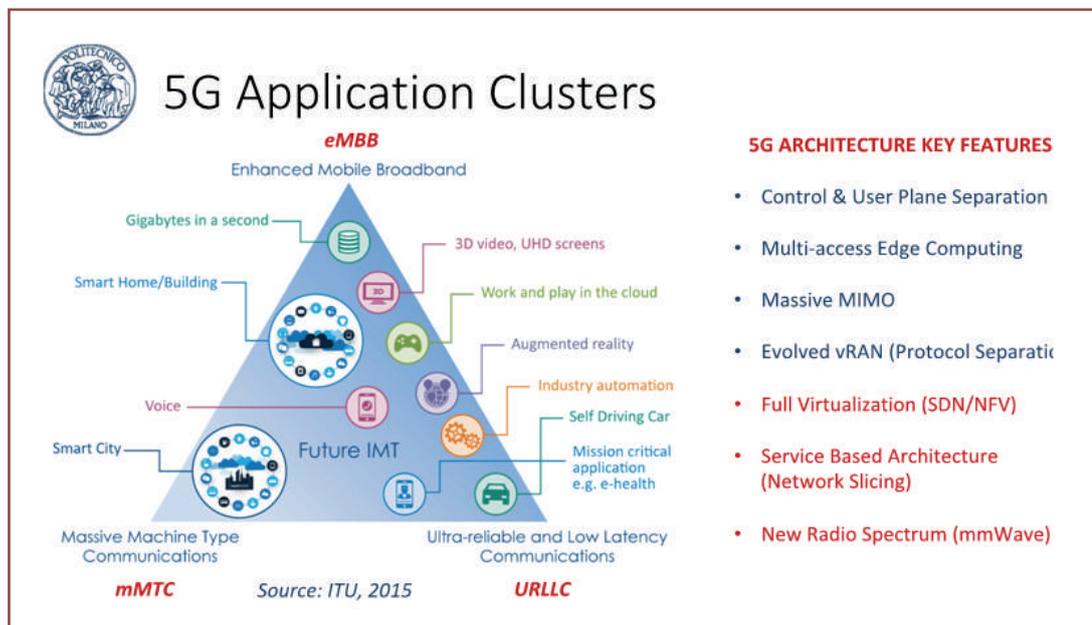
Ma restiamo al 5G, caratterizzato da Enhanced Mobile Broadband: servizi broadband con supporto di maggior velocità di banda ed una maggiore densità di connessioni; Massive IoT: comunicazione intensa di un numero molto elevato di dispositivi collegati in rete, in genere a trasmissione di volumi relativamente bassi di informazioni non particolarmente sensibili al ritardo, e gestione efficace (banda, basso consumo energetico) di quantità massive di oggetti e sensori connessi nell'ambito delle soluzioni innovative (es. Automotive, Industry 4.0); Critical Communications: comunicazioni ultra-affidabili a bassa latenza (1 millisecondo), con requisiti rigorosi, in particolare in termini di ritardo e affidabilità, per supporto di servizi di connettività di infrastrutture critiche, public safety e nuovi servizi con elevate necessità di sicurezza ed affidabilità (es: eHealth).

Dal punto di vista tecnico, la leva che può modificare l'ecosistema 5G è certamente costituita

dal Network Slicing, con le sue architetture di virtualizzazione delle risorse e le piattaforme cloud distribuite.

Ovviamente nell'ottimizzazione di uno slice di rete per un settore verticale specifico è comunque possibile che l'onere resti in carico all'operatore di rete che poi offre la connettività specializzata ai potenziali clienti in modo non dissimile a quanto avviene oggi.

Tuttavia, è chiaro che la conoscenza del dominio applicativo diventa qui importante ad un livello comparabile a quello delle tecnologie di rete, facendo scricchiolare il rapporto tradizionale cliente-fornitore e prefigurando



ruoli più di collaborazione, se non addirittura di fornitura di connettività in modalità wholesale con arricchimento del servizio in capo a soggetti terzi o agli utenti finali.

Ci sono già 41 Use Case 5G, le sperimentazioni stanno procedendo nelle cinque città "test" individuate dal Mise (Milano, Bari, Matera, L'Aquila e Prato) nonché a Torino e Roma grazie agli investimenti delle telco, e a Genova, dove è stato battezzato un Digital Lab per i servizi innovativi. Alla lista si è aggiunta da poco San Marino, di fatto il primo "stato" europeo 5G ad aver acceso il segnale mobile di quinta generazione. Primo utilizzo già disponibile è FWA, Fixed/mobile Wireless Access. Nel 2030 ci sarà totale convergenza funzionale fisso-mobile: oggi parliamo di convivenza motivata/realistica fisso-5G fino ad allora, l'infrastruttura di rete fissa servirà per Fiber to the Premises, tutto il resto delle connessioni potrà essere 5G, per arrivare alle case.



**Dina Ravera:** La prima rivoluzione industriale nelle TLC c'è stata con il 3G, introducendo un modello di costi per gli operatori Telco che si è rivelato difficilmente sostenibile: le iniziali prospettive di forte crescita del mercato portarono allora, soprattutto in Europa, e in Italia in particolare, a far sì che le aste tra gli operatori di telefonia mobile per la concessione delle licenze per l'utilizzo della banda venissero viste dai governi nazionali come possibili fonti di introito, ed abbiano effettivamente richiesto agli operatori aggiudicatari le gare grossi investimenti; questo fatto – unito alla necessità degli ulteriori notevoli investimenti necessari all'implementazione delle reti di telecomunicazioni 3G – ha portato diversi operatori a trovarsi in difficoltà finanziarie e, come conseguenza, ha ritardato l'effettiva operatività dei servizi di terza generazione in molti paesi.

Questo avverrà ineluttabilmente anche per il 5G, se continueremo ad avere un atteggiamento 'passivo': Nord America, Cina e Giappone

sono all'avanguardia, in Cina hanno deciso di realizzare un'unica infrastruttura di TLC, il maggior investimento sarà nella piattaforma di servizi. Per cogliere appieno l'opportunità offerta dal 5G anche in Italia noi dobbiamo 'prendere l'iniziativa', occorre al più presto una cabina di regia che concentri gli investimenti di Stato e Telco sullo sviluppo dell'Ecosistema 5G, specificamente per orchestrare lo sviluppo sostenibile di un 5G Service Market Place, coinvolgendo Pubblico e Privato.

**Antonio Perrucci:** Ecosistema Digitale vuol dire convergenza IT, TLC, Broadcasting; senz'altro il 5G avrà un impatto disruptive su tutta l'economia, con una risposta applicativa diversificata nel tempo nei vari settori (sanità, agricoltura, smart city); le possibilità di cambiamento offerte dalla tecnologia 5G stanno trovando, almeno in parte, una sponda nelle politiche di regolamentazione del mercato che stanno emergendo in questo periodo storico. È chiaro che la possibilità di ancorare i servizi di rete

ad alto valore aggiunto a settori verticali di una certa rilevanza per le economie locali dei vari paesi, rappresenta una opportunità da cogliere per i governi di regioni come l'Europa che hanno sofferto dello spostamento del valore sugli OTT.

Occorre ora definire un 'Ecosistema delle Regole' per AI, Big Data, Data analytics, Blockchain e 5G, tecnologie abilitanti della cosiddetta 'terra di mezzo'; occorre passare da una regolazione 'verticale'

ad una 'orizzontale/trasversale', che tenga conto dell'inter-relazione tra queste componenti nelle nuove Applicazioni di riferimento. Sul dibattito 'net neutrality' ci sarà una risposta in dicembre su validità dell'impianto 4G (pochi specialised services) anche per il 5G (esclusivamente specialised services). Verranno affrontati nuovi temi regolamentari, quali l'accesso ai siti (antitrust).

**Michelangelo Suigo:** L'Ecosistema 5G si basa sulla 'centralità dei servizi', tutti gli operatori telco sono coinvolti nella sperimentazione 5G, sono coinvolte start-up; ma il costo più alto per gli operatori mobili 5G, oltre ai circa 2,5 mld€ mediamente spesi da ognuno per l'acquisizione delle frequenze, è rappresentato dall'investimento di altri 4-5 mld€ per realizzare le infrastrutture che si sono impegnati a fare nel bando.

E le difficoltà sono peggiorate dalle trafilie burocratiche per le autorizzazioni all'utilizzo o all'affitto di terreni, avventurandosi nella

cosiddetta 'giungla dei permessi'; i protagonisti dell'applicazione delle norme sul territorio sono in primis i Comuni che, come sottolinea l'Anci, "hanno un ruolo decisivo nella semplificazione nella concessione delle autorizzazioni, nella programmazione e coordinamento dei cantieri, nelle prescrizioni sulle modalità di scavo per la posa della fibra ottica, nella messa a disposizione di proprie infrastrutture e in generale dei dati sulle infrastrutture di rete idonee a ospitare fibra ottica". Anche Regioni, Province, Sovrintendenze, Autorità di bacino e tutti gli Enti che hanno concessioni stradali come Anas e le reti ferroviarie hanno voce in capitolo sugli iter autorizzativi delle opere. Per ciascuno dei 6.753 Comuni interessati dai bandi Infratel si stima il coinvolgimento di una media di 4,3 enti e di 7,3 autorizzazioni, per un totale di circa 50.000 richieste di permessi. Per l'intero territorio nazionale la previsione è di circa 250.000 permessi l'anno. Mettere le autorizzazioni sulla corsia veloce può ridurre del 20% per le telco mobili i costi di affitto per il deployment del 5G.

Come generare un circolo virtuoso per lo sviluppo del mercato del lavoro? Lo stato dovrebbe: investire il tesoretto ricavato dall'asta frequenze 5G (6,5mld€) in formazione digitale; snellire la burocrazia per realizzare l'infrastruttura; adeguare i limiti di emissioni elettromagnetiche per la realizzazione delle stazioni radio ai valori europei, oggi in Italia molto severi e troppo restrittivi.

**Laura Morgagni:** Il 5G produrrà benefici solo se micro/piccole e medie imprese saranno 'trasformate' in digital company, ma oggi non ci sono competenze appropriate sul mercato: servono 880.000 nuove competenze nei prossimi tre anni per sostenere la trasformazione digitale.

È positivo il finanziamento sottoforma di voucher da parte dello stato per assumere la nuova figura dell'Innovation Manager; sono auspicabili ulteriori finanziamenti pubblici per le mPMI per sostenere lo sviluppo del Cloud aziendale.

**Mirella Liuzzi:** Nella Finanziaria è previsto un sostegno alla formazione per lo sviluppo di nuove competenze 'digitali'. Bisogna valorizzare le competenze presenti all'interno della PA e abilitare la condivisione della conoscenza, con un modello di interoperabilità che renda possibile la collaborazione tra Pubbliche Amministrazioni e tra queste e soggetti terzi, per mezzo di soluzioni tecnologiche che assicurino l'interazione e lo scambio di informazioni senza vincoli sulle implementazioni, evitando integrazioni ad hoc.

Occorre completare la realizzazione delle cosiddette piattaforme abilitanti e favorirne l'adozione da parte di tutte le pubbliche amministrazioni: SPID Sistema pubblico d'identità digitale; PagoPa Gestione elettronica dei pagamenti verso la PA; ANPR Anagrafe nazionale della popolazione residente.

C'è bisogno sia di una drastica semplificazione

della Governance del digitale, allo stato attuale terribilmente frammentata, sia di una riduzione del numero delle leggi e dei regolamenti così da snellire l'apparato normativo, per evitare che alla burocrazia analogica si affianchi quella 'digitale'.

E' necessario capire come cambia la proposta commerciale dei telco con il 5G: quali nuovi modelli di servizio e di pricing?

Il governo si aspetta dai Telco una proposta con le richieste per la 'semplificazione' dello sviluppo dell'infrastruttura 5G (iter burocratico, limiti emissioni elettromagnetiche, etc), da discutere con il ministro Di Maio in dicembre.

**Francesco Russo, Michelangelo Suigo:** Grazie al network slicing cambieranno i mercati ed i modelli di business: fino ad oggi il modello del Valore della Rete era sbilanciato verso gli OTT, con 5G/Slicing sarà possibile mantenere più Valore 'attaccato' alla Rete, muovendosi da capex ad opex.

L'Ecosistema 5G genererà nuovi modelli di business e nuovi modelli di pricing; è prevedibile che il 5G avrà un duplice effetto sul business: da una parte l'incremento di disponibilità di banda e la riduzione della scarsità potrà aumentare la pressione competitiva sui servizi core, dall'altra i nuovi scenari e servizi consentiranno agli operatori TLC di riguadagnare terreno nella catena del valore dell'Internet delle Cose e centralità nel rapporto con il cliente.

Oggi infatti gli Operatori subiscono un fenomeno di compressione dei margini delle soluzioni IoT e di disintermediazione da parte dei player "Over The Top" (OTT).

Grazie al 5G si intravedono alcune possibili linee di azione per contrastare questo fenomeno e rigenerare un vantaggio competitivo: Differentiation by design, Time to market, Integrazione orizzontale nell'ambito della catena del valore in alcuni settori industriali (es. Smart Home, Connected Car, e-Health).

La costruzione di un vantaggio competitivo consentirà anche l'adozione di modelli di pricing innovativi, in particolare potremo passare da modelli di business fondati sulla connettività (SIM, consumi) a modelli nei quali il prezzo è legato al valore che la soluzione genera per il cliente, quali Pricing omnicomprensivo; Value driven pricing; Revenue o risk sharing.

E' necessario affrontare la questione della cosiddetta regia unica per trasmissioni telematiche tra imprese e PA. Gli attuali sistemi di trasmissione telematica dei vari adempimenti verso la PA vedono una molteplicità di soggetti coinvolti e una diversità di regole e modalità tecniche. In questo contesto ogni ente ha sviluppato e definito autonomamente i propri sistemi di collegamento e autenticazione, i linguaggi e i protocolli di trasmissione.

Il risultato è che chi deve espletare più adempimenti è costretto ad utilizzare sistemi

di accesso differenziati con diverse password o pincode, dotandosi spesso di strumenti hardware e software. Sarebbe invece auspicabile che un unico soggetto pubblico coordinasse tutte le attività connesse con l'invio telematico creando uno sportello virtuale unico verso le imprese.

**Antonio Sassano:** L'Italia al momento è in vetta alle classifiche internazionali in quanto a numero di progetti e sperimentazioni 5G in campo, tuttavia la corsa potrebbe subire una brusca frenata per i limiti riguardanti le emissioni elettromagnetiche relative alle "antenne 5G". Uno studio dell'ITU ribadisce che sul 4G e sul 5G potrebbero subire rallentamenti tutti quei paesi, come l'Italia, che non hanno adottato gli standard dell'ICNIRP (International Commission on Non-ionizing Radiation Protection) o dell'IEEE (Institute of Electrical and Electronics Engineers), ma seguono limiti da dieci fino a cento volte inferiori a queste linee guida.

I limiti severi di paesi come l'Italia erano stati additati già in uno studio del 2014 della Gsma come "privi di fondamento scientifico" e "ostacolo significativo al roll-out delle nuove reti 4G/Lte".

Oggi il report dell'ITU conferma che misure troppo severe sono un rischio per il 5G, perché impediscono, tra l'altro, il pieno utilizzo di alcune porzioni di spettro, anche nella banda dei 700 MHz considerata la più "preziosa" per i servizi mobili di nuova generazione, o di trarre il massimo da tecnologie come Mimo e small cell.

Per superare la criticità legata alle severe soglie vigenti per le emissioni elettromagnetiche, occorre arrivare preparati all'incontro di dicembre con il ministro Di Maio: preparare mappe sul superamento delle soglie, 'dove oggi, dove

domani', presentare dati medici e simulazioni.

Occorre focalizzarci sulle competenze digitali: parlare di digital skills vuol dire non solo formare la nuova generazione di data scientist ed esperti di analytics, cloud e intelligenza artificiale, ma i cittadini del prossimo futuro, che potranno utilizzare i servizi digitali per partecipare alla vita pubblica, mentre le imprese potranno cogliere nuove opportunità di crescita.

Il processo di alfabetizzazione digitale deve avvenire nei luoghi di formazione istituzionali (Atenei, Istituti Tecnici). Dobbiamo ragionare sul Cloud distribuito: dobbiamo decentrare, non centralizzare, il futuro del Cloud, nell'Ecosistema 5G, è nell'edge/fog computing.

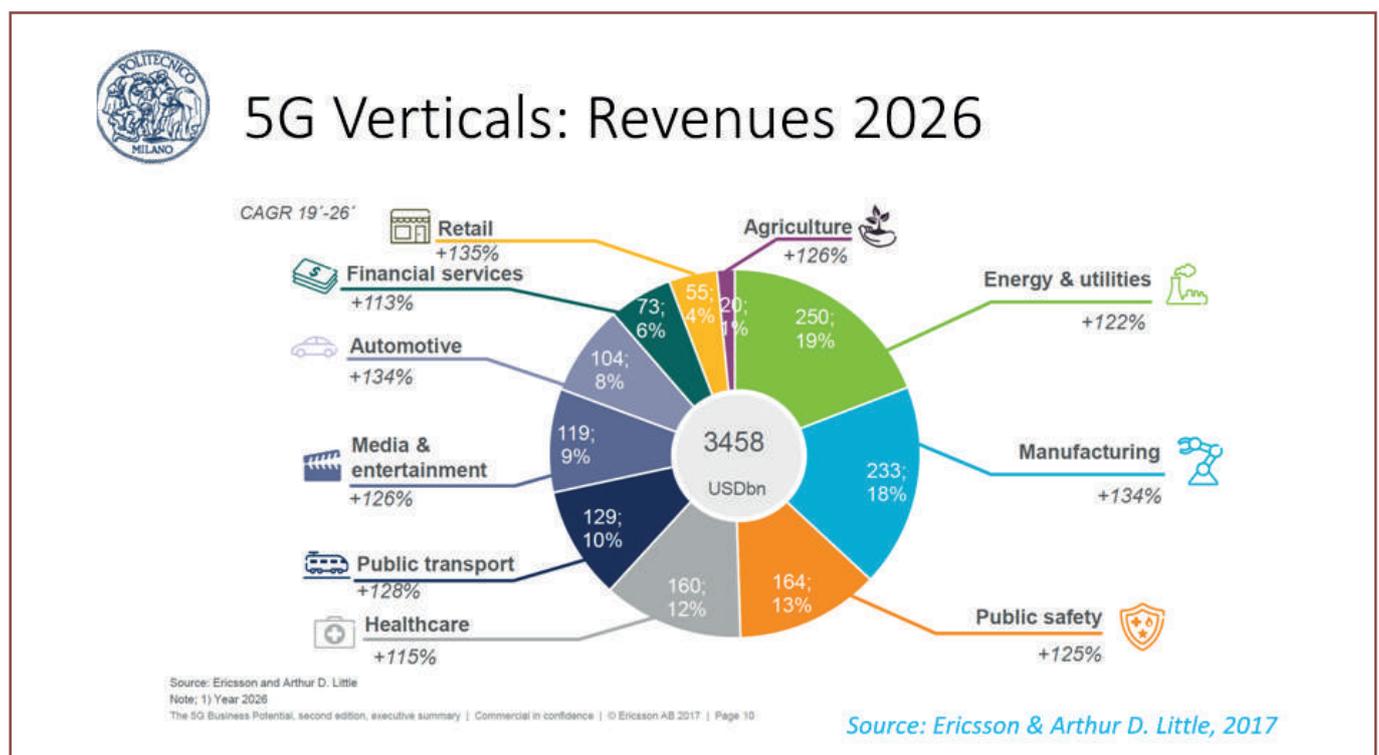
Le stime di sviluppo della IoT prevedono la diffusione di un numero di dispositivi IoT che va da 25 a 50 miliardi, cioè una quantità che potrebbe arrivare fino a 7 dispositivi per abitante della Terra.

È difficile pensare che ci sia un'infrastruttura Cloud in grado di processare in tempo reale la quantità di dati che tali dispositivi genererebbero, a causa sia delle imitazioni di banda che del tempo di latenza, fattori entrambi impliciti nelle infrastrutture di rete.

Dunque, per rendere davvero utili gli oggetti IoT che stiamo disseminando ormai ovunque, è indispensabile spostare quanta più intelligenza possibile dal Cloud verso l'Edge, ovvero la parte periferica dell'infrastruttura IoT.

Come Approccio di Mercato, per generare revenues dobbiamo partire dallo sviluppo Applicativo di network slices 'Verticali', poi mettiamo insieme le 'fette' nel 5G maturo.

Dobbiamo sfruttare tutte le diverse forme di connessione che abbiamo oggi, identifichiamo i cabinet saturi ed ampliamone la capacità, ed



ottimizziamo le linee tlc attuali in attesa del 5G. Federiamo le diversità, lo stato finanzia una infrastruttura federata 'neutralhost' con connessioni diverse multiple, che comprenda un'unica soluzione di rete condivisa fornita su base di accesso aperto a tutti gli operatori Telco e utilizzata per risolvere la scarsa copertura e capacità wireless all'interno di grandi sedi o altri luoghi affollati.

governance del business, la Città metropolitana offre alle amministrazioni Comunali supporto e consulenza per Progettazione e realizzazione di reti geografiche in fibra ottica e reti WI FI; Ottimizzazione delle infrastrutture digitali della amministrazione; Progettazione elementi dediti allo sviluppo delle Smart City; Stesura di convenzioni e accordi di partenariato con operatori di telecomunicazione.



**Alberto Filisetti:** Qual è la destinazione dei dati nell'Ecosistema 5G? Qual'è il ruolo del Cloud 'centralizzato' verso un modello di distribuzione sulla rete via edge/fog computing, per ottenere migliore sicurezza e resistenza ad attacchi? Un possibile modello potrebbe essere quello di delegare alla piattaforma Cloud tutte le funzionalità di 'storage' e di 'computing' necessarie all'elaborazione dei big-data e all'interfaccia con i vari soggetti interessati.

Verso il lato dell'edge verrebbero invece spostate funzionalità critiche, come quelle legate allo storage ed all'elaborazione in tempo reale dei dati IoT, alla loro aggregazione e alla sicurezza. C'è l'esigenza di un Regolatore a livello nazionale che disciplini 'ex ante' lo sviluppo delle nuove Applicazioni abilitate dall'Ecosistema 5G.

**Cristoforo Massari:** La Città Metropolitana di Milano è impegnata nella realizzazione di una rete unica (obiettivo 114 comuni), e nello sviluppo di servizi 'utili' al cittadino. L'obiettivo è quello di sviluppare il modello 'open governance', con abbattimento costi per tutta la Pubblica Amministrazione locale (comuni afferenti il territorio) mediante lo sviluppo di servizi condivisi grazie alla digitalizzazione del territorio in Cloud. Puntiamo sullo sviluppo di piattaforme di

**Dina Ravera:** Cosa aspettiamo ad abbattere il potere degli Over-The-Top?

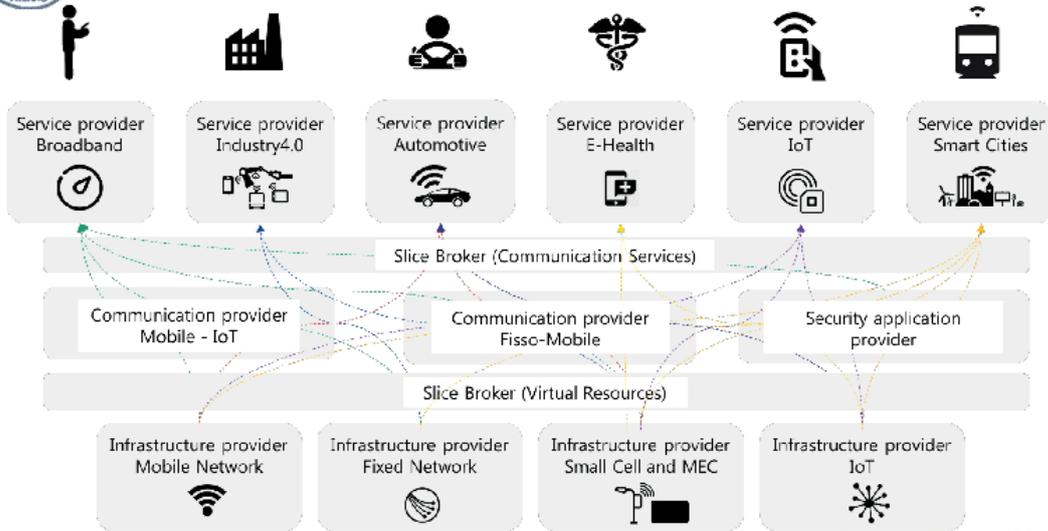
Ovvero di quelle imprese che, grazie all'utilizzo della rete telematica, forniscono servizi di 'rich media', cioè quelle forme di contenuti, servizi ed advertising che fanno leva sulle potenzialità interattive del web. Tali forme di inserimento rappresentano per gli OTT la principale forma di introiti.

Ma il potere degli Over-The-Top si è sviluppato soprattutto grazie alla possibilità di utilizzare infrastrutture di rete per veicolare il proprio prodotto, senza doverne necessariamente essere proprietari. In questo modo gli OTT possono rivolgersi ad un numero di clienti potenzialmente infinito, senza la necessità di dover sostenere i costi di installazione e manutenzione delle suddette infrastrutture. Costi invece coperti dalle società che operano nei settori di comunicazione tradizionali (Telco, Televisioni, Broadcaster, Content Provider, etc).

E' urgente dunque prendere un'iniziativa a livello Paese ed Europa per ridimensionare il potere degli OTT: individuare una nuova metodologia di imposizione fiscale e di corretta tassazione degli OTT è assolutamente necessario per rendere nuovamente equilibrata la concorrenza con gli operatori di tecnologie tradizionali.



# Network Slicing as a Service?



Source: ICT Consulting, 2018

**Maurizio Decina:** Come abbiamo visto, la leva che può modificare l’ecosistema 5G è certamente costituita dal Network Slicing, con le sue architetture di virtualizzazione delle risorse, rendendo possibile un’offerta di nuovi servizi basata su questa tecnologia.

Ci sono tre scenari di servizio NSaaS: Industrial Slicing, dove i clienti con gli stessi requisiti di servizio di rete sono registrati sulla stessa slice, che virtualizza le loro richieste comuni, come slice a larghezza di banda elevata e slice a bassa latenza; Monopolized Slicing, dove chiunque (di solito un’azienda) paga la fetta monopolizzata e la utilizza come rete privata; EventSlicing,

dove viene lanciata una slice per alcuni eventi con cicli di vita relativamente brevi, come eventi sportivi, concerti e persino promozioni di vendite all’interno dei centri commerciali.

C’è dunque un pericolo: grazie alla tecnologia abilitante 5G/Network Slicing, gli Over-The-Top potrebbero individuare altri modelli di business, che potrebbero trasformarli in Network Slices Broker, permettendo a loro di consolidare un nuovo potere come fornitori di NSaaS, con profili di servizio selezionati tra quelli proposti dagli operatori Telco come i più appropriati a soddisfare le esigenze dei Clienti OTT, ed occupando un nuovo spazio non regolato.



---

# DIGITAL ITALY SUMMIT 2018

## TAVOLO DI LAVORO

---

### Governare mobilità, trasporti e mettere in sicurezza le infrastrutture critiche con il digitale



a cura di:

**Elena Vaciago**  
The Innovation Group

---

#### Chairperson

**Ezio Viola**, Amministratore Delegato,  
The Innovation Group

#### Panelists

**Giorgia Aresu**, Associate Partner, PwC

**Luigi Carrarini**, Head of Technology Infrastructures  
and Systems, ANAS

**Claudio De Tommasi**, SW Solutions Manager  
AlfaEvolution Technology, Gruppo UNIPOL

**Guido Emiliano Doveri**, Direttore Divisione Public  
Sector, SIA

**Angelo Gazzoni**, Country Manager, Hexagon  
Safety & Infrastructure

**Mario Nobile**, Direttore Generale Sistemi  
Informativi e Statistici, Ministero delle Infrastrutture  
e dei Trasporti

**Barbara Pralio**, Cluster Nazionale "Tecnologie per  
Smart Communities"

**Claudio Squinzi**, Country Sales Manager, CyberArk  
Italia

#### 1. La situazione attuale con riferimento agli sviluppi in ambito Mobilità Intelligente

La tematica dell'evoluzione della Mobilità Intelligente e dell'Auto Connessa e Autonoma nel nostro Paese è molto vasta: i lavori del Tavolo "Governare mobilità, trasporti e mettere in sicurezza le infrastrutture critiche con il digitale" del Digital Italy Summit 2018 si sono concentrati

sull'analisi di quelle che sono le sfide attuali per favorire gli sviluppi e in ultima analisi la competitività del sistema Paese.

Il framework regolatorio esistente, in particolare il Decreto Ministeriale del MIT del 28 febbraio 2018 (Modalità attuative e strumenti operativi della sperimentazione su strada delle soluzioni di Smart Road e di guida connessa e automatica), oltre al Decreto BIM (che ha reso obbligatorio il Building Information Modeling nei bandi pubblici, per cui tutti i dati rilevanti presenti in ogni fase di un'opera pubblica devono risultare disponibili in formati digitali aperti e non proprietari, e condivisi tra tutti i partecipanti al progetto) abilitano nuove azioni, sperimentazioni e uso più ampio di tecnologie avanzate, anche sulle smart road, anche da parte dei concessionari stradali. Questo elemento abilitante è molto importante: sappiamo infatti che parlando di assistenza alla guida, chi per primo sarà in grado di integrare una serie di servizi, renderà possibile un miglioramento della guida per gli utenti e quindi si aggiudicherà un vantaggio competitivo rispetto ad altri attori. Inoltre, l'utilizzo di tecnologie avanzate ADAS (Advanced Driver Assistance Systems) permetteranno di migliorare la sicurezza stradale (e quindi ridurre incidenti). Infine, parlando di nuove capacità tecnologiche, lo sviluppo delle stesse dovrebbe essere un obiettivo centrale della politica industriale del nostro Paese. In Italia si dispone già di un ampio parco circolante di auto connesse (circa 7 milioni su un totale di 40). Anche se attualmente solo una parte dei dati

delle auto può essere raccolta e analizzata tramite black box assicurative (le compagnie possono raccogliere solo i dati che servono per fornire un servizio, quindi, la percorrenza per la tariffazione e gli eventi rilevati attraverso accelerometro in caso di urto, per la gestione dell'incidente e la risoluzione di sinistri) le opportunità legate a questi dati sono già moltissime.

Ad esempio, è già possibile sfruttare i dati per rendere più smart le strade, usando le auto connesse come sensori. Milioni di veicoli già oggi inviano dati, abilitando analisi su flussi di traffico, ad esempio per individuare zone pericolose.

Sono tutte opportunità nuove da sfruttare: al momento però, per motivi legati anche alla privacy, non è possibile ottenere dati in tempo reale e tutta una serie di informazioni che non sono condivise tra i diversi attori dell'ecosistema.

A Torino partirà a breve una sperimentazione sulla guida autonoma, e sarà analizzato anche come cambiano gli stili di guida delle persone in presenza di auto senza guidatore: la guida sarà meno aggressiva? le auto, vedendo la presenza di un'auto autonoma, si metteranno in coda o la supereranno? Potrebbero crearsi situazioni rischiose? Nelle grandi città poi esperienze come il car sharing e il bike sharing, o pensiamo a Milano alla bigliettazione sostituita dalla carta di credito nella metropolitana, stanno portando a ragionare in termini di Mobilità Integrata.

Si va verso una situazione in cui, mettendo insieme più attori, si possono mettere a fattore comune molte più informazioni sulle persone (spesa che fanno, caratteristiche individuali) e quindi sviluppare nuove capacità di marketing. I fornitori di servizio pubblico diventano quindi un punto di riferimento per l'integrazione dei diversi servizi di trasporto, e crescono nella capacità di costruire la migliore esperienza per gli utenti che accedono a servizi di mobilità integrata in città.

## 2. Le principali sfide che sottendono lo sviluppo delle Smart Road italiane

Con riferimento agli sviluppi in corso che dovrebbero portare a una modernizzazione delle infrastrutture e dei trasporti, si osserva oggi il desiderio di sperimentare da parte dei diversi attori, ma non sempre in sincronia tra loro: ciò che è offerto da enti pubblici e da industria privata subisce spesso uno sfasamento, che potrebbe



essere ridotto introducendo da parte dello stato (come è stato fatto ad esempio per Industria 4.0) finanziamenti e politiche di incoraggiamento pubblico. Se guardiamo al tema dell'auto autonoma (e quindi un po' del futuro della mobilità) e ci chiediamo quanti investimenti R&D sono fatti in Italia su questi aspetti, lo scenario è deludente. Lo scenario vede gli avanzamenti sul fronte delle auto autonome avvenire principalmente all'estero, dove investimenti in R&D e sperimentazioni su questi temi sono più facili. Perdere questa parte di sviluppo tecnologico

significa anche non riuscire a gestire perfettamente i prossimi sviluppi – perché non vedendo le varie implicazioni, non conoscendo bene il tema, non si comprendono gli sviluppi. E significa anche non crescere, non saper cosa insegnare nelle università italiane. Se le sperimentazioni non partono, è un segnale che qualcosa non sta funzionando bene: lo stato ha regolato per primo, in modo precompetitivo, ma questo non basta: quali azioni in più mettere serve in campo? Oggi pare quasi obbligato un finanziamento per l'R&D e per le PMI, e anche capire bene come si potrebbe sviluppare un portafoglio di servizi MAAS (Mobility-as-a-service), e avere una politica industriale per svilupparlo anche in Italia.

Come saranno monitorate le strade sfruttando le nuove tecnologie a disposizione? L'Anas ha stretto un accordo con il MIT di Boston, una soluzione innovativa (basata sull'uso dello smartphone dei viaggiatori come sensori) per anticipare eventi critici. Si cerca di trovare sistemi che possono essere posizionati facilmente e possano mandare degli alert. Un tema fondamentale alla base degli sviluppi smart road e smart city è poi quello della sicurezza: i nuovi modelli delle città intelligenti si basano su ecosistemi autonomi connessi. Anche parlando di smartmobility spesso il tema della sicurezza non è posto al centro: oggi questi argomenti andrebbero affrontati concependo sempre la sicurezza come nativa. In futuro ci sarà bisogno quindi di un framework e uno strato di software per garantire la sicurezza, per tenere tutto sotto osservazione (tecnologie esistenti e future, processi), con un coinvolgimento attivo non solo delle forze di pubblica emergenza coinvolte in caso di problema, ma di tutti gli attori devono essere in grado di intervenire. In particolare, per alcuni ambienti e infrastrutture critiche, sarà necessario mutuare dal mondo IT quelle metodologie e quelle soluzioni di sicurezza da applicare a piattaforme OT, eliminando separazione nei ruoli e nella cultura che oggi caratterizza questi due mondi.

### **3. Indicazioni emerse e interventi raccomandabili**

Per abilitare i nuovi sviluppi serve avere tutti gli attori al tavolo di discussione. Le car maker devono essere più presenti, ad esempio, partecipare alle sperimentazioni in Italia e non solo all'estero. I telco invece dovrebbero investire e portare le nuove reti 5G anche sulle strade a lunga percorrenza/autostrade, non solo nelle città.

#### **TECNOLOGIE ABILITANTI**

In questo momento sarebbe utile individuare quali sono le tecnologie che potrebbero abilitare innovazioni. Servono maggiori certezze, una mano forte per andare a determinare investimenti e trovare tecnologie mature. Quali tecnologie utilizzabili a breve o a medio termine? R&D deve

proporre soluzioni serie: in Italia su questi fronti c'è una mancanza totale di proposte. Privati e Università dovrebbero proporre soluzioni concrete, introdurre tecnologie abilitanti importanti.

A livello di sensoristica, si osserva una fortissima accelerazione lato device, per cui le black box oggi nelle auto sono già di vecchia generazione. Gli smartphone sono in grado di collezionare e trasmettere moltissime informazioni, però non funzionano altrettanto bene in caso di incidente. Tecnologie già disponibili per le auto offrono inserimento di tag, geolocalizzazione, positioning più preciso, deconstruction, ricostruzione del danno potenziale in caso di incidente, con dati comunicati anche via Bluetooth e ritrasmessi dallo smartphone.

#### **DATI**

Per favorire lo sviluppo del mercato, servirebbe una maggiore condivisione dei dati, per lo meno di alcuni di essi. Si tenga presente che i dati, minimizzati e anonimizzati per la compliance alle norme e il rispetto alla privacy, già oggi potrebbero essere messi a sistema da parte di alcuni attori. Dal punto di vista dei prossimi sviluppi in ambito Smart road, elemento che dovrebbe guidare è la sicurezza delle strade: tutti i dati che possono favorire questo obiettivo dovrebbero quindi essere condivisi dai diversi attori. C'è poi anche un problema di come raccogliere ed interpretare al meglio tutti questi dati: servono strumenti e algoritmi analitici, e qui le Università hanno un ruolo importante di messa a disposizione delle proprie capacità R&D. Le Università, italiane e straniere, per poter fare le proprie ricerche hanno un problema urgente di poter accedere a tutti i dati. Indispensabile quindi avere piattaforme uniche, dati anonimizzati e minimizzati per l'utilizzo, a cui poter però accedere per sperimentare, sviluppare casi d'utilizzo e algoritmi di analisi. Perché l'intero ecosistema funzioni bene serve anche un bilanciamento degli interessi. L'asimmetria informativa che caratterizza la situazione attuale non è certo d'aiuto per il corretto funzionamento e non abilita nuovi sviluppi.

#### **SVILUPPO DI ECOSISTEMI**

Gli obiettivi intorno a cui creare ecosistemi (che aggregano PMI, amministrazioni locali e centrali, enti pubblici e privati di trasporto), devono essere alcune esigenze comuni come: ridurre l'impatto ambientale, aumentare la sicurezza sulle strade, rendere le realtà urbane e l'intero sistema Paese più attrattivo. Il tema del monitoraggio delle infrastrutture significa avere contezza su loro stato e utilizzarle nel modo più puntuale, mettendo a sistema tutti i dati. Bisogna raccogliere i dati da strade, aree di parcheggio e sosta, e lavorare su problematiche di traffico e congestione, e per gestire diversamente gli aspetti urbanistici. Dove vanno raccolti però questi dati? Potrebbe essere il compito del nuovo Osservatorio istituito dal Ministero dei Trasporti.

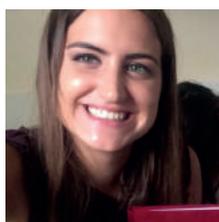
---

# DIGITAL ITALY SUMMIT 2018

## TAVOLO DI LAVORO

---

### Digitale, Beni Culturali e Turismo



a cura di:

**Carmen Camarca**  
The Innovation Group

---

#### Chairperson

**Francesca Jacobone**, Presidente,  
Zètema Progetto Cultura

#### Panelists

**Enrico Bellini**, Public Policy Manager, Google

**Cristiana Collu**, Direttrice, Galleria Nazionale di  
Arte Moderna

**Paolo Giulierini**, Direttore, Museo Archeologico di  
Napoli

**Paco Lanciano**, Fisico e Divulgatore Scientifico

**Paolo Merialdo**, Professore, Università degli Studi  
Roma Tre

**Antonella Salvatore**, Director, Center for  
Professional and Continuing Education and Career  
Services, John Cabot University

**Ludovico Solima**, Professore, Università degli  
Studi della Campania "Luigi Vanvitelli"

Nel Tavolo di Lavoro "Digitale, Beni culturali e turismo" si è posta l'attenzione sulle potenzialità delle tecnologie digitali nel campo del turismo e dei beni culturali, settori, soprattutto in Italia, strettamente correlati tra di loro e che da sempre rivestono un'importanza significativa nelle attività economiche del Paese: secondo le stime di Oxford Economics se in Italia si sviluppasse l'economia turistica, investendo sui contenuti online e allineandosi con la media europea, il PIL crescerebbe dell'1%, la domanda turistica del 10%,

un dato quantificabile in circa 250 mila posti di lavoro.

Per queste ragioni nei lavori si è discusso su quali scenari potrebbero essere aperti dalle opportunità introdotte dalla trasformazione digitale, analizzando, inoltre, alcuni problemi strutturali dell'attuale offerta turistica italiana, come, ad esempio, la mancanza di una governance unitaria che disciplini in modo omogeneo il settore turistico-culturale italiano e il limitato utilizzo di strumenti volti ad analizzare i cambiamenti della domanda turistica, rendendo, così, necessario individuare delle strategie in grado di rispondere alle mutate esigenze degli utenti.

Di seguito si riportano i principali temi affrontati:

- Governance in Italia e partnership;
- Le modalità con cui il digitale impatta sui beni culturali e sul turismo, alla luce della loro incidenza sull'economia italiana: sta aprendo nuovi scenari? Se sì quali? Si sta percorrendo la strada giusta?
- Analisi della domanda di mercato (comprendere cosa vuole il mercato, tenendo conto dei cambiamenti che lo impattano, e il digitale è uno di questi). Non è l'industria che deve decidere, l'industria dà delle tecnologie a supporto di quello che il paese chiede. Qual è quindi la reale domanda? Stiamo offrendo davvero quello che il Paese chiede?
- Questioni etico-sociali.

Con riferimento al primo tema - necessità di governance e di creazione di partnership - sono state evidenziate esperienze di aziende operanti nel panorama ICT che, attraverso la creazione di partnership, hanno messo a disposizione i propri strumenti e il proprio know-how per generare nuove forme di fruizione dei beni culturali.

orientamento e una migliore gestione degli spazi. Può aiutare a risolvere il desiderio di personalizzazione nelle persone e a realizzare un sistema di orientamento che può essere adattato alle preferenze e alle esigenze del visitatore, aumentando, così, l' user experience e la soddisfazione dei visitatori.



Le aziende, in particolar modo quelle tecnologiche, mettono a disposizione strumenti digitali e competenze specifiche, ma il valore aggiunto deriva, poi, dalle partnership: i contenuti e le linee guida su come sfruttare al meglio queste tecnologie è nelle mani dei partner. Ad ogni modo qualsiasi progetto in chiave collaborativa ha bisogno di un forte input strategico e politico.

Bisogna, dunque, trovare un terreno comune e mettere a sistema le capacità relative di tutti gli stakeholder interessati, deve essere un lavoro che veda le istituzioni pubbliche (quali ad esempio il Ministero dei Beni Culturali) pronte a favorire tale dialogo, dando l'input politico e la linea strategica da seguire, che ha la priorità persino rispetto ai finanziamenti: aspettare i fondi pubblici è molto difficile, meglio avere un indirizzo politico da seguire. Se l'obiettivo è quello di creare una nazione "digitale", allora è il sistema che deve promuovere una linea da seguire che poi deve essere declinata anche a livello locale. Sul secondo tema – volto a comprendere come il digitale impatta nell'ambito dei beni culturali e del turismo e ad analizzare quali sono le opportunità che esso comporta - sono stati analizzati cinque mega trends destinati a modificare in modo significativo il settore turistico-culturale:

1. **IoT:** può essere utile nell'ambito dei beni culturali specialmente nei musei di maggiori dimensioni, permettendo un migliore

2. **Big data & analytics:** in ambito turistico possono fornire un livello molto elevato di personalizzazione del servizio.
3. **Intelligenza artificiale:** introdurre nell'offerta turistica programmi basati sull'utilizzo di intelligenza artificiale comporterebbe aumentare l'efficienza nei flussi comunicativi verso l'esterno nonché nelle logiche organizzative e gestionali interne alle diverse organizzazioni turistico-museali.
4. **3D printing:** la modellizzazione e stampa di oggetti tridimensionali può servire a fare interventi costruttivi sulle opere d'arte, rendendo, così, l'esperienza turistica più interattiva e aumentando l'engagement dei visitatori.

Durante la discussione è stato analizzato, inoltre, il ruolo del digitale rispetto ai settori dei beni culturali e del turismo (che hanno una notevole sovrapposizione tra di loro, soprattutto in Italia): il digitale può aiutare questi due mondi ad esprimere e diffondere al meglio la propria autenticità, lo dimostra il fatto che il turismo continua ad esistere, malgrado la presenza di numerosi strumenti digitali che "portano il mondo a casa".

Il digitale è, infatti, uno strumento volto a suscitare la curiosità e il desiderio di visitare l'autentico, in questo senso è in grado di modificare il rapporto delle persone con il turismo, rendendo possibile

creare una relazione diretta con l'opera d'arte: sarebbe bene parlare di "realtà aiutata", rilevando proprio come l'utilizzo delle tecnologie digitali possa aiutare le persone a comprendere meglio la realtà.

Questo aspetto è utile anche e soprattutto da un punto di vista turistico, perché il livello di gradimento e di soddisfazione della visita è proporzionale alla comprensione dell'esperienza turistica.

Il digitale serve, dunque, a svolgere un'operazione di aiuto alla realtà: non è vero che con l'aiuto del digitale si impara, l'apprendimento è un processo lentissimo, quello che si può fare però è far venire voglia di apprendere, far appassionare alla conoscenza, far capire che "conoscere" è un momento importante, e poi da questo scatenare la voglia di abbandonarsi all'esperienza turistica.

In realtà le tecnologie digitali sono fondamentali prima e dopo la visita, il mondo della rete può aiutare da moltissimi punti di vista (anche dal punto di vista della preparazione alla visita), ma nel momento in cui il turista è in rapporto diretto con la realtà, le tecnologie digitali devono stare attente ad essere un passo indietro al fine di permettere un'esperienza diretta con il bene culturale.

Con riferimento al terzo tema - analisi della domanda di mercato - l'obiettivo del tavolo di lavoro è stato quello di comprendere le reali esigenze del mercato, tenendo conto dei cambiamenti che lo impattano, a partire proprio dal digitale: non è un compito che spetta alle industrie, le aziende ICT offrono delle tecnologie a supporto di una migliore esperienza turistica nonché fruizione del bene culturale, ma poi bisogna comprendere cosa effettivamente gli utenti richiedono.

L'intelligenza artificiale dal punto di vista tecnologico può aiutare molto il settore turistico-culturale, principalmente perché permette di svolgere sofisticate analisi che consentono di analizzare in modo preciso una serie di dati: si pensi, ad esempio, all'analisi dell'intelligenza collettiva che si basa su algoritmi matematici che studiano tramite l'intelligenza artificiale il comportamento delle persone; quest'aspetto

sarebbe di estrema rilevanza nell'ambito del turismo e della fruizione dei beni culturali perché permetterebbe di capire cosa offrire in funzione del comportamento e delle esigenze delle persone.

Bisogna considerare, inoltre, il cambiamento del ruolo del visitatore: da spettatore contemplatore passivo a consumatore non solo attivo, ma anche e soprattutto interattivo, rendendo, così, necessario chiedersi cosa effettivamente richiede il mercato e ponendo la necessità di individuare nuove strategie per rendere l'esperienza turistica più "attraente" (videogiochi, gamification, fino ad arrivare a chi fa la caccia al tesoro dentro i musei con le tecnologie).

Per questo motivo quando si svolgono operazioni di analisi della domanda bisogna

prima considerare il concetto di benessere del cittadino: il bene culturale deve essere venduto e fruito in funzione delle esigenze della nostra epoca.

L'analisi del comportamento del cittadino è di estrema rilevanza non solo per mettere a disposizione strumenti che rendono più fruibile l'opera d'arte, ma anche per generare nelle persone livelli di soddisfazione e benessere tali da indurli a tornare, a voler rivivere l'esperienza turistica più volte.

Per quanto riguarda, infine, l'ultimo tema, ovvero le questioni etico-sociali, il tavolo di lavoro ha posto l'attenzione sul fatto che in Italia mancano

informazioni precise sulle persone che frequentano o meno i musei, si tratta, per lo più, di indagini fatte in maniera episodica e dati frammentari: non si sa chi visita i musei, ma soprattutto non si è a conoscenza di chi non lo fa e quali sono le motivazioni sottostanti.

Questo aspetto apre due tematiche: la prima è quella della visibilità, molti musei non sono visitati perché non sono conosciuti, il che rappresenta un evidente problema di asimmetria informativa.

L'altra questione è un problema di accessibilità, che si può declinare in accessibilità fisica, economica e, soprattutto, cognitiva: i musei molto spesso non sono in grado di comunicare



con i propri visitatori, utilizzano un linguaggio specialistico, accessibile a pochi e che non tiene conto delle differenze culturali.

C'è anche un problema di accessibilità digitale, le soluzioni digitali (che sono infinite) pongono dei problemi in termini di utilizzo: il divario digitale è un fenomeno ancora troppo diffuso perché non se ne tenga conto, soprattutto in ambito turistico, dove si ha a che fare continuamente con target differenti.

In questo contesto c'è da chiedersi anche come cambia il tempo libero delle persone, soprattutto dei giovani, e quanto queste mutazioni siano legate all'utilizzo del digitale.

Quest'ultimo aspetto è strettamente collegato con la necessità di svolgere analisi sulla domanda di mercato in maniera più puntuale: tenere conto dei cambiamenti socio-culturali nella popolazione, anche e soprattutto alla luce dell'avvento del digitale, vuol dire creare un'offerta turistica disegnata sulle esigenze reali delle persone.

Bisogna, dunque, svolgere analisi sui visitatori partendo innanzitutto da un punto di vista etico-sociale e poi effettuare verifiche statistiche basate sui dati delle persone che visitano o meno i musei: soltanto in questo modo si riuscirà ad offrire, tramite una corretta programmazione, quello che la domanda richiede realmente.

In virtù di quanto affermato finora, si può riportare, dunque, un primo insieme di proposte emerse durante i lavori:

1. Promuovere partnership pubblico-private, comprendendo che nell'ambito dei beni culturali e del turismo il tema degli

accordi e delle collaborazioni può essere estremamente rilevante.

2. Necessità di definire un sistema di governance unitario e integrato nei differenti livelli della struttura amministrativa che definisca le linee strategiche comuni e che operi per la creazione di un'offerta turistica integrata, intervenendo, così, per risolvere le carenze, soprattutto in ambito digitale, del turismo italiano.
3. Promuovere attività formative e di istruzione digitale all'interno dei musei.
4. Comprendere cosa vuole davvero il mercato: rendere l'offerta turistica più attraente e promuovere una nuova concezione di museo, non più autoreferenziale, ma interattivo, che sappia rispondere alle mutate esigenze dei turisti. In questo contesto il merchandising e lo storytelling sono strumenti strategici di estrema rilevanza per creare una fidelizzazione dell'utenza.
5. Svolgere, avvalendosi di tools specifici, analisi precise sulla domanda turistica, analizzando sia le caratteristiche di chi frequenta i musei ma anche e soprattutto di chi non lo fa, cercando di comprenderne le motivazioni per proporre valide soluzioni.
6. Inaugurare nuove modalità di esperienza turistica (come, ad esempio, la gamification) volte alla cura del visitatore e al coinvolgimento dello stesso.
7. Promuovere una comunicazione più efficace con i visitatori: l'obiettivo deve essere quello di adottare linguaggi differenti a seconda del target cui ci si rivolge.

*Bisogna, dunque, svolgere analisi sui visitatori partendo innanzitutto da un punto di vista etico-sociale e poi effettuare verifiche statistiche basate sui dati delle persone che visitano o meno i musei: soltanto in questo modo si riuscirà ad offrire, tramite una corretta programmazione, quello che la domanda richiede realmente.*

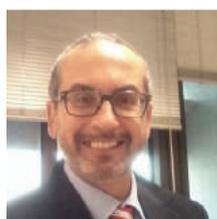
---

# DIGITAL ITALY SUMMIT 2018

## TAVOLO DI LAVORO

---

### Le Eccellenze Digitali nella Pubblica Amministrazione Locale



a cura di:

**Sergio Duretti**  
Lepida SpA

---

#### Chairperson

**Flavia Marzano**, Assessora Roma Semplice,  
Roma Capitale

#### Panelists

**Enrico Castanini**, Direttore Generale, Liguria  
Digitale

**Laura Castellani**, Direttore Organizzazione e  
Sistemi Informativi, Regione Toscana

**Margherita Rinaldi**, Regione Marche

**Lorenzo Lipparini**, Assessore a Partecipazione,  
Cittadinanza Attiva e Open Data, Comune di  
Milano

**Simonetta Moreschini**, Direttore della divisione  
Pubblica Amministrazione, Microsoft

**Alessandra Poggiani**, Direttore Generale, Venis

**Roberto Soj**, Direttore Generale, Lombardia  
Informatica

**Michele Vianello**, Digital Evangelist

Il tavolo di lavoro sulle eccellenze della Pubblica Amministrazione ha permesso di evidenziare grazie alla presenza di diverse Amministrazioni del nostro paese sia lo stato dell'arte – con particolare riferimento alle azioni e ai progetti di innovazione in corso – sia le proposte per sviluppare la trasformazione digitale nella Pubblica Amministrazione.

Al tavolo di lavoro hanno partecipato diverse

Pubbliche Amministrazioni con la presenza di amministratori di grandi città, di referenti apicali di strutture regionali, di vertici di società in-house, di importanti imprese impegnate a promuovere la trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione.

#### Azioni e progetti in corso

Su tale ambito l'attenzione si è soffermata in particolare su tre punti

- miglioramento della governance e dell'organizzazione della Pubblica Amministrazione locale
- sviluppo di servizi digitali per cittadini e imprese
- azioni volte alla partecipazione dei cittadini e alla trasparenza della PA

Sul primo tema sono state evidenziate più **esperienze che hanno proceduto nel corso degli ultimi 3 anni a rafforzare una governance del digitale** messa in capo ai vertici apicali della struttura pubblica.

1. In particolare, è stato rimarcato come lo strumento della Cabina di regia a cui partecipino tutte le aree organizzative su cui è articolata la Pubblica Amministrazione (Direzione, Divisioni, Dipartimenti, etc) con una periodicità regolare di incontri di carattere decisionale e informativo.

2. Tale processo di una migliore strutturazione della governance trasversale a tutta la Pubblica Amministrazione è stata accompagnata da un profondo processo di revisione dei processi interni che pur avendo diverse origini (forte impulso politico, adeguamento a vari livelli a nuove normative - dal nuovo CAD al GDPR -, parte di azioni di processi di innovazione strategico-organizzativa) è stata oggetto di iniziativa da parte di diverse Amministrazioni.
3. Assume particolare rilievo in tale ambito come la necessità di dover gestire situazioni di grande emergenza (ad esempio a seguito di un terremoto o nel recente caso del crollo del ponte di Genova con la conseguente difficoltà di collegamento e di mobilità nell'area urbana genovese) rappresenti uno dei casi nei quali la presenza di tecnologie digitali permetta una profonda riorganizzazione delle attività assicurandone mantenimento e continuità. Si configura quindi una situazione per la quale la straordinarietà di eventi e la necessità di gestirli consenta il superamento di ostacoli e incertezze. Emblematico da questo punto di vista il crescente utilizzo in tale situazioni del lavoro agile che per quanto disciplinato da quasi un anno e mezzo trova ancora scarsa applicazione nella Pubblica Amministrazione.
4. Particolare rilievo, infine, assume le azioni in corso da parte delle Pubbliche Amministrazioni in diversi territori - soprattutto in ambito regionale - finalizzate alla realizzazione di un modello inclusivo di trasformazione digitale attraverso specifiche iniziative rivolte ai piccoli Comuni.

Sul secondo tema - ovvero **lo sviluppo di servizi digitali** - in continuità con il punto precedente dal Tavolo di lavoro sono emerse utili indicazioni su modelli sviluppati per la promozione dei servizi digitali:

1. un rilevante investimento passato e in corso sulle infrastrutture fisiche (reti a banda ultra larga comprese nel piano BUL, reti di accesso distribuite sul territorio);
2. una forte attenzione alle infrastrutture fisiche abilitanti per la fornitura di servizi applicativi utilizzando modelli di cloud ibrido e oggetto in particolare in alcuni territori di progetti strategici di grande rilievo;
3. una crescente necessità di utilizzare servizi basati su identità digitali puntando sull'infrastruttura SPID pur con una sua ancora limitata diffusione e con difficoltà a gestire - se non viene assicurata la portabilità - identità digitali preesistenti;
4. l'organizzazione di veri e propri sportelli di prossimità digitale al fine di consentire a più cittadini possibili di poter utilizzare

- indipendentemente dalle loro capacità iniziali - i servizi digitali messi a disposizione dall'Amministrazione;

5. l'organizzazione di sportelli virtuali per cittadini e imprese con la presenza di funzionari comunali e regionali per l'accesso e lo scambio di documenti senza doversi recare in un ufficio centrale;
6. il crescente ricorso a modalità di comunicazione a distanza (videoconferenza)
7. la progettazione e messa a disposizione di piattaforme di interoperabilità e cooperazione applicativa - già connesse con le piattaforme nazionali - con relativa definizione di standard per il loro utilizzo consentendo in particolare alle Amministrazioni più piccole di poter collegare le proprie applicazioni offrendo quindi un servizio completo ai propri cittadini e imprese;
8. l'organizzazione di percorsi di condivisione di bisogni e soluzioni per la trasformazione digitale attraverso sistemi di comunità tematiche;
9. la progettazione e sviluppo di piattaforme di CRM multicanale fortemente orientate a costruire un percorso di accesso ai servizi digitali fortemente profilato sui bisogni del singolo cittadino o impresa;
10. un significativo passaggio da una modalità operativa prevalentemente in locale o di trasmissione per via di posta elettronica all'utilizzo di piattaforme di collaborazione e condivisione di documenti e di dati con una presenza di diversi ambienti operativi.

Sul terzo tema - **azioni volte alla partecipazione dei cittadini e alla trasparenza della PA** - si sono evidenziati i seguenti temi:

1. il passaggio da una fase pionieristica sul tema degli Open Data che ha comunque permesso all'Italia di essere nei Paesi di testa a livello europeo contrassegnata da una forte iniziativa di pubblicazione dei dati ad azioni più mirate tali da permettere un maggior utilizzo dei dati stessi, una loro maggior pulizia ed esattezza, una loro estensione dallo stretto ambito della Pubblica Amministrazione a quelli più ampie dei servizi di pubblica utilità;
2. un crescente uso dello strumento del Bilancio Partecipativo e di azione che veda una partecipazione ed un esercizio attivo di diritti di cittadinanza digitale. In particolare, si sta sviluppando il metodo dei débats publiques già applicato in alcuni contesti urbani per capire come realizzare in digitale momenti di vita sociale e collettiva delle persone secondo il principio per cui la PA non deve solo far pagare in modo efficiente e rapido le multe



ma anche garantire l'esercizio dei diritti di cittadinanza digitale;

3. la collaborazione con le società partecipate e gli operatori presenti sul territorio per fare in modo che alle politiche di scambio di dati e interoperabilità in senso olistico partecipino anche coloro che si occupano di ambiente urbano, trasporti, energia elettrica, commercio e industria ovvero tutti quegli oggetti che si servono di dati in maniera continuativa al fine di produrre una lettura migliore della realtà del territorio e dei suoi bisogni.
4. la diffusione di spazi di coworking messi a disposizione dalla Pubblica Amministrazione per i propri lavoratori e in alcuni casi estesi anche a cittadini ed imprese al fine di favorire lo sviluppo di progetti collaborativi
5. l'utilizzo di Patti di collaborazione nelle loro diverse forme che sempre più prevedono l'utilizzo delle tecnologie digitali quali strumenti di supporto alla loro attuazione e al loro sviluppo.

Dal Tavolo di lavoro sono emerse anche un primo insieme di proposte da portare all'attenzione dei diversi stakeholders dell'innovazione digitale.

Di seguito un primo sintetico elenco:

1. dal punto di vista più squisitamente tecnologico i due temi di grande interesse per la Pubblica Amministrazione sono l'intelligenza artificiale e l'Internet delle cose. Sul primo tema - a partire dal lavoro condotto dalla Task Force nazionale - si stanno predisponendo alcuni primi progetti operativi nella PA locale e sarebbe necessario assicurarne un forte elemento di coordinamento, collaborazione e confronto; sul secondo tema è necessario che per affrontare le attuali sfide più stringenti di territori e città (l'inquinamento ambientale, la mobilità, il governo delle infrastrutture critiche in ambito energia, elettricità, acqua e ciclo dei rifiuti) la raccolta, l'organizzazione e l'elaborazione di dati - spesso in possesso delle stesse public utilities - permettano di costruire conoscenza e consapevolezza maggiori sulla situazione e sulle possibili soluzioni. Di particolare interesse è anche lo sviluppo delle cosiddette Open Community ovvero comunità di cittadini che "conferiscono" i dati da loro raccolti a sistemi di raccolta urbani e metropolitani basati su architetture e protocolli aperti;
2. lo sviluppo di una efficace e reale reingegnerizzazione dei processi che consenta la realizzazione e la messa a disposizione di cittadini e imprese di servizi digitali "design by default" necessita di un forte ingaggio da parte dei vertici politici e amministrativi degli Enti. In considerazione del ruolo attribuito al

responsabile per la transizione alla modalità operativa digitale e all'importante svolto in tal senso in tema di adempimento normativo dai Direttori generali e dai Segretari generali, si potrebbero individuare, a partire dalla loro conoscenza della norma, spazi e conferme di applicabilità di interventi di semplificazione;

3. la necessità di ripensare i servizi in digitale evitando la digitalizzazione di processi creati per l'ambiente analogico;
4. l'opportunità di definire e applicare nuovi e innovativi criteri di valutazione interni alla Pubblica Amministrazione e aperti anche a forme mirate di valutazione esterna e di innovare lo stesso concetto di premialità basata sull'incentivazione di coloro che possono far meglio;
5. interventi sulla modalità con le quali la Pubblica Amministrazione può acquisire i servizi evitando situazioni come quelle per cui il Cloud essendo tipicamente fornito a canone incide sulla spesa corrente e non sugli investimenti;
6. necessità di un forte investimento sulla formazione a tutti i livelli sia interna - anche in considerazione dell'età media elevata dei dipendenti della PA - sia esterna sulla scorta di diverse esperienze positive sviluppate nel corso degli ultimi anni da Comuni e Regioni;
7. promozione di Linee guida condivise sui diversi ambiti della trasformazione digitale coinvolgendo nella loro definizione e redazione i diversi attori e livelli territoriali coinvolti e favorendo in tal modo una visione e un percorso unitario nella loro applicazione;
8. Sviluppo di modelli di valorizzazione di asset digitali del territorio in relazione ai Piani di sviluppo e coesione sociale del territorio superando definitivamente la separatezza del digitale dai temi forti di governo di un territorio;
9. verifica e revisione dei contratti di servizio con le società di servizi pubblici locali al fine di prevedere la condivisione dei dati raccolti in particolare sui principali temi di pubblica utilità (acqua, rifiuti, semaforica, trasporti...) come applicazione di diritti alla conoscenza e alla trasparenza;
10. azioni per dare più potere ai cittadini nell'applicazione delle norme già esistenti. Occorre sviluppare una grande campagna informativa che anche alla luce del GDPR consenta a tutti i cittadini di sapere a cosa hanno diritto in tema di digitale - a partire dall'accesso e dal diritto a utilizzare il digitale in tutto il processo amministrativo - nei confronti della Pubblica Amministrazione.

---

# DIGITAL ITALY SUMMIT 2018

## TAVOLO DI LAVORO

---

### Digitalizzazione ed Ecosistemi Digitali nel settore Energia



a cura di:

**Elena Vaciago**  
The Innovation Group

---

#### Chairperson

**Ezio Viola**, Amministratore Delegato,  
The Innovation Group

#### Panelists

**Giovanni Barillà**, Head of "Mobile Solutions,  
Productivity and Collaboration", Enel

**Maurizio Brioschi**, Head of Digital Enterprise  
Division, Cefriel

**Chiara Bogo**, EUROMED Marketing Director,  
Dassault Systemes Italia

**Floriano Ceschi**, Chief Operating Officer, AGSM  
Energia

**Chiara Dalla Chiesa**, Head of Strategic Analysis and  
Portfolio Optimization, Enel X

**Angelo Gazzoni**, Country Manager, Hexagon Safety  
&Infrastructure

**Luca Marchisio**, Responsabile Strategia di Sistema,  
Direzione Strategie, Sviluppo e Dispacciamento,  
Terna

Il tavolo di lavoro sulla Digitalizzazione e gli Ecosistemi Digitali nel settore Energia ha permesso di evidenziare, grazie alla presenza di diversi attori di primo piano attivi in questo mercato, lo stato dell'arte con riferimento ai progetti di innovazione digitale in corso, evidenziandone alcuni trend e valori fondamentali.

#### AZIONI E PROGETTI IN CORSO

Durante i lavori, l'attenzione si è soffermata in particolare su:

1. Trasformazioni e digitalizzazione in corso nel settore dell'Energia
2. Come si realizza l'innovazione organizzativa e il cambiamento culturale necessario a mettere a terra le potenzialità dell'innovazione digitale?
3. Come si configura il nuovo ecosistema dell'energia a breve e medio termine? quali opportunità e sfide offrono i nuovi ecosistemi abilitati da piattaforme digitali?
4. Come si affronta la trasformazione digitale di organizzazioni complesse con infrastrutture critiche garantendo le aspettative di sicurezza, resilienza e sostenibilità necessarie?

#### 1) Trasformazioni e digitalizzazione in corso nel settore dell'Energia

Su questo tema, è stato evidenziato come oggi il mondo dell'energia stia vivendo un periodo di forte trasformazione guidata innanzi tutto dall'evoluzione tecnologica, e quindi dalla grande riduzione dei costi associati alle tecnologie rinnovabili che sono entrate a tutti gli effetti a far parte del mix del settore elettrico. Un secondo grande driver di trasformazione sono gli obiettivi di maggiore sostenibilità ambientale nella produzione e nel consumo di energia, associati a importanti livelli di decarbonizzazione: questo trend sta di fatto portando a un incremento complessivo

dell'elettrificazione. I nuovi usi e le nuove fonti rinnovabili avranno però importanti impatti sulle reti elettriche. Da segnalare anche il fatto che – grazie alla riduzione continua del costo delle batterie – le tecnologie elettriche (pensiamo alle auto elettriche) risultano oggi molto più efficienti rispetto ad altre.

In parallelo a tutti questi cambiamenti, il settore elettrico vive le nuove sfide portate dalla digitalizzazione. Il principale impatto del digitale è la possibilità di lavorare allo sviluppo di nuovi business model. Da una parte abbiamo quindi un mondo in grande evoluzione, dall'altro lato, i nuovi bisogni dei clienti, che in ambito digitale stanno sperimentando un user experience molto nuova. Inoltre, i clienti sono oggi attenti a temi come la sostenibilità, o la riduzione del costo dell'energia. In sostanza, al centro delle nuove evoluzioni del settore energia e di un ecosistema di attori che interagiscono sempre di più tra loro, si posiziona un cliente sempre più evoluto. Tutto il resto è distribuito e serve un nuovo layer di Intelligenza (o software) per gestirlo al meglio.

## 2) Come si realizza l'innovazione organizzativa e il cambiamento culturale necessario a mettere a terra le potenzialità dell'innovazione digitale?

A questa domanda ha risposto Floriano Ceschi, Chief Operating Officer di AGSM Energia, presentando l'esperienza dell'azienda multiutility di Verona attiva nella gestione di servizi energetici, nel ciclo idrico e nella gestione dei rifiuti. Anche per una multiutility oggi gestire la rivoluzione offerta dalla digitalizzazione è una grande opportunità e quindi una priorità strategica del business: il problema però è come farlo.

Un primo grande cambiamento è indotto dalla pervasività del dato. Poi, servono le risorse con le giuste competenze. Una multiutility di dimensione locale difficilmente sarà attrattiva per i giovani talenti digitali, quindi servono una serie di iniziative utili allo scopo, che in sintesi possono essere:

- Avviare relazioni con università ed incubatori

tecnologici per attrarre persone, puntando a un ricambio generazionale interno via via che se ne presentano le opportunità

- Creare un ambiente che faciliti l'ulteriore crescita delle persone, ad esempio tramite contaminazione reciproca, organizzando ritrovi su base settimanale per lo scambio di informazioni ed esperienze, o per lo sviluppo di soft skill
- Essere preparati anche a gestire l'inevitabile turnover di queste risorse, ma vederlo come un fatto positivo, che innesca un ciclo di rinnovamento continuo
- Puntare ad avere un processo di cambiamento culturale verso tutte le altre persone



dell'organizzazione, organizzando momenti e attività di consapevolezza su nuove operatività più efficienti legate al digitale, e, non ultimi, pensare anche a guidare i clienti in processi che portino a ridurre le inefficienze e abilitino livelli maggiori di automazione delle attività.

## 3) Come si configura il nuovo ecosistema dell'energia a breve e medio termine e quali opportunità e sfide offrono i nuovi ecosistemi abilitati da piattaforme digitali?

Detto che collaborazione,

scambio di informazioni e apertura sono nel DNA delle aziende del settore energia, che sono consapevoli di appartenere a un sistema più ampio che si pone oggi obiettivi di efficienza, sostenibilità ambientale e resilienza fondamentali per la Società nel suo complesso, le iniziative di sviluppo digitale sono fondamentali per abilitare reali ecosistemi collaborativi.

Un esempio tra tutti è l'esperienza e-API Ecosystem di Enel, presentata da Maurizio Brioschi, Head of Digital Enterprise Division di Cefriel, e da Giovanni Barilla, Head of Mobile Solutions, Productivity and Collaboration di Enel.

“Quello dell'Energia è di fatto un ecosistema fisico – ha commentato Maurizio Brioschi, Cefriel – un settore in cui necessariamente si collabora tra

tanti attori. Serve quindi dotarsi di un ecosistema digitale, una piattaforma comune in cui scambiarsi in modo regolamentato i flussi informativi e sviluppare nuove relazioni di business tra soggetti diversi. Cosa è quindi un ecosistema digitale? Sotto abbiamo soggetti che vogliono conformare i propri flussi collaborativi secondo delle regole tecniche, organizzative, di business, che sono definite durante il tavolo di collaborazione. Sopra, vi accedono i player interessati a valorizzare i flussi sviluppando le proprie applicazioni. Il concetto è quindi "Andare oltre i silos" anche se questi devono esserci, rimangono per processi specifici in azienda, ma devono essere sbloccati verso ambiente di API Economy, tramite una serie di regole. Importante ragionare in termini di "Unlocking business value": deve esserci un valore da sbloccare, pensando alle "Api as a product".

Mutuato dalla fortunata esperienza della piattaforma E015 (sviluppata in occasione di Expo Milano 2015), il sistema e-API Ecosystem di Enel è partito nel 2016 dalla definizione di una strategia per tutta l'IT, poi è stata formato il business e gli aspetti di governance, mentre oggi è in fase di piena adozione e on boarding di tutti i Digital Hub in cui è organizzata l'IT. L'ecosistema digitale interno riporta tutte le applicazioni che hanno valore per il business, e ora si punta alle fasi successive, ossia all'estensione verso il business e i partner esterni.

"Alcuni concetti importanti alla base dell'ecosistema Enel sono i seguenti – ha spiegato Giovanni Barillà, Enel - si riesce a qualificare il dato già presente in silos tecnologici interni, e arricchirlo di una "carta d'identità" per utilizzarlo in un nuovo modo, più strutturato e organizzato, sia all'interno sia all'esterno dell'azienda. Il concetto delle API è quello di un involucro: il cuore è il codice già presente nei silos tecnologici, ma con un nuovo involucro può essere richiamato da parte di soggetti terzi. L'importante è che questo avvenga specificando tutto: lifecycle, terms&conditions, product owner. A differenza di prima, quando lo scambio di dati non era regolamentato, oggi abbiamo un unico marketplace comune e sappiamo chi utilizza cosa e come. Si procede poi a un continuo carotaggio alla ricerca di nuove API da esporre, per l'estrazione di ulteriore valore da tutti i progetti o silos tecnologici interni". Anche nel settore energia quindi il nuovo paradigma culturale dell'ecosistema digitale è quello di disporre di codice che diventa un prodotto, una funzionalità che esce dai silos tecnologici della singola azienda, e diventa potenzialmente un patrimonio condivisibile tra più attori. Ad esempio, l'informazione sulla presenza e sull'utilizzo di colonnine per la ricarica di auto elettriche, messa a disposizione da Enel a terze parti, può diventare un servizio sia per i produttori di Navigatori (che possono quindi informare gli utenti alla ricerca di queste colonnine) sia per la GDO (che sulle proprie App può abilitare il pagamento di servizi di ricarica).

Il percorso per sviluppare un marketplace completo non è semplice, serve formare le persone dell'IT e attuare una trasformazione culturale anche nel business, impostare linee guida e una governance interna per definire regole e processi strutturati per la produzione e la manutenzione continuativa delle API che serviranno ad esporre prodotti digitali finiti sul marketplace.

Strutturare la corretta governance dell'ecosistema (ad esempio per garantire che saranno pubblicate solo alcune API, quelle validate e non in conflitto con altre) è uno sforzo importante ma che darà i suoi ritorni nel tempo. Anche l'utilizzo delle API da parte di terze parti deve essere regolato, ad esempio, può essere previsto e formalizzato a livello contrattuale.

#### **4) Come si affronta la trasformazione digitale di organizzazioni complesse con infrastrutture critiche garantendo le aspettative di sicurezza, resilienza e sostenibilità necessarie?**

Oggi sappiamo che realizzare un SafeCity, oltre che una Smart City, è possibile solo se condivido informazioni tra i diversi attori. Diventa quindi fondamentale dotarsi a tutti i livelli di tecnologie che abilitino early warning e capacità di risposta efficace.



Immaginiamo soluzioni catastrofiche come alluvioni o attacchi terroristici: se si vogliono evitare effetti a catena e una "Disruption" che attraversi le diverse infrastrutture, serve mettere a sistema una serie di informazioni oltre che risorse dedicate e formate nel fornire una risposta efficace. Avere una visione d'insieme e capacità intelligence, per dislocare bene le risorse sfruttando tecnologie e modelli operativi consolidati, è essenziale per garantire la resilienza al Paese.

#### INDICAZIONI EMERSE

Dal Tavolo di lavoro sono emerse anche un primo insieme di proposte da portare all'attenzione dei diversi stakeholders dell'innovazione digitale. Di seguito l'elenco in sintesi:

1. Il settore elettrico è un mondo attraversato da numerosi trend di trasformazione, in cui il ruolo fondamentale giocato dall'innovazione digitale è quello di abilitare nuovi business model; una nuova relazione con i clienti che sfrutta una user experience molto più avanzata e che in sostanza pone al centro il cliente; la possibilità di realizzare nuovi ecosistemi digitali che abilitano un'evoluzione delle relazioni tra i diversi attori e la possibilità di "sbloccare valore" senza inventarsi molto di nuovo, semplicemente partendo da

soluzioni e dati (silos tecnologici) già oggi presenti nelle aziende.

2. Le competenze, i talenti digitali, una cultura favorevole all'innovazione digitale sono elementi che non possono essere messi in secondo piano, perché rappresentano un Building Block fondamentale per abilitare i passaggi verso una progressiva digitalizzazione.
3. Cultura digitale significa avere una diversa "cultura del dato", che diventa elemento imprescindibile, pervasivo, fondante. Questo passaggio deve coinvolgere tutte le persone dell'organizzazione: anche nello sviluppo di una piattaforma digitale orientata ad alimentare ecosistemi digitali esterni, il coinvolgimento delle persone del business è fondamentale, perché solo loro – molto più che non l'IT – a capire quali possono essere le conseguenze di una maggiore apertura e condivisione di informazioni sia all'interno sia all'esterno dell'organizzazione.
4. La trasformazione in corso non può prescindere da un'analisi continuativa delle esigenze di "messa in sicurezza" delle nuove infrastrutture digitali che andranno a costituire parti importanti di tutta una serie di risorse, dislocate in tutto il territorio e tra loro connesse, da cui dipende la resilienza futura dell'intero Paese.



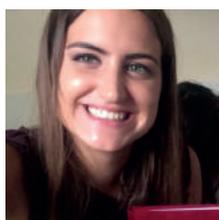
---

# DIGITAL ITALY SUMMIT 2018

## TAVOLO DI LAVORO

---

### Dal PIL al BES: economia circolare e il digitale per un ambiente e un'economia sostenibili



a cura di:

**Carmen Camarca**  
The Innovation Group

---

#### Chairperson

**Flavia Marzano**, Assessora Roma Semplice,  
Roma Capitale

#### Panelists

**Giuseppe Casagrande**, Consultant, The Boston  
Consulting Group

**Raffaele Cattaneo**, Assessore all'Ambiente e  
Clima, Regione Lombardia

**Eliana Farotto**, Responsabile Ricerca & Sviluppo,  
Comieco

**Enrico Giovannini**, Economista, Università Tor  
Vergata (via Skype)

**Filomena Maggino**, Consigliere – Ufficio del  
Presidente, Presidenza del Consiglio dei Ministri

**Marco Moretti**, Presidente e Amministratore  
Delegato, A2A SmartCity

**Andrea Roventini**, Economista, Scuola Superiore  
Sant'Anna di Pisa

Il tavolo di lavoro "Dal PIL al BES (Benessere Equo e Sostenibile): economia circolare e il digitale per un ambiente e un'economia sostenibili" si è posto l'obiettivo di analizzare l'importanza della misurazione del livello di benessere, di felicità e di sviluppo sostenibile in una società, evidenziando, altresì, la necessità di delineare politiche ad hoc e target precisi da raggiungere.

Durante i lavori, grazie alla presenza di esponenti della pubblica amministrazione centrale e locale, di rappresentanti di aziende e del mondo

accademico, si è avuta la possibilità di ottenere una visione completa della problematica, facendo emergere utili indicazioni per promuovere nuove forme di sviluppo sostenibile, considerato che la sostenibilità economica, sociale e, soprattutto, ambientale sono i tre pilastri principali di qualsiasi politica a riguardo.

I principali temi affrontati sono stati:

- importanza del tema della misurazione del benessere, della felicità e dello sviluppo sostenibile,
- promuovere tra le aziende e le pubbliche amministrazioni l'adozione di un modello economico "circolare",
- integrare differenti politiche di misurazione del benessere di una società,
- monitorare il benessere delle persone attraverso l'utilizzo dei dati.

Con riferimento al primo tema – ovvero **l'importanza della misurazione del benessere, della felicità e dello sviluppo sostenibile** – è stato rilevato come nell'ambito della misurazione si siano fatti numerosi progressi, sottolineando in particolar modo la rilevanza del Better Life Index, strumento sviluppato dall'OCSE a partire dal 2011 che è stato usato in questi anni da milioni di persone per valutare lo stato del Paese ma soprattutto per esprimere preferenze su cosa è più importante.

In particolar modo gli importanti risultati raggiunti nell'ambito della misurazione della felicità, intesa

come livello di soddisfazione della vita, hanno permesso di individuare correlazioni molto forti con le varie dimensioni del benessere (avere un lavoro, salute, ambiente in cui si vive).

È, dunque, di fondamentale importanza studiare queste relazioni anche se la condizione soggettiva non è necessariamente quella che la politica deve prendere in considerazione come obiettivo generale: i giudizi soggettivi dipendono dal set informativo che le persone hanno in un determinato momento e sebbene sia importante analizzare in modo relativo il benessere delle persone non è soltanto su questa prospettiva che la politica deve basarsi.

Quello che manca è, tuttavia, un aggiornamento periodico dei dati: bisognerebbe disporre di dati più tempestivi, soprattutto sui temi sociali e soprattutto sul tema, principalmente politico, della distanza del Paese da ciascuno degli obiettivi che si è prefissato di raggiungere.

Il secondo tema - **adozione di un modello economico "circolare"** - è stato analizzato in relazione alla necessità di promuovere una maggiore cultura e consapevolezza sull'importanza di diffondere lo sviluppo sostenibile sia all'interno delle aziende che verso il cittadino.

Il primo passo da fare sarà promuovere partnership tra pubblico e privato: le aziende hanno una serie di strumenti che generano dati essenziali ed utili per contribuire a tracciare flussi di materiali; l'obiettivo deve essere, quindi, quello di condividere le proprie risorse (in alcuni casi di gran lunga maggiori rispetto a quelle delle pubbliche amministrazioni), generando, così, collaborazioni virtuose.

Attorno al tema dell'economia circolare e dell'innovazione, infatti, sta avvenendo il più grande cambiamento economico: l'economia circolare non è più solo un tema ambientale, porta con sé l'idea della creazione di un modello di sviluppo differente che anche grazie alla digitalizzazione potrà e dovrà essere implementato nei prossimi anni, partendo dalla consapevolezza che l'attuale ritmo di consumo di materie prime non è più sostenibile.

Con riferimento al terzo tema - **necessità di integrare differenti politiche di misurazione del benessere di una società** - sono stati analizzati i limiti del PIL, molto spesso erroneamente considerato il principale strumento per valutare l'effettivo livello di benessere e di soddisfazione di una società.



In questo contesto il ruolo della tecnologia è stato centrale in quanto in grado di introdurre strumenti innovativi che permettono di semplificare il passato e anticipare il futuro: la difficoltà sta nell'aver accesso alle risorse e, soprattutto, agli incentivi economici.

Il PIL, infatti, pur essendo stato una grande innovazione per la macroeconomia e per valutare gli effetti della politica economica, rappresenta una misura soltanto parziale per misurare l'effettivo livello di benessere e di soddisfazione di una società: aumenti del PIL non sempre comportano

altrettanti aumenti della felicità; ad esempio l'inquinamento porta ad aumenti del PIL ma non porta all'aumento del benessere nella società e della felicità. Usare, quindi, il PIL o affidarsi solo ad esso per determinare il livello di benessere e di soddisfazione di una società può essere molto pericoloso, non solo per la sostenibilità ma per il funzionamento della nostra economia.

Spesso, infatti, si può avere una forte crescita del PIL che si accompagna all'aumento della fragilità dell'economia: ciò accade principalmente quando si mettono in campo politiche economiche che portano a significativi aumenti della disuguaglianza.

Il problema degli economisti sta, dunque, nel focalizzarsi sulla crescita del PIL e nell'adottare una visione a breve-medio termine, piuttosto che considerare altri indicatori statistici e basarsi su una crescita di lungo periodo.

La nostra impronta ecologica sta usando più risorse di quelle che riusciamo a produrre: si parla di una nuova era geologica e ci stiamo avvicinando ai limiti di sostenibilità del pianeta, questo aspetto riguarda diverse dimensioni, ma la dimensione più grande o forse quella più sintetica è l'aumento della temperatura, temi del tutto trascurati dagli economisti, che, appunto, si concentrano sul breve termine.

Quello che bisogna fare, dunque, è capire quanto è importante la modalità di come misuriamo le cose, per cui indicatori come il BES o altri volti a misurare il livello di soddisfazione e di benessere (non solo economico) delle persone possono essere molto utili: se le politiche messe in campo da un governo vengono guidate anche da indicatori di questo tipo possono indirizzare molto meglio i policy maker; ad esempio, ci sono delle politiche a contrasto della disuguaglianza che non hanno un impatto immediato sul PIL ma avranno un impatto positivo sul BES ed in prospettiva anche sulla performance economiche in quanto in grado di promuovere crescita e innovazione.

Queste problematiche devono essere prese in considerazione anche dalle utility che dovrebbero integrarle nelle strategie di business aziendali.

Si stima che nei prossimi anni la popolazione aumenterà, ma il driver, nonché l'elemento più importante che metterà in crisi, sarà l'incremento della percentuale di persone che andranno in città: si pensi che solo a Milano è previsto un incremento

della popolazione di circa 120mila cittadini entro il 2020, accentuando, così, alcuni dei problemi già presenti nelle città (inquinamento del traffico, sicurezza, sovraffollamento).

Cosa può fare, quindi, un utility per incrementare il BES e la qualità della vita dei cittadini? Quale potrebbe essere il suo contributo?

Innanzitutto, le imprese devono operare pensando al sociale, per migliorare le condizioni del contesto in cui operano, mettendo a disposizione le proprie risorse gestionali e manageriali per creare, a partire dall'utilizzo di strumenti tecnologici e innovativi, nuove forme di innovazione sociale e adottare nuovi paradigmi aziendali che comportino l'abbandono dell'approccio "Prendere-Produrre-

Buttare" in favore di uno che tenga conto del riutilizzo e dell'estensione del ciclo di vita dei materiali utilizzati nei processi produttivi.

In questo contesto il ruolo del 5G sarà cruciale per permettere lo sviluppo e l'implementazione di infrastrutture e dispositivi intelligenti, ma è troppo uno strumento di medio termine perché la città possa aspettare queste tecnologie.

**Il PIL, pur essendo stato una grande innovazione per la macroeconomia e per valutare gli effetti della politica economica, rappresenta una misura soltanto parziale per misurare l'effettivo livello di benessere e di soddisfazione di una società; aumenti del PIL non sempre comportano altrettanti aumenti della felicità**

L'ultimo tema discusso ha posto l'attenzione sull'**importanza di monitorare il benessere delle persone attraverso i dati**.

Sono le nuove tecnologie il vero driver di un processo di rinnovamento della nostra vita: uno strumento come il BES consente di monitorare quanto lo sviluppo e l'utilizzo della tecnologia comporti effettivamente un miglioramento nella qualità della vita.

Le nuove tecnologie possono aiutare a monitorare il benessere dei cittadini: in questo senso si pone l'esigenza di disporre di dati sempre più tempestivi (aspetto che sicuramente rappresenta una grande opportunità, ma che può comportare problemi circa la privacy dei cittadini).

Tuttavia, il vero passaggio che permetterebbe di usare queste informazioni in maniera produttiva sarebbe convincere i privati a condividerle con la comunità, nella prospettiva di utilizzare i dati in un'ottica di bene comune.

Quindi bisogna tener conto anche di quest'idea del dato reso disponibile dalle tecnologie come supporto di un'idea di benessere: è in questo senso che parlando di circular economy, di benessere e di dati, la tecnologia è centrale.

Nell'ambito dell'analisi dei dati, il 79/80% del lavoro che viene fatto riguarda non solo la visualizzazione delle kpi, ma soprattutto come il dato viene estratto, pulito, aggregato e poi rappresentato così da attribuirgli valore: questa è una sfida della tecnologia e del sistema paese e che va vista sotto molti punti di vista.

Considerata questa breve sintesi, di seguito si riporta un primo breve insieme di proposte emerse durante i lavori:

1) Bisogna fare in modo che questo approccio alla valutazione diventi reale sia a livello nazionale che europeo. Il problema è principalmente politico, richiede investimenti (in termini di tempo e di risorse) ma anche un modo diverso di approcciare i problemi. In questo senso è di estrema rilevanza la Direttiva Gentiloni del 16 marzo 2018 con cui è stata istituita presso Palazzo Chigi la Commissione nazionale per lo sviluppo sostenibile volta a dare priorità all'attuazione dell'Agenda 2030 dell'Onu e a migliorare il benessere dei cittadini, l'equità e la sostenibilità del modello di sviluppo italiano.

2) Promuovere un coordinamento centrale delle politiche nonché attività collaborative tra pubblico e privato: a mancare è una politica a sostegno dell'innovazione di tipo industriale e di tipo mission oriented.

3) Intervenire sul modo, estremamente frammentato, con cui la pubblica opinione e i media discutono di questi temi. Il limite è legato in parte all'organizzazione dei mezzi di informazione (che raramente parlano tra di loro), in parte a problematiche culturali. Lo sviluppo sostenibile, il BES, sono concetti complessi che richiedono l'integrazione di politiche differenti, e molto spesso si è abituati a una semplificazione estrema che non permette di coglierne il reale significato.

4) Monitorare il livello di benessere e di soddisfazione delle persone a livello locale avvalendosi dell'utilizzo dei dati: bisogna coinvolgere le comunità nella costruzione del BES e creare collaborazioni con aziende perché mettano a disposizione le proprie risorse e i propri strumenti per permettere attività di analisi dei dati volte a comprendere le reali esigenze e necessità delle comunità.

5) Integrare differenti politiche di misurazione del benessere di una società e adottare una visione di crescita a lungo termine: prendere in considerazione solo il PIL come strumento di misurazione del benessere di una società sarebbe fuorviante. Il PIL è stato per moltissimi anni l'indicatore sintetico più efficace per individuare la crescita, ma risponde a un modello di economia lineare. Bisogna, dunque, costruire un modello differente basato su altre tipologie di indicatori che ci aiutino a definire nuovi sentieri di sviluppo, condizione necessaria per garantire un futuro vivibile e soprattutto sostenibile per le nuove generazioni.

6) Promuovere un cambiamento radicale nell'attuale modello di sviluppo: bisogna passare da un business model incentrato sull'economia lineare e sul paradigma "Prendere-Produrre-Buttare" ad uno volto al modello di economia circolare, in cui si tenga conto dell'estensione del ciclo di vita di un prodotto. In questo senso il tema va affrontato in riferimento all'aiuto della tecnologia, che permette di sviluppare strumenti grazie ai quali si possono fare cose impensabili: è, però, un lavoro che ha bisogno di una base scientifica molto forte, nonché di numerose collaborazioni. Bisogna, quindi, lavorare sul piano tecnico, metodologico, politico, anche culturale complessivo, tema su cui l'Italia è decisamente indietro rispetto al panorama internazionale.



Il primo passo da fare sarà promuovere partnership tra pubblico e privato: le aziende hanno una serie di strumenti che generano dati essenziali ed utili per contribuire a tracciare flussi di materiali; l'obiettivo deve essere, quindi, quello di condividere le proprie risorse, generando, così, collaborazioni virtuose.

---

# DIGITAL ITALY SUMMIT 2018

## TAVOLO DI LAVORO

---

### Formazione e Lavoro nel mondo pubblico e privato nell'era del Digitale



a cura di:

**Julian McNeill**

The Innovation Group

---

#### Chairperson

**Roberto Masiero**, Presidente,  
The Innovation Group

#### Panelists

**Marco Bentivogli**, Segretario Generale, FIM CISL

**Diego Ciulli**, Public Policy Manager, Google

**Francesco Raphael Frieri**, Direttore Generale,  
Regione Emilia-Romagna

**Aldo Fumagalli**, Presidente, Candy

**Paolo Ghezzi**, Direttore Generale, Infocamere

**Enrico Annacondia**, Direzione Tecnica,  
UCIMU-SISTEMI PER PRODURRE

**Riccardo Staglianò**, Giornalista,  
Autore di "Al posto tuo"

**Sergio Talamo**, Direttore Comunicazione  
e Trasparenza, Formez PA

#### GLI OBIETTIVI DEL TAVOLO DI LAVORO

Il tavolo di lavoro ha affrontato l'argomento di come cambia il lavoro nell'era del digitale e come devono cambiare le politiche per governare quello che è stato definito "digital skill mismatch". Se da una parte l'innovazione tecnologica rende obsolete numerose funzioni sia manuali che cognitive, dall'altra crea nuove funzioni che però necessitano di nuove competenze e che quindi rimangono scoperte per un lasso di tempo considerevole. Questo gap temporale può trasformarsi in un

problema sociale di grandi dimensioni, e quindi il tema è anche una questione politica perché chi governa deve tenere presente questo dato e deve preparare delle possibili soluzioni in modo da governarlo e ridurlo al massimo l'impatto. Le principali questioni sulle quali si è dibattuto sono:

- La disoccupazione e le crescenti disuguaglianze
- Il potenziale abilitatore del digitale
- La formazione della forza-lavoro

#### I TEMI TRATTATI

##### 1) La possibile perdita di posti di lavoro e le crescenti disuguaglianze

Il problema del cambiamento è un problema formidabile che deve essere affrontato mediante una politica industriale e da una politica del lavoro coerenti. La questione è che non esiste una scelta tra adottare la tecnologia e non adottarla perché nel secondo caso si perderebbe il vantaggio competitivo che la tecnologia conferisce a chi la impiega. La questione, infatti, non è se i robot arriveranno o meno, ma se saranno operai italiani o tedeschi a controllarli.

Questo discorso, particolarmente valido per un Paese esportatore come l'Italia, vale anche e soprattutto per altre tecnologie, come l'intelligenza artificiale, che sono sempre più impiegate anche nei servizi e in sostituzione di funzioni che richiedono abilità cognitive oltre che manuali.

Una delle soluzioni più spesso auspiccate per far

fronte all'effetto sostitutivo delle nuove tecnologie, in particolar modo nella manifattura, è spingere la forza lavoro ad effettuare la transizione da colletti blu a colletti bianchi.

Come emerso dalla discussione, questa però non può essere la soluzione ultima per un Paese come l'Italia in cui gli operai della manifattura sono già altamente specializzati mentre il rischio di sostituzione si osserva maggiormente nei servizi.

Oltre alle funzioni altamente routinarie e peggio remunerate, infatti, anche coloro che si trovano nella parte più alta della piramide professionale come ad esempio medici o middle manager, si trovano davanti al rischio di essere sostituiti dalle macchine proprio perché vi è un incentivo economico maggiore a sostituire quanto è costoso (gli alti salari) con tecnologia a basso costo.

Oltre al dibattito aperto sulle conseguenze occupazionali dell'innovazione tecnologica, si è convenuto più volte che la conseguenza direttamente osservabile sia quella di creare disuguaglianze all'interno del sistema economico.

Chi possiede, adotta e comprende la tecnologia possiede un vantaggio sul resto degli attori, lavoratori o aziende che siano, che non hanno abbracciato la

trasformazione digitale. A questo proposito, ha suscitato un grande dibattito il ruolo dei big player della tecnologia, nei confronti dei quali le posizioni dei partecipanti al tavolo di lavoro si sono polarizzate:

- da una parte è stato sostenuto che le loro attività hanno il potere di andare a creare condizioni per cui alcune categorie di lavoratori e piccoli produttori (di cui l'Italia abbonda) si trovano naturalmente svantaggiate rispettivamente in termini di competenze e di adozione della tecnologia. Di conseguenza si auspica una più equa redistribuzione della ricchezza che compensi per tale esternalità negativa.
- dall'altra parte invece si è fatto presente come i big player creino opportunità per tutti e ad un costo sempre più basso, adottando modelli di open source e stabilendo ecosistemi che moltiplicano le possibilità di creare valore nell'economia. L'enfasi è qui posta su politiche incentrate



sull'informare e formare l'individuo o l'azienda in modo da condurli a sfruttare la tecnologia in maniera sempre più proficua.

La grande contraddizione è che da una parte la tecnologia rende obsolete alcune professioni e crea l'esigenza di competenze difficilmente colmabili nel breve termine (digital skill mismatch), mentre dall'altra si pone come il requisito essenziale per poter creare benessere economico e occupazione nel lungo periodo. In questo contesto non solo si rischia di generare disoccupazione temporanea, ma anche crescenti disuguaglianze strutturali.

D'altra parte, però, il rischio è di non incentivare abbastanza la trasformazione digitale del Paese con il rischio di perdere competitività a livello internazionale.

## 2) Il Digitale è un abilitatore, ma in Italia non sappiamo coglierne il potenziale

Al di là delle opinioni differenti sul tema occupazionale e di distribuzione della ricchezza, al digitale è stata riconosciuta comunque una connotazione positiva per numerosi motivi. I più moderni dispositivi digitali, l'infrastruttura di rete e la capacità di analizzare grandi quantità di dati

consentono infatti, in via generale, di ridurre i costi e incrementare l'efficienza, rappresentando elementi di competitività che dovrebbero essere perseguiti da qualsiasi azienda attiva a giorno d'oggi. Mediante le nuove tecnologie, alcune operazioni complesse

che prima venivano svolte interamente in prima persona, a esempio di piccola manutenzione, possono essere interamente insegnate all'utente finale tramite un servizio di consulenza telematico a basso costo.

Queste grandi opportunità, tuttavia, sono arrivate solo negli ultimi 4 anni, periodo nel quale si è verificata una democratizzazione delle tecnologie digitali: in termini di barriere all'accesso, costa meno la potenza di calcolo, costa meno l'accesso ai dati e costa meno l'intelligenza artificiale, che in alcuni casi è addirittura open source.

A questo proposito è da osservare che gli ecosistemi aperti dei big player della tecnologia non possono essere esclusivamente considerati dei monopoli, ma devono essere visti come semi-

lavorati tecnologici che hanno il potenziale di abilitare la creazione di valore e lavoro nel sistema produttivo.

Un punto interessante emerso è come il digitale applicato ai vari settori economici possa consentire di trasformare l'economia verso una economia delle esperienze. Esempi sono il turismo e l'agrifood, due settori nei quali, tra l'altro, il Paese possiede già un vantaggio competitivo non indifferente e alti livelli di occupazione: questo può essere esteso, ad esempio, alla creazione di un'economia della cura, in ambito medico, del benessere e della sostenibilità.

Come il viaggio, la produzione ed il consumo di cibo sono un'esperienza, anche il rapporto con il medico è un'esperienza e porre l'attenzione su come il digitale può far crescere queste economie innalzando la qualità dei servizi offerti è fondamentale per creare occupazione, innalzare i salari e raggiungere una crescita più equilibrata e diffusa sul territorio nazionale.



Vi è tuttavia un grande problema sistemico nel Paese dal momento in cui si considera che secondo l'ISTAT il 63% delle imprese italiane dice di essere "indifferente alla digitalizzazione" o che "non la riguarda" e che un imprenditore su quattro afferma che "internet non serve".

Da questo punto di vista, è stato riconosciuto da tutti che in Italia c'è ancora molto da fare. Uno studio sulle 100.000 imprese che hanno usufruito del voucher per la digitalizzazione ha evidenziato come queste siano anche le imprese che fatturano di più e creano più occupazione.

Ciò significa che coloro che affrontano in maniera attiva la trasformazione digitale hanno più successo degli altri; la sfida è quindi quella di informare e sensibilizzare le numerosissime PMI che ancora rimangono ancorate a modelli di business tradizionali. Se da una parte quindi

la resistenza culturale è il principale limite al potenziale abilitatore del digitale, dall'altra bisogna anche rilevare il forte limite costituito dalla burocrazia che non solo è lenta ad adattarsi al cambiamento tecnologico, ma spesso è proprio una zavorra per l'innovazione tecnologica in Italia. In questo senso, le associazioni imprenditoriali e la PA hanno il grande compito di stimolare attivamente la trasformazione digitale per gestire il cambiamento e assicurare la conservazione/creazione di posti di lavoro di qualità.

### 3) La formazione della forza lavoro

Un ulteriore problema è che l'innovazione digitale non si può fare senza le competenze adeguate. Nonostante nella PA o nelle aziende spesso non manchi la volontà di innovare, la difficoltà ricorrente a reperire le competenze necessarie è un freno non indifferente e simboleggia l'entità del problema del digital skill mismatch nel Paese. Si pensi che in Italia il 42% delle imprese manifatturiere non trova personale con

le competenze digitali necessarie e che, d'altra parte, il Paese presenta un livello di disoccupazione tra i più alti d'Europa.

Sfruttare le potenzialità del digitale e governare le distorsioni dell'innovazione tecnologica sono due obiettivi che passano necessariamente dal tema delle competenze e di come formare e riformare la forza

lavoro in maniera più dinamica possibile.

Secondo uno studio di Unioncamere Lombardia tra il 2017 ed il 2021 si cercheranno oltre 500.000 addetti specializzati, e quindi migliorare le politiche attive per favorire l'incrocio tra domanda e offerta di lavoro deve essere un obiettivo cruciale per il sistema-Paese.

È bene ricordare che il punto di partenza è già in sé un punto di svantaggio poiché, come sottolineato, l'indice DES, che misura le competenze digitali della popolazione, pone l'Italia al 25esimo posto in Europa, una posizione che il Paese detiene da molti anni.

Nonostante il costo di formare gli studenti sia molto basso in Italia (5000 € per formare un ingegnere), gran parte della popolazione si trova ancora molto indietro a livello di alfabetizzazione

digitale, il che suggerisce che bisogna pensare a politiche formative radicali, perché anche gli altri Paesi si stanno muovendo in questo ambito e, pertanto, politiche evolutive non sono più sufficienti. Rispetto ai corrispondenti europei i giovani italiani lasciano la scuola molto prima e arrivano a lavorare molto dopo ed in più, quando cominciano a lavorare, interrompono il rapporto con la formazione e quindi anche il tema della formazione continua è emerso con forza nel corso dei lavori.

Alcune iniziative positive degli ultimi anni sono state l'introduzione del diritto soggettivo alla formazione e il credito d'imposta sulla formazione che rispettivamente introducono 8 ore di diritto alla formazione e agevolazioni per le imprese che investono in formazione. A tale proposito, si è convenuto che i centri per l'impiego debbono essere riformati in funzione delle esigenze delle imprese e che anche le regioni e gli enti locali si devono attivare per costruire agenzie dedicate a favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro sul territorio locale.

Per quanto riguarda le iniziative private sono stati evidenziati alcuni successi ottenuti da organizzazioni in collaborazione con le amministrazioni. Se sull'alternanza scuola-lavoro vi sono state critiche costruttive, in generale le partnership pubblico-private finalizzate a formare e riformare i lavoratori sono considerate come la via di uscita più promettente per ridurre il gap digitale presente nella forza-lavoro.

## LE PROPOSTE

In merito ai temi affrontati, nel corso dei lavori sono emerse alcune proposte di seguito sinteticamente elencate:

1. Lanciare una strategia per il sistema-Paese per i prossimi tre anni con obiettivi ben definiti e condivisi tra attori istituzionali, le associazioni sindacali e imprenditoriali. La politica industriale e la politica del lavoro devono essere portate avanti in maniera sinergica e con uno sforzo di visione da parte della leadership.
2. Incentivare la creazione di imprenditoria digitale mediante finanziamenti diretti e semplificazione burocratica, in particolar modo per quanto riguarda gli startup.
3. Favorire la conversione veloce, ossia programmi che consentano di formare in maniera rapida e mirata chi è rimasto disoccupato per poi reinserirlo in tempi brevi in nuove occupazioni.
4. Ripensare radicalmente la formazione in chiave digitale per diminuire il divario di alfabetizzazione digitale con gli altri Paesi Europei.
5. Incentivare il ricambio generazionale mediante, ad esempio, quota 100 e altre politiche di inserimento attivo volte a svecchiare sia la PA che le PMI italiane, tenendo presente che inserire nativi digitali nelle aziende e nella macchina statale è uno dei modi più semplici e veloci di fare innovazione digitale.
6. Continuare e incrementare gli incentivi diretti per le aziende come il voucher per la digitalizzazione e super - e iperammortamento per investimento in macchinari, servizi (es. cloud) e formazione di operatori digitali.
7. Costruire un Osservatorio sulle Professioni a livello ministeriale per studiare le dinamiche dell'innovazione in relazione all'occupazione e consentire quindi di gestire il macrocambiamento nel modo più efficiente possibile.
8. Intraprendere un'opera di informazione e sensibilizzazione a livello del sistema-Paese nei confronti delle aziende italiane (in particolar modo verso le PMI) per diffondere la consapevolezza del potenziale del digitale.
9. Collaborare con amministrazioni di altri Paesi che si trovano al vertice dell'innovazione digitale e delle competenze digitali tra la popolazione (es. Giappone e Corea) per capire come promuovere politiche in grado di prevenire e contrastare il digital skill mismatch.
10. Pensare ad una forma di sanzione o tassa per chi non forma, specialmente al netto dei forti incentivi messi in atto dal governo che verranno oltretutto potenziati in futuro.
11. Incentivare le partnership pubblico-private tra aziende e amministrazioni e potenziare le capacità di fare rete tra università, centri di ricerca e centri di formazione professionale.
12. Spingere le regioni e le amministrazioni locali a stabilire un sistema pubblico che sappia gestire il tema del lavoro e della disuguaglianza in maniera complementare allo Stato.
13. Favorire politiche attive che stimolino la creazione di supply chain posizionate sull'alta gamma in settori di specializzazione dell'economia italiana come la manifattura, agrifood ed il turismo. Ciò deve avvenire stimolando la collaborazione tra il settore ICT italiano, che tra l'altro è un'eccellenza a livello mondiale, e gli altri settori dell'economia.
14. Difendere il made in Italy in chiave digitale mediante blockchain e politiche di certificazione che consentano di elevarne il valore sul piano internazionale.
15. Perfezionare i dettagli della Legge di Bilancio in particolar modo per quanto riguarda l'innovazione digitale della didattica, la riforma dei centri per l'impiego, il piano straordinario di assunzioni nella PA, l'incremento di risorse per il finanziamento dell'apprendistato, l'abbattimento dell'IRES per chi investe e l'introduzione della figura del "Digital Innovation Manager".

---

# DIGITAL ITALY SUMMIT 2018

## TAVOLO DI LAVORO

---

### Social network, chat, intelligenza artificiale: la nuova comunicazione pubblica motore per l'innovazione e le nuove professionalità



**Alberico Vicinanza**  
The Innovation Group

---

#### Chairperson

**Francesco Di Costanzo**, Presidente Associazione PA Social e direttore [cittadiniditwitter.it](http://cittadiniditwitter.it)

#### Panelists

**Prisca Cupellini**, Head of Communications and Digital, Museo MAXXI

**Francesco Nicodemo**, Esperto di comunicazione

**Erica Sirgiovanni**, Relazioni Esterne e Comunicazione, Agenzia per l'Italia Digitale

**Sergio Talamo**, Direttore Comunicazione e Trasparenza, Formez PA

**Christian Tosolin**, Social Media Manager, Comune di Trieste

**Lucia Ritrovato**, Responsabile Comunicazione, Auditorium Parco della Musica e Fondazione Musica per Roma

**Gianluca Vannuccini**, Open Data e Infrastrutture Tecnologiche, Comune di Firenze

**Roberto D'Alessio**, Social Media Strategist, Comune di Roma

Sono stati sottolineati e condivisi gli obiettivi di:

- Stimolare un impegno della nuova legislazione per un "Codice unico della nuova comunicazione pubblica" che riveda la Legge n. 150/2000, la "Legge 151";
- Richiedere una quota minima del 5% di nuove assunzioni per le professionalità della comunicazione e informazione nel turn over annunciato dal Ministro della Pubblica Amministrazione, Giulia Bongiorno.

Le nuove professionalità digitali, social e web devono trovare spazio in un modello organizzativo come quello proposto dall'Associazione PASocial e condiviso dalla Federazione Nazionale della Stampa Italiana (FNSI): l'Ufficio Comunicazione, Stampa e Servizi al Cittadino; una "redazione unica" composta da 5 desk: trasparenza e contatto con il pubblico; informazione, media relations e social; organizzazione di eventi; partecipazione civica, consultazioni pubbliche e citizensatisfaction; comunicazione interna.

Ognuno di tali desk deve essere gestito dai profili distinti del giornalista pubblico e del nuovo comunicatore. Tale modello è già adottato, anche a legislazione vigente, da varie amministrazioni.

Un altro argomento di confronto è stato il recente inserimento del "giornalista pubblico" nei CCNL del pubblico impiego, rispetto al quale sono attesi passaggi di migliore definizione delle funzioni da parte del tavolo Aran-FNSI.

È stato, infine, sottolineato come oggi molte alte professionalità con competenze trasversali non trovino riconoscimento né nell'Ordine Giornalisti, né nel mondo dei Comunicatori per cui si impone una "apertura" dell'Ordine dei Giornalisti e una riflessione sulla definizione dei nuovi profili necessari e sul riconoscimento delle professionalità già esistenti. Una necessità che ancor più si evidenzia alla luce dell'emendamento alla Legge di bilancio che porta la firma del Sottosegretario al Lavoro, Claudio Durigon e che prevede l'auspicabile ricongiunzione di giornalisti e comunicatori sotto la gestione dell'Inpgi.

# DIGITAL ITALY 2018

## BUILDING A DIGITAL NATION

*Prefazione di*  
**ROBERTO MASERO** *Presidente di The Innovation Group*





011  
111  
11 101  
100 110  
011

# IL CAFFÈ DIGITALE

**ISCRIVITI ALLA  
NEWSLETTER MENSILE!**

RICEVI GLI ARTICOLI  
DEGLI ANALISTI DI THE  
INNOVATION GROUP  
E RESTA AGGIORNATO  
SUI TEMI DEL MERCATO  
DIGITALE IN ITALIA!



COMPILA IL FORM DI REGISTRAZIONE SU  
[www.theinnovationgroup.it](http://www.theinnovationgroup.it)