

111  
111  
101  
100110  
111

MARZO 2019



# IL CAFFÈ DIGITALE



**QUESTO MESE  
ABBIAMO FATTO  
COLAZIONE CON...**

**Marco VICARIO,  
OMNICHANNEL MANAGER  
CheBanca!**

**INTERVISTA A ELIO CATANIA**  
Presidente di Confindustria Digitale

**FOCUS PA**  
Per un approccio strategico  
alla trasformazione digitale  
della PA



# Sommario

---

## L'EDITORIALE

**Intervista a Elio Catania, Presidente di Confindustria Digitale..... 2**  
Roberto Masiero

---

## IN PRIMO PIANO

**Il Capitolo 2° del Cloud: ibrido e multiplo..... 9**  
Ezio Viola

---

## CONTROCORRENTE

**DevOps, NoOps, LEAN ..... 11**  
Mauro Biscotti

---

## NUMERI E MERCATI

**Trimestrali: il mercato chiama i servizi e le big tech rispondono. 13**  
Carmen Camarca

---

## FOCUS PA

**Per un approccio strategico  
alla trasformazione digitale della PA..... 15**  
Federico D'Incà

**La comunicazione pubblica nell'era dei social network ..... 18**  
Alberico Vicinanza

---

## LA TRASFORMAZIONE DIGITALE

**Produttività e Governo dell'Azienda ..... 20**  
Vincenzo D'Appollonio

**La "seconda" vita del Cloud Computing:  
rischi, potenzialità, ostacoli ..... 22**  
Carmen Camarca

---

## BANCHE E FINTECH

**Digital Investment Management 2019: come evolvono  
i servizi finanziari e quali sviluppi per gli stakeholder ..... 24**  
Carmen Camarca

---

## DIRITTO ICT IN PILLOLE

**Dalla Hard Brexit all'Estremo Oriente: la geografia della privacy  
per gli operatori economici..... 26**  
Yuri Monti

---

## CYBERSEC E DINTORNI

**Proteggere il Datacenter in evoluzione verso il Cloud ..... 28**  
Elena Vaciago

---



---

**QUESTO MESE ABBIAMO  
FATTO COLAZIONE CON...**



**Marco VICARIO**  
Omnichannel Manager  
CheBanca S.p.A - Gruppo Mediobanca

**CheBanca!**  
Gruppo Mediobanca



# L'EDITORIALE

## INTERVISTA A ELIO CATANIA, PRESIDENTE DI CONFINDUSTRIA DIGITALE

Roberto Masiero | Presidente, The Innovation Group

Il giudizio positivo sulle nuove misure per "Industria 4.0"  
"The next big Things": Artificial Intelligence, IoT, 5G  
Una "Via Italiana al 4.0"

Per una formazione di massa della dirigenza pubblica  
al digitale

**Q**ual è la sua visione dello stato della politica del digitale oggi nel nostro Paese, all'inizio del 2019?

Con fatica il digitale è tornato a ricoprire una posizione elevata nell'agenda politica del Paese.

Avevamo lasciato il 2018 con una tensione forte da parte delle forze di governo

e del sistema delle imprese sull'importanza della

trasformazione digitale

come fattore competitivo:

il processo elettorale e

l'insediamento del nuovo

governo hanno creato una

discontinuità che abbiamo pagato in termini di diminuzione degli

investimenti e la tensione e l'attenzione sul tema del digitale

sono calati in maniera coerente con questo. La seconda parte

dell'anno ha visto, invece, una nuova attenzione all'importanza del tema.

Per quanto riguarda i provvedimenti a supporto di Industria 4.0 a luglio avevamo un foglio bianco e lavorando con il nuovo governo siamo riusciti a dare un contenuto a quell'iniziativa che in passato

è stata un messaggio forte di trasformazione del nostro Paese.

Il tempo è cruciale:

siamo ancora in fondo a tante

classifiche e, quindi, rimettere

in alto il digitale dandogli la spinta

di leadership pubblica e privata

adeguata per noi è un imperativo

che non possiamo permetterci di trascurare.

Gli altri Paesi stanno correndo: si pensi, ad esempio, alla Germania, alla Francia, agli investimenti che stanno dedicando allo sviluppo



dell'intelligenza artificiale o ad USA e Cina che del digitale fanno politica di sviluppo, di discontinuità, di crescita. Ci siamo rimessi in movimento ma dobbiamo fare molto di più.

**Entrando nello specifico in merito al piano Industria 4.0, dallo scorso luglio ad oggi quali sono stati i principali progressi?**

È emerso un quadro soddisfacente, abbiamo rimesso in piedi tante delle iniziative già avviate durante lo scorso governo. Nel dettaglio c'è stata la proroga dell'iperammortamento, più orientato alle piccole e medie imprese, addirittura con una formula di iper-ammortamento al 270% per progetti 4.0, quindi su macchine e tecnologie relative ai nuovi processi di produzione per progetti fino a 2 milioni e mezzo. Lo stimolo all'iperammortamento è stato uno dei provvedimenti che ha incentivato di più.

Positiva è stata anche l'iniziativa che consente di iperammortizzare al 140% i progetti cloud, aspetto importantissimo perché riguarda tutte le imprese ma soprattutto le piccole che attraverso il cloud accedono alle tecnologie. Si parla di acquisto di software e servizi cloud connessi comunque alla rivoluzione 4.0 e quindi i processi manifatturieri: dalla logistica ai processi manifatturieri di per sé, agli acquisti.

**Per quanto riguarda, ad esempio, le piattaforme digitali del commercio elettronico che sono così fondamentali per molte pmi?**

Se un'impresa acquisisce queste piattaforme per aumentare la sua capacità di mercato, legata ai processi produttivi, può beneficiare senz'altro di questo ammortamento. È stata rifinanziata anche la Nuova Sabatini il che vuol dire finanziamenti agevolati. È stata rinnovata l'attività di formazione che reimposta l'attività di formazione 4.0, anche questa molto richiesta dagli imprenditori. Uno dei problemi di fondo è, infatti, quello della formazione e quindi il poter portare avanti dei

programmi formativi all'interno dell'impresa riqualificando il proprio personale su queste nuove tecnologie e di grandissimo ausilio.

Altro fatto molto positivo è il voucher (che può arrivare fino a 40mila euro) per le consulenze manageriali all'interno dell'impresa, di estremo aiuto soprattutto per il piccolo imprenditore che spesso non sa a chi rivolgersi per iniziare un processo di trasformazione digitale.

Sono fatti importanti e positivi che fanno capire che c'è una spinta da parte del governo.

È stato, inoltre, creato un fondo per far investire lo stato nel venture capital: uno dei problemi di fondo per cui il venture capital non ha mai portato i piccoli investitori in una fase di crescita è la mancanza di capitale nel nostro Paese (siamo a un decimo rispetto a quanto si investe in Francia o in Germania).

Il fatto di voler agevolare la disponibilità di fondi a supporto delle startup innovative è un altro aspetto rilevante. E poi da ultimo sono stati stanziati 45 milioni di euro nel triennio su progetti di intelligenza artificiale e blockchain: verranno identificate delle iniziative, delle piattaforme di interesse generale in cui l'intelligenza artificiale gioca un ruolo importante che poi possono essere replicate o nel sistema delle imprese o nella pubblica amministrazione.

È un ordine di grandezza 1 a 100 rispetto a quanto viene stanziato in altri paesi più evoluti del nostro, però seppur piccolo rappresenta un segnale importante. Si è già riunita la commissione che è stata di recente fatta presso il MISE, in cui sono presenti rappresentanti dell'impresa, rappresentanti del mondo accademico e del sistema delle imprese e si sta iniziando a fare uno scrutinio di come cominciare a spendere questi soldi.

Il tema vero è che per accelerare questo processo nel nostro Paese c'è bisogno di una mobilitazione molto più forte: quindi bene

“

Altro fatto molto positivo è il voucher (che può arrivare fino a 40mila euro) per le consulenze manageriali all'interno dell'impresa, di estremo aiuto soprattutto per il piccolo imprenditore che spesso non sa a chi rivolgersi per iniziare un processo di trasformazione digitale

”



quello che si è fatto, bene che il governo attuale abbia capito l'importanza di scommettere sul digitale ma adesso dobbiamo cambiare scala e quindi mobilitare l'intero Paese, mettere delle risorse su progetti di interesse nazionale, bisogna fare uno sforzo maggiore sulla formazione e all'interno della pubblica amministrazione.

Poiché il problema del nostro Paese è quello di crescere, per poter risolvere i problemi strutturali dell'occupazione la crescita può essere ottenuta solo attraverso investimenti in innovazione: innovazione di prodotto e di processo, e quindi il digitale gioca un ruolo cruciale.

**Da questo punto di vista, parliamo delle "Next Big Things", e quindi di Intelligenza Artificiale, IoT, ecosistema 5G. In che modo queste tecnologie possono innescare delle dinamiche di sviluppo che impattino direttamente sulla crescita dell'economia reale?**

Intelligenza artificiale è un grande capitolo su cui le economie più avanzate stanno scommettendo tanto.

Noi in Italia abbiamo avuto un approccio timoroso, di reazione contraria, assimilando l'A.I. al grande rischio di spiazzamento dei posti di lavoro, piuttosto che ad una perdita di controllo delle nostre identità, piuttosto che ad una perdita delle nostre esigenze di riservatezza o di autonomia.

A.I. vuol dire mettere a disposizione della comunità un'enorme massa di quantità di dati che circolano in rete e fare di questo un valore per la sanità, per il commercio, per tutti i processi che riguardano la nostra vita umana, sociale e professionale.

È evidente che l'A.I. ha portato con sé una serie di rischi e di timori che vanno governati con delle regole, con un approccio che vada al di là dei confini del singolo Paese; ma bisogna vedere in questo una grande opportunità, con un approccio multicountry e quindi a livello europeo facendo diventare l'Europa in grado di

giocare la sua parte nei confronti dei grandi investimenti mondiali.

Questa deve essere la grande scommessa europea ed italiana: in Italia abbiamo tante imprese che stanno iniziando ad utilizzare modelli e tecnologie in grado di trasformare le enormi quantità di dati in valore.

Per esempio, c'è una società che costruisce gli innesti per le anche e che utilizza tutta questa tecnologia per dare dimensione, spessore, consistenza, nonché la composizione di materiale più adeguata alle tipologie di individui.

Altre società usano l'AI associata ad altre tecnologie di 3d printing o di manifattura avanzata per costruzione di mobili, diventando i maggiori fornitori dei grandi gruppi internazionali.

Questi sono esempi in cui la visione, la leadership, la capacità dell'imprenditore toccando queste tecnologie nei loro processi sono riusciti a fare la differenza.

**Si può parlare dunque di una "Via Italiana al 4.0"?**

La via italiana al 4.0 si compone di un network molto capillare, ovvero di digital innovation hub e centri di competenza.

1. Digital innovation hub: Sono oggi pienamente operativi, noi come Confindustria abbiamo creato una rete di 22 digital innovation hub (uno per regione) che rappresenta una prima porta di accesso del sistema delle imprese al sistema della conoscenza. I digital innovation hub mobilitano gli ecosistemi territoriali fatti di aziende, università, centri di ricerca, società, startup, poli tecnologici mettendo, così, insieme domanda e offerta. Stiamo vedendo centinaia di imprese che accedono a questi innovation hub per avere i migliori casi da prendere ad esempio.
2. I centri di competenze. Il MISE ha finito il suo bando, ha allocato le sue risorse. Sono sette centri di competenza, a Milano è stato inaugurato al Politecnico

ed è orientato proprio alla manifattura 4.0 così come quello di Torino sarà orientato a tutto il mondo dell'automotive, così come gli altri saranno specializzati in tante aree: dal calcolo numerico (centro di Pisa), a tutto il mondo della cybersecurity (Roma). Finalmente si è creato un network per cui abbiamo lavorato due anni, tuttavia va notato che anche il mondo universitario sta facendo quadrato intorno a queste nuove tecnologie.

Il centro di competenza è composto da università e aziende in cui il valore aggiunto delle università è nella loro capacità didattica e di ricerca, mentre quello delle imprese è nelle loro esperienze.

I centri di competenza hanno il compito di puntare a progetti di eccellenza: grandi progetti di ricerca su temi molto specifici. Il digital innovation hub, invece, ha il compito di replicare in maniera massiva sul territorio queste soluzioni di carattere applicativo. L'altro grande tema è quello dell'IoT.

Qui gli investimenti sia pubblici che privati (da parte in particolar modo delle telco sulle grandi infrastrutture), investimenti che hanno oscillato tra i 5 e i 7 miliardi all'anno da parte delle imprese private sulle reti di nuova generazione, sulla cablatura del paese, indubbiamente è un passaggio importante: oggi rispetto agli indici europei l'Italia occupa una buona posizione circa la copertura del territorio in termini di capacità di comunicazione ad alta banda o a banda ultralarga.

Il tema è fondamentale sul 5G: la possibilità di far connettere oggetti ad alta connettività diventa cruciale per la competitività del Paese, perché vuol dire poter aprire mondi applicativi che non hanno precedenti.

Da questo punto di vista l'impegno del governo, dei produttori ed utilizzatori (quindi telco e società) che operano sul

5G è un impegno di estrema rilevanza.

Io credo che sull'IoT verrà giocato anche un po' il futuro: l'Italia è il paese del prodotto, la capacità di aggiungere valore al prodotto, inserendo in esso intelligenza e, quindi, poter competere sui mercati internazionali con prodotti o macchine di assemblaggio che hanno in sé queste tecnologie diventa cruciale.

Anche qui abbiamo dei casi, come ad esempio la Cosberg di Bergamo, leader mondiali nella costruzione di macchine per costruire pezzi che riescono a modificare la stessa macchina di produzione online in funzione delle mutate esigenze del cliente e tutto questo grazie ad una distribuzione di sensoristica straordinaria all'interno della macchina e ad un collegamento con l'esigenza del cliente e con le macchine installate presso il cliente.

Questo è il futuro: cliente e fornitore di tecnologie e di assemblaggio o di produzione integrate e costantemente in comunicazione, manutenzione preventiva, manutenzione predittiva, cambiamento della linea di produzione di assemblaggio online: questo vuol dire la nuova manifattura, e l'IoT non è nient'altro che capacità di aggiungere valore a tutti questi processi di produzione.

L'Italia è il secondo Paese sulla produzione manifatturiera in Europa, è diverso dalla Germania che ha i grandi colossi che muovono i sistemi dei fornitori. Noi abbiamo un ecosistema integrato con piccole e medio imprese che collaborano tra loro e con pochi capi filiera e dobbiamo costruire questo sistema di diffusione molto più capillare.

#### **Per quanto riguarda, invece, la pubblica amministrazione e la formazione del personale?**

Sulla Pubblica Amministrazione stiamo scontando un ritardo maggiore che non quello che abbiamo scontato (e che stiamo cercando di recuperare) nel mondo delle imprese private

“

La possibilità di far connettere oggetti ad alta connettività diventa cruciale per la competitività del Paese, perché vuol dire poter aprire mondi applicativi che non hanno precedenti.

”

“

Industria 4.0 sta funzionando perché sono scese in campo leadership pubblica e privata che hanno messo insieme una serie di provvedimenti di stimolo e di incentivo, si è fatto un grosso programma di formazione e si è fatto capire quanto è importante.

”

e questo è un aspetto molto grave perché la Pubblica Amministrazione, in virtù del suo ruolo, dovrebbe rappresentare il motore di traino.

Una pubblica amministrazione digitalizzata che trasforma il rapporto con il cittadino e con le imprese diventa punto di riferimento. Per tanti motivi ci sono state resistenze nella nostra pubblica amministrazione tuttavia, anche in questo caso, possiamo riportare degli esempi di successo: dall'Inps, Inail, piuttosto che il sistema delle finanze, sono tutti ambienti avanzati, ma non è il sistema nel suo complesso che ha fatto il salto evolutivo.

Adesso abbiamo un nuovo Commissario, un Agid con una nuova guida, ma qui l'auspicio è che si faccia all'interno della Pubblica Amministrazione la stessa mobilitazione di leadership che si è fatta all'interno del sistema delle imprese, ovvero un progetto tipo PA 4.0, così come abbiamo fatto Industria 4.0.

Industria 4.0 sta funzionando perché sono scese in campo leadership pubblica e privata che hanno messo insieme una serie di provvedimenti di stimolo e di incentivo, si è fatto un grosso programma di formazione e si è fatto capire quanto è importante.

Va fatta la stessa cosa nella Pubblica Amministrazione, al cui interno vi sono delle storiche resistenze al cambiamento.

È, quindi, importantissimo che vi sia un messaggio forte dall'alto che faccia capire che il dipendente o il dirigente pubblico non può che trarre benefici da un processo di digitalizzazione.

Altro grande aspetto che è mancato finora è che si è cercato di digitalizzare la Pubblica Amministrazione ma sostanzialmente non cambiandone i processi di funzionamento e questo, invece, è un lavoro che va fatto, altrimenti non si ottengono tutti quei benefici che si possono ottenere.

Quindi c'è una grande sfida

adesso per il nuovo Commissario così come per la nuova Responsabile dell'Agid.

Il mio auspicio è che questo tema diventi costante e continuo nell'agenda di chi è nel governo, solo così uscirà un messaggio positivo, forte e di stimolo e questo si collega con il tema della formazione.

La prima cosa da fare è un programma di 24 mesi per cui i 30mila dirigenti di fascia 1 e 2 passino dei giorni a parlare di digitale ma non per diventarvi dei tecnici, quanto piuttosto per capire cosa significa per un dirigente pubblico gestire la propria unità amministrativa con le nuove tecnologie e i grandi vantaggi che ne deriverebbero.

È quanto mi aspetto oggi dal ministro Bongiorno e dal Commissario e dalla Responsabile Agid.

**Quindi lei propone di andare oltre la nomina dei responsabili della transizione digitale e di passare, invece, ad una formazione di massa di tutta la dirigenza pubblica.**

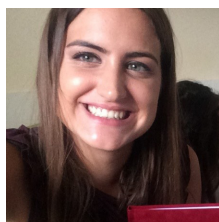
Questa dovrebbe essere una delle prime cose che commissario e responsabile Agid, insieme al ministro Bongiorno, dovrebbero fare: un programma intensivo di formazione della dirigenza pubblica per togliere la paura e lo spettro del digitale come un qualcosa che snatura il lavoro facendone, così, comprendere i benefici.

Il digitale nobilita il lavoro, alza il livello di interesse delle persone, elimina la burocrazia, semplifica: la vera semplificazione della pubblica amministrazione passa attraverso la digitalizzazione, la vera spending review la si fa soltanto digitalizzando, questo è il messaggio che deve uscire dai vertici del governo e attraverso un programma di formazione esteso che io ritengo prioritario all'interno della pubblica amministrazione.



# QUESTO MESE ABBIAMO FATTO COLAZIONE CON

Omnicanalità e business analytics:  
anche le banche dicono sì!



Intervista di Carmen Camarca a  
**Marco Vicario**

**Omnichannel Manager CheBanca S.p.A - Gruppo Mediobanca**

**F**intech, multicanalità, nuove regolamentazioni e necessità di adottare strategie digital sono solo alcuni dei cambiamenti che stanno impattando il settore bancario tradizionale.

Per comprendere a fondo quali sono i progetti che si stanno mettendo in atto abbiamo intervistato Marco Vicario, Head of Digital Channels di CheBanca!, una realtà che fin dalla sua nascita si è caratterizzata per la propensione all'innovazione digitale e che oggi persegue un duplice obiettivo: realizzare per i clienti un approccio omnicanale, in grado di rispondere alle innumerevoli esigenze del mercato, e offrire servizi basati sull'integrazione tra la componente umana e quella digitale.

**Multicanalità ed engagement del consumatore sono le principali sfide che oggi devono affrontare le banche, soprattutto in un**

**contesto regolatorio non sempre facile da gestire (si pensi alla PSD2 e al GDPR).**

**Quali sono le strategie che adotta CheBanca! per affrontare questi cambiamenti al meglio?**

CheBanca! ha deciso di perseguire una strategia basata sulla omnicanalità. La piattaforma digitale è oggi il cuore operativo della Banca e si pone al servizio dei clienti (come strumento di acquisizione

di nuovi clienti e come modalità di erogazione dei servizi) e delle reti distributive dirette (filiali e gestori affluent/premier) e indirette (consulenti finanziari).

Il modello di business di CheBanca!, è un unicum nel panorama finanziario italiano (in quanto nata con un forte DNA digitale).



In particolare, l'approccio omnicanale adottato risponde già alle modalità di fruizione dei servizi della Next Wealth generation, ovvero di coloro che nell'arco di qualche anno matureranno i bisogni di servizi finanziari tipici della clientela affluent in un contesto in rapida evoluzione. Non è un caso che attualmente si stia valorizzando ulteriormente il mobile, il canale che negli ultimi anni ha segnato tassi di crescita recorde sul quale ci sono previsioni di crescita anche per i prossimi anni.

**Nella fattispecie, per quanto riguarda la omnicanalità qual è il percorso che CheBanca! sta intraprendendo per offrire servizi sempre più integrati?**

Per noi essere omnicanale significa anche potenziare il nostro modello distributivo associando alla nativa impostazione digitale un forte contenuto consulenziale. L'obiettivo è quello

di migliorare ulteriormente la user experience, sviluppando progressivamente i canali digitali e riducendo i confini tra offerta in sede, fuori sede e a distanza. Il tutto senza perdere la relazione con il gestore di riferimento. CheBanca! pone al centro il cliente: sarà lui a decidere sempre e in totale autonomia il canale che soddisfa al meglio le proprie esigenze.

#### **Quanto il business analytics incide su una strategia di CRM di successo?**

Al 90%. Tutto quello che noi stiamo mettendo in pratica deriva dall'esigenza di comprendere meglio cosa vuole il cliente: per fare questo raccogliamo informazioni qualitative e quantitative. Utilizzare il dato per rafforzare e migliorare la user experience è qualcosa che ci mette al riparo dai pareri personali: è un fatto incontrovertibile, non è demandato alle opinioni altrui.

In quest'ottica, il potenziamento continuo del CRM, che ha integrato al suo interno una pluralità di canali di interazione con i clienti finali, permette oggi di offrire un supporto concreto alla forza di vendita.

**Quanto AI e API vengono considerate per creare nuovi progetti e nuove strategie volte a migliorare la UE, anche in un'ottica di aumento**

#### **della fidelizzazione del cliente? CheBanca! sta lavorando a soluzioni di questo tipo?**

La fidelizzazione non può prescindere dal fattore umano. Anche se il digitale gioca oggi un ruolo fondamentale nella modalità di fruizione dei servizi offerti, nel banking la costruzione di una relazione di fiducia passa principalmente attraverso i professionisti del settore. Per CheBanca! la tecnologia è una sorta di una commodity: mettiamo a disposizione strumenti all'avanguardia, a beneficio dell'operatività quotidiana di clienti e gestori.

Attualmente stiamo lavorando a un progetto per l'applicazione dell'Intelligenza Artificiale nel mondo del servizio clienti e questo migliorerà ulteriormente la nostra customer experience.

#### **Più volte si è parlato dell'importanza del tema della collaborazione (con fintech o altre parti terzi). A tal proposito crede che gli scenari futuri per le banche saranno rivolti un modello di open banking?**

CheBanca! è nativa digitale e il fintech è e sarà molto importante nell'evoluzione del banking nei prossimi anni. Riteniamo che le realtà snelle, veloci, con l'innovazione nel dna (proprio come CheBanca!) siano gli interlocutori ideali con cui collaborare su progetti ad alto tasso d'innovazione.



# IN PRIMO PIANO

## Il Capitolo 2° del Cloud: ibrido e multiplo



**Ezio Viola**

Managing Director, The Innovation Group

**D**alla survey annuale sui temi della trasformazione digitale delle imprese che The Innovation Group ha appena condotto e che verrà presentata al prossimo Digital Infrastructure Summit del 27 Marzo a Milano, è evidente che anche per le aziende italiane una strategia di Cloud Transformation è una delle priorità sia per IT manager che per le funzioni di business.

Inoltre, più di un quarto di esse ha a piano di portare sul cloud workload relativi a sistemi core dell'azienda mentre un altro 52% ha selezionato solo alcuni sistemi mentre solo il 20% è ancora fermo. Inoltre, ancora più significativo è che nel giro dei prossimi 2-3 anni la strategia cloud si concretizzerà sempre di più nell'utilizzo di ambienti e piattaforme "multicloud hybrid" con quasi il 60% di aziende che sta adottando questa strategia cloud e con una ripartizione della spesa IT tra on-premise e i vari ambienti cloud che è già tra il 20-30%.

**Nel giro dei prossimi 2-3 anni la strategia cloud si concretizzerà sempre di più nell'utilizzo di ambienti e piattaforme "multicloud hybrid" con quasi il 60% di aziende che sta adottando questa strategia e con una ripartizione della spesa IT tra on-premise e i vari ambienti cloud che è già tra il 20-30 %**

Questi dati sono solo i più recenti che indicano come ci troviamo di fronte al cambiamento nel mercato del cloud in cui domanda e offerta sono arrivate a quello che alcuni, come la CEO di IBM Ginni Rometty, definiscono il 2° CAPITOLO del cloud:

*"Chapter one of the cloud represented about 20% of the workload opportunity. It was largely about moving a lot of new and customer-facing*

*applications to the cloud. Chapter two is about the hard stuff. It's about scaling AI and creating hybrid clouds. It's about bringing the cloud operating model to all those mission-critical apps and enabling customers to manage data, workloads, and apps and move them between multiple clouds"*

IBM non è la sola in questo posizionamento per la fase 2 del

cloud. Si trova insieme ai principali giocatori che non sono solo i grandi giganti del cloud pubblico (AWS, Microsoft in primis e Google), ma anche aziende come Cisco, VMware, HPE



o altri giocatori più piccoli e specializzati come Service Now, Nutanix. Ognuno sta cercando di posizionarsi nel Capitolo 2 dell'era del Cloud.

In particolare, IBM sta spendendo 35B\$ per acquisire Red Hat, una mossa pesante sulla scacchiera competitiva che testimonia anche come finora la strategia IBM Cloud, fondata 2 anni fa sulla piattaforma Softlayer, e la commercializzazione da diversi anni di Watson, non sono stati sufficienti per vincere nel prossimo capitolo del mercato Cloud.

IBM vede nell'open source, Kubernetes, containers, microservizi, e sviluppatori, componenti necessari per lo sviluppo delle nuove architetture cloud-compliant, la base per avere successo nella nuova fase.

Il Capitolo 1 del cloud era basato sul modello che si paga quello che si usa delle risorse ICT. Inoltre, la crisi economica del 2007-2009 ha indirizzato molte aziende a spostare i costi ICT da Capex a Opex offrendo anche maggiore agilità e velocità al business nel rispondere quando la crisi si attenua e passati.

Contemporaneamente alcuni grandi giocatori come Microsoft si sono trasformati sposando una strategia forte sul cloud, "cloudificando" le proprie piattaforme sw in primis Office 365 e facendo di Azure il centro della sua offerta cloud.

I tre giocatori globali del public cloud (AWS, Microsoft e Google) hanno definito quindi un nuovo modello economico dell'IT basato su scala, innovazione e automazione, applicando gli "economics" del software al deployment delle infrastrutture tecnologiche e operation dell'IT.

Questo ha prodotto un riposizionamento di molte delle aziende software verso un portafoglio SaaS ; basta pensare ad Oracle e SAP oltre che Microsoft e IBM per differenziarsi e creare valore nella parte alta dello stack architetturale del Cloud.

La leadership nel Capitolo 2 del cloud sarà sempre di più legata alla capacità di costruire una piattaforma digitale per il business basata su Cloud, Dati e AI e sviluppare applicazioni che permettano la trasformazione digitale delle aziende, che siano alimentate da dati e con una piattaforma di machine intelligence e AI che estragga valore e renda scalabile e operativa l'AI.

In questa direzione si inserisce anche l'acquisizione di Red Hat da parte di IBM per avere a disposizione una nuova specie di sviluppatori che usano tool nativi per "cloudificare" e "datificare" le applicazioni di business.

Le applicazioni si basano su nuove architetture e piattaforme digitali integrando dati, workload in ogni configurazione cloud sia on premise che multicloud. Inoltre l'annuncio che IBM renderà

disponibile Watson su ogni altra piattaforma on-premises, public e hybrid cloud è significativo di un cambiamento radicale della strategia stessa sull'AI.

Anche gli altri giocatori si stanno muovendo o hanno già esplicitato le loro mosse. Ad esempio, il recente accordo tra VMware e AWS, dopo la rinuncia alla sua offerta di public cloud, va in questa direzione di abilitare ambienti ibridi e multicloud offrendo l'opportunità di una value proposition multi-cloud anche a Dell.

Anche Cisco recentemente ha annunciato una strategia multicloud partendo dalla sua forte posizione nel networking, cercando di essere la "colla" tra i vari ambienti cloud con una offerta di orchestration e software management per i dati sulla rete.

Così come HPE sta provando ad essere un fornitore di servizi multi-cloud ripacchettizzando la sua offerta di hardware e servizi. Anche le ultime mosse di Microsoft vanno nella direzione del Capitolo 2 del cloud non ultima l'acquisizione di GitHub insieme ai suoi investimenti in AI e l'evoluzione di Azure.

Anche il nuovo focus sul Cloud di Google con i cambiamenti alla guida della strategia e offerta di servizi cloud insieme anche ai già notevoli investimenti su dati e AI già noti segnano un riposizionamento e spinta in questa direzione. AWS che dopo aver sposato una strategia Hybrid anche con l'alleanza con VMware, rimane per ora molto legato ad una strategia mono vs multi-cloud sostenendo che un approccio multi-cloud può essere meno sicuro, più complesso e più costoso.

Se la realtà del mercato andrà verso il multi-vendor e multi-cloud in futuro si adegnerà così come ha fatto con l'annuncio di Outposts rendendosi conto che non tutti i data center andranno in cloud ma conviveranno con esso.

Sembra chiaro che il nuovo mix virtuoso e vincente nel capitolo 2 del Cloud combina Data+AI+Cloud: una architettura dati moderna basata su un unico modello dei dati è la base per acquisire un vantaggio competitivo attraverso l'utilizzo di machine intelligence (AI) per estrarre valore e il cloud permette la sua scalabilità e le performance, apre e attrae innovazione attraverso gli ecosistemi digitali emergenti.

Il mondo multi-cloud ancora oggi sembra complicato anche perché è ancora una diversificazione di vendor piuttosto che una vera strategia basata sempre sulla scelta del giusto cloud per il giusto workload e porterà inevitabilmente alla necessità e opportunità di poter gestire cloud multipli attraverso strumenti e processi nuovi di management dei dati, di gestione della sicurezza e di governance delle operation che via via l'offerta del mercato cercherà di soddisfare.

---

# CONTROCORRENTE

---

## DevOps, NoOps, LEAN



**Mauro Biscotti**

Senior Associate, The Innovation Group

---

**C**os'è esattamente il DevOps? Tre sono le dimensioni di fondo che possiamo individuare in questo concetto.

La prima è l'automazione spinta del ciclo di vita del software. Il progresso delle tecnologie di virtualizzazione e le piattaforme integrate di sviluppo, consentono di astrarsi sempre più dagli aspetti fisici della soluzione informatica, riconducendo a livello di software parte dei livelli dello stack tecnologico. Questo consente a toolset sempre più sofisticati di rendere standardizzabili e quindi automatizzabili le attività a minor valore aggiunto: costruzione ambienti, test, build, rilascio, distribuzione, controllo configurazione. L'intervento umano può focalizzarsi sempre più sulle fasi di analisi e disegno tecnico/funzionale, sull'esperienza utente e sulla definizione delle logiche di elaborazione dell'informazione.

La seconda è l'abilitazione di un livello elevato di collaborazione e feedback continuo tra Sviluppo e Operations. Nella quasi totalità delle organizzazioni IT, le responsabilità relative alla realizzazione dei software sono separate da quelle relative al suo passaggio in esercizio e successiva gestione, con diversità di obiettivi, metriche di prestazione, cultura tecnica ed operativa. Lo sviluppo subisce tipicamente la variabilità del requisito e la pressione sulle scadenze che il cliente impone, e scende a compromessi sulla qualità e sulla pianificazione delle consegne. Operations necessita di pianificare ed avere stabilità e controllo su tutto ciò che va in produzione, per

evitare situazioni di impatto utente, incident e condizioni di continua emergenza. La costruzione di meccanismi di coordinamento e la effettiva condivisione della responsabilità sul risultato finale, consentono il coinvolgimento di operations ancora nelle fasi di disegno e pianificazione dello sviluppo, supportando l'adozione di scelte coerenti con le esigenze di rilascio ed evitando la costruzione di un debito tecnico, scaricato sulla fase finale del processo.

Terza è l'estensione di una logica Agile sull'intera filiera, ovvero la capacità di delegare ad un team stabile, autonomo, responsabile e dedicato tutte le attività necessarie allo sviluppo e messa in produzione, "cortocircuitando" di fatto tutte le fasi del ciclo. Nel modello Agile è la parziale eliminazione di "struttura" dell'operatività di dettaglio, a consentire di conciliare efficienza, flessibilità e velocità, garantendo allo stesso tempo la sostenibilità dal punto di vista del rischio e del controllo. L'adozione dell'Agile tuttavia ha dei prerequisiti organizzativi forti e cambia nei fondamentali la logica con cui è gestita la relazione con il cliente: a questi viene infatti viene demandata la responsabilità di garantire la saturazione del team con un flusso continuo di requisito, "prioritizzato" e di qualità, e di assicurare al team il mantenimento di condizioni ottimali di lavoro.

I vari approcci al DevOps indirizzano in genere tutti e tre gli aspetti, pur in modo più o meno esplicito, mirando ad un ideale scenario di



“rilascio continuo” che per molti versi ne implica la contemporanea attuazione.

Esse rimangono tuttavia dimensioni distinte: né l’elevata automazione del processo di sviluppo né l’aumento dell’integrazione organizzativa tra Sviluppo (Dev) e Operations (Ops), debbono necessariamente implicare l’adozione di una logica operativa Agile. Parimenti l’adozione dell’Agile sull’intera filiera non è condizionata necessariamente da toolset e stack tecnologici.

Si può pensare che la dimensione dell’automazione possa essere prevalente, nel senso che riducendo la complessità operativa e le attività a carico di Ops, conduce a scenari piuttosto di “NoOps”, e

rende più semplice lo svolgimento delle dinamiche agili. A nostra opinione ha comunque senso considerare tutte e tre le dimensioni, pensando che il DevOps possa essere un modello di validità generale per lo sviluppo delle soluzioni informatiche, anche in assenza di livelli elevati di automazione.

Del resto, l’idea di fondo del DevOps rimane in estrema sintesi il concetto LEAN di ottimizzazione complessiva dell’intero flusso di valore, contrapposto alla ottimizzazione “locale” delle sue parti, da perseguire con ogni strumento e strategia possibile, secondo il contesto.

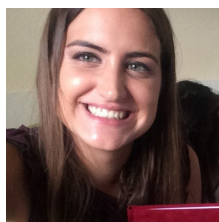


---

# NUMERI E MERCATI

---

## Trimestrali: il mercato chiama i servizi e le big tech rispondono



**Carmen Camarca**  
Analyst, The Innovation Group

---

**N**elle scorse settimane sono state pubblicate le trimestrali delle principali tech company relative al quarto trimestre fiscale del 2018 e, probabilmente, considerate le vicende degli ultimi mesi, le più attese di sempre. In questa sede si vogliono analizzare le aziende GAFA - Google, Apple, Facebook e Amazon - colossi tecnologici che hanno guidato e continuano a guidare (tranne che nel caso della Apple) la crescita del mercato. Tuttavia, se, almeno per adesso, Google, Facebook e Amazon possono tirare un respiro di sollievo e continuare a considerarsi leader indiscussi nell'élite digital-tecnologica, in futuro, la continua evoluzione di un mercato dove a farla da padrone saranno sempre meno i prodotti innovativi e sempre più i servizi sofisticati potrebbe cambiare le carte in tavola.

Partiamo dalla Apple. La società di Cupertino, dopo le dichiarazioni delle scorse settimane con cui si rivedevano a ribasso le stime relative ai ricavi del Q1 2019 (trimestre fiscale che inizia in ottobre), aveva abbassato talmente tanto le aspettative che i dati reali, seppur non entusiasmanti, sono stati accolti positivamente: il fatturato del trimestre è stato di oltre 84 miliardi di dollari, risultati comunque ben lontani dalle aspettative iniziali che si aggiravano intorno agli 89 e i 94 miliardi di dollari e in calo del 5% rispetto allo stesso trimestre dell'anno precedente (quando aveva superato gli 88 miliardi). Ad ogni modo a preoccupare è soprattutto il calo delle

vendite degli iPhone (intorno al 15%), da sempre il bestseller dell'azienda e che continua a pesare nelle vendite totali per circa il 62%.

Che la Apple necessiti di individuare nuove strategie per far fronte ad uno scenario competitivo non particolarmente favorevole è ormai chiaro: la diminuzione delle vendite in Cina, in parte imputata alla tech war (per questo trimestre i ricavi cinesi sono stati di 13,17 miliardi di dollari, in calo del 27% annuo), la diminuzione del tasso di sostituzione degli iPhone (in parte dovuta al loro elevato prezzo), nonché la presenza sul mercato di dispositivi altrettanto efficienti ma venduti a prezzi più competitivi (si pensi a Huawei o Xiaomi) avevano notevolmente inciso sui risultati del Q4 del 2018.

Tuttavia, il Q1 2019 mostra una situazione migliore dovuta principalmente all'aumento del fatturato dei servizi che raggiunge il massimo storico di 10,9 miliardi, registrando un incremento del 19% rispetto all'anno precedente; ad aumentare sono anche i ricavi da Mac/Weareable (+9%), Home e Accessori (+33%) e iPad (+17%).

Risultati oltre le attese, invece, per Facebook, che ha pubblicato i dati relativi al quarto trimestre fiscale del 2018, conclusosi il 31 dicembre 2018. Il 2018 è stato per il social network un "anno terribile", all'insegna dei continui scandali sulla privacy e sull'abuso dei dati che ne avevano minato la reputazione, comportando, anche, una riduzione del numero degli iscritti. Eppure, nel quarto trimestre del 2018, il gruppo ha visto

crescere il fatturato a 16,9 miliardi, oltre i 16,4 attesi, registrando una crescita del 30%; il fatturato relativo all'intero 2018 è stato di oltre 55 miliardi di euro, contro gli oltre 40 del 2017, con un incremento del 37%.

A guidare la crescita è stato soprattutto l'advertising che nel Q4 del 2018 ha fatto guadagnare 16 miliardi contro i quasi 13 dello stesso trimestre del 2017, con un incremento del 30%. In totale, nel 2018, le revenue pubblicitarie sono state di 55 miliardi contro i quasi 40 del 2017, aumentando del 38%.

Anche Alphabet, la holding di Google, nel 2018 ha visto crescere la voce "Altri ricavi", il segmento che include il business del cloud e le vendite di hardware (che hanno rappresentato 6,49 miliardi durante il trimestre) e, soprattutto, l'advertising: nel Q4 2018 Google advertising ha generato revenue di oltre 32 miliardi di dollari, crescendo del 20% rispetto allo stesso trimestre del 2017 (27 miliardi). In totale il fatturato di Alphabet nel 2018 ha superato i 39 miliardi crescendo, rispetto al 2017, del 22%.

Anche per Amazon nell'anno che si è appena concluso il vero punto di forza sono stati i servizi. Nonostante un aumento, seppur lieve, dei ricavi (nel 2018 sono cresciuti del 20% rispetto al 2017, superando, così, i 72 miliardi di dollari, contro i 60 del 2017), è nei servizi cloud e nella voce "Altri ricavi" (principalmente composta dalla pubblicità) che si è registrato il maggior aumento: AWS ha generato vendite trimestrali di 7,4 miliardi (in rialzo da 5,1 miliardi di un anno prima) con utili operativi aumentati del 61% a 2,2 miliardi per un fatturato annuo totale di 25,65 miliardi (contro i 17,46 miliardi del 2017). "Altri ricavi", invece, ha visto

crescere le proprie entrate del 95% a 3,4 miliardi di dollari, arrivando a superare la soglia dei 10 miliardi nell'intero 2018 e contribuendo in maniera significativa agli utili da record raggiunti nel corso del 2018. L'ultima trimestrale Amazon dimostra quanto il colosso e-commerce stia diventando sempre più rilevante all'interno del mercato dell'online advertising globale: sebbene l'internet marketing attualmente sia dominato da Google e Facebook, l'azienda di Jeff Bezos ha dimostrato di avere tutte le carte in regola per diventare un competitor temibile con una stima che vedrebbe crescere la sua quota nel mercato dall'attuale 2,1% al 2,9% nel 2019.

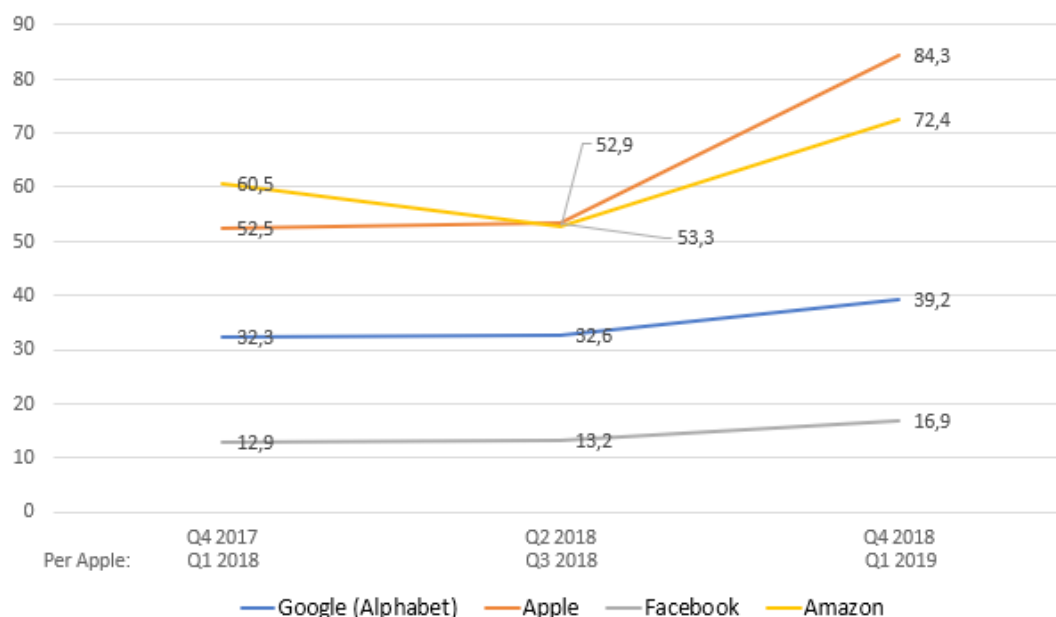
Come interpretare, dunque, le ultime trimestrali GAF A?

È evidente che nel 2018 a trainare la crescita delle tech company sono stati i servizi (compreso l'online advertising), indice di un modello di business diversificato che deve fare i conti con un mercato in continua evoluzione e che presto o tardi imporrà nuovi cambi di rotta. Tuttavia, ad avere la meglio sono, e saranno, le società che proporranno ai propri consumatori servizi a valore aggiunto, imponendo al mercato high tech di affrontare dinamiche in continua evoluzione: la frenata di Apple, che sta spostando il suo core business dalla produzione hardware all'erogazione dei servizi collaterali, ce lo dimostra.

Certo, non va dimenticato l'arrivo del 5G, destinato a creare e promuovere nuovi modelli di business basati e trainati dalle spinte evolutive di IoT e AI e, probabilmente, in grado di risollevarle le sorti del mercato hardware ma oggi le trimestrali che hanno chiuso il 2018 ci raccontano un'altra storia.

## trimestrali GAF A (miliardi di \$)

Elaborazione TIG su trimestrali GAF A, 2018-2019



---

# FOCUS PA

---

## Per un approccio strategico alla trasformazione digitale della PA



**Federico D'Incà**  
Deputato, Questore della Camera

---

**R**ingraziamo l'Onorevole Federico D'Incà, Coordinatore dell'Intergruppo Parlamentare Innovazione e Membro dell'Advisory Board del Digital Italy Program, per questo contributo.

"L'Italia non sfrutta adeguatamente le opportunità offerte dall'ICT", scrive la Commissione Europea nell'eGovernment Benchmark 2018<sup>1</sup>. E il problema<sup>2</sup> non sono solo le mancate opportunità che ne derivano, in termini economici e sociali. Il problema è che la Commissione non dice niente di nuovo: il ritardo digitale del nostro paese, nonostante gli sforzi per colmarlo, sembra somigliare sempre più a un ostacolo insormontabile, un macigno delle dimensioni del nostro debito pubblico, capace di scoraggiare anche il più forzuto e volenteroso degli innovatori. La questione è solo in parte infrastrutturale, di velocità di connessione — su questo, qualche importante passo in avanti è stato fatto. Il punto è la mancata percezione di una reale utilità del digitale nelle prassi civiche dei cittadini. Se negli ultimi anni, infatti, il nostro paese ha quasi raggiunto la media europea per livello di digitalizzazione dei servizi offerti al pubblico, il problema del troppo scarso utilizzo di quei servizi da parte dei cittadini continua a rimanere una spina nel fianco. Quando sono solo due su dieci gli italiani a fare ricorso a servizi di e-government, e il paese resta — come precisa il Digital Economy and Society Index (DESI) 2018 — penultimo in

Europa per "l'uso di servizi<sup>3</sup> Internet", senza alcun progresso negli ultimi dodici mesi, significa che c'è ancora molto lavoro da fare per portare l'Italia al passo con il resto dei paesi sviluppati. Servirebbe quella che in gergo informatico si chiama "killer application": un servizio che risulti talmente seducente e appetibile al grande pubblico da spingerlo, finalmente, a riversare i suoi rapporti con le amministrazioni pubbliche e lo Stato online. "IO", la app sviluppata dal Team Digitale che mira a riunire in un'unica applicazione per smartphone, semplice e chiara, tutti i servizi della PA al cittadino, potrebbe diventarlo. Lo dico dopo averla provata, all'interno di una sperimentazione con cui il Team ha coinvolto un nutrito gruppo di parlamentari, del Movimento e non. Quando pagare una tassa è materia di pochi click, o l'avviso di rinnovo della patente arriva tramite una comune notifica su schermo, la vita diventa più comoda, e questo potrebbe motivare i cittadini a comprendere e utilizzare, finalmente, il potenziale dei servizi di eGovernment.

Contestualmente, tuttavia, servirebbero più competenze digitali nella PA, come evidenziato, tra gli altri, dalla Commissione Parlamentare d'Inchiesta sul livello di Digitalizzazione e Innovazione delle PA, durante la scorsa legislatura<sup>4</sup>, e dal Team Digitale nella roadmap disegnata dal Commissario Straordinario<sup>5</sup>, Diego Piacentini, prima del passaggio di consegne a Luca Attias. Un passo indispensabile anche per riuscire ad andare oltre lo striminzito 3% che, secondo

l'Osservatorio Agenda Digitale del Politecnico di Milano, rappresenta la quota di fondi strutturali UE che siamo riusciti a spendere<sup>6</sup> nel 2017. Su un totale di 1,65 miliardi di euro, non certo pochi spiccioli. Servirebbe, più di ogni altra cosa, un approccio strategico alla trasformazione digitale nel settore pubblico. Su questo le conclusioni della Commissione d'Inchiesta sono estremamente chiare: buona parte delle inefficienze, degli sprechi e dei ritardi dell'amministrazione pubblica italiana rispetto alla rivoluzione digitale vengono dall'approccio "episodico e non organico", "sicuramente non strategico e prioritario" troppo spesso adottato, in passato, dalle PA. Per questo parole come "interoperabilità", trasparenza, open source, diritto di accesso all'informazione tramite strumenti giuridici adeguati ed efficaci (un FOIA, o Freedom of Information Act, finalmente all'avanguardia) sono così importanti. Servono per trasformare le promesse del digitale in buone pratiche; non più e non solo a incuriosire — o spaventare — i cittadini, ma a rendere i loro rapporti col fisco, le amministrazioni locali, l'anagrafe, il sistema scolastico e quello sanitario davvero più comodi, semplici e immediati. Per questo è così rilevante la spinta del governo verso una strategia nazionale per l'intelligenza artificiale: senza un approccio sistemico<sup>7</sup>, coordinato, il futuro ci resta ignoto, e i suoi frutti impossibili da cogliere. Sempre nell'ottica di una trattazione strategica delle politiche del digitale, mi sono adoperato insieme ai colleghi parlamentari del Movimento 5 Stelle — e continuerò a farlo — per l'istituzione di una XV Commissione permanente, in Parlamento, che abbia a tema "Digitale e innovazione".

UN ALTRO ASPETTO

IMPORTANTE

DELL'ATTIVITÀ

PARLAMENTARE

RISPETTO

AL DIGITALE

SONO I LAVORI

DELL'INTERGRUPPO

INNOVAZIONE

Se il peso politico, economico e sociale delle nuove tecnologie impatta ormai in sfere dell'umano che vanno dall'automazione sul posto di lavoro all'effettivo esercizio dei propri diritti fondamentali in rete, dall'uso di tecniche di intelligenza artificiale in ambito sanitario alla trasformazione di ogni cosa in cosa "intelligente", non si comprende infatti come non possa esservi un luogo elettivo per discuterne, sottoponendo ogni decisione di policy-making in materia al vaglio di parlamentari competenti in materia, e degli esperti che vorranno consultare. Un altro aspetto importante dell'attività parlamentare rispetto al digitale sono i lavori dell'Intergruppo Innovazione formatosi nel corso della scorsa legislatura. Un gruppo di lavoro bipartisan, che con passione si è occupato e continua a occuparsi — anche attraverso la mia coordinazione — dei tanti temi che l'attualità tecnologica impone di affrontare: dall'avvento del 5G al raggiungimento degli obiettivi comunitari circa gli standard di connettività del paese, dalle applicazioni pubbliche dell'AI alle strategie per implementare al meglio tecnologie di cloud computing, l'Intergruppo ha continuato a manifestare passione, competenza e interesse per il futuro del paese — senza polemiche di natura prettamente politica, pur nel rispetto dei molteplici punti di vista che rappresenta. C'è poi da completare il processo di digitalizzazione della Camera dei Deputati, a cui mi sono dedicato e mi dedico in virtù della mia carica di Questore. Da questo punto di vista molto è già stato fatto, e i diversi servizi messi a disposizione degli utenti e dei parlamentari sono un ottimo punto di partenza per un ulteriore ampliamento dell'offerta. Indispensabile è, a mio avviso, rendere interamente digitale il processo legislativo, e in particolare informatizzare — e dunque, razionalizzare — la presentazione di emendamenti. Una novità per cui non serve inventare molto: basta seguire, e adattare, l'esempio del Parlamento Europeo e di altre esperienze nel mondo per ottenere testi strutturati in un linguaggio universalmente comprensibile (AkomaNtoso), immediatamente collaborativi, che si possano caricare e modificare anche in mobilità con rapidità e certezza. A questo modo la consultazione da parte del pubblico diventa più semplice, e si contribuisce a rendere trasparente e intelligibile l'intero percorso di costruzione delle leggi. E cosa vieterebbe, all'interno di una simile ristrutturazione tecnica dell'impianto normativo, di aggiungere una piattaforma per dare ai cittadini la possibilità di presentare e sottoscrivere petizioni online? Di nuovo, non ci sarebbe molto da scoprire: paesi come la Gran Bretagna e gli Stati Uniti ne possiedono una, istituzionale, da diversi anni. Nella stessa ottica di semplificazione e trasparenza del funzionamento delle istituzioni va l'idea di adottare un nuovo e migliore strumento di visualizzazione dei dati del bilancio della Camera. Si tratta di un adattamento

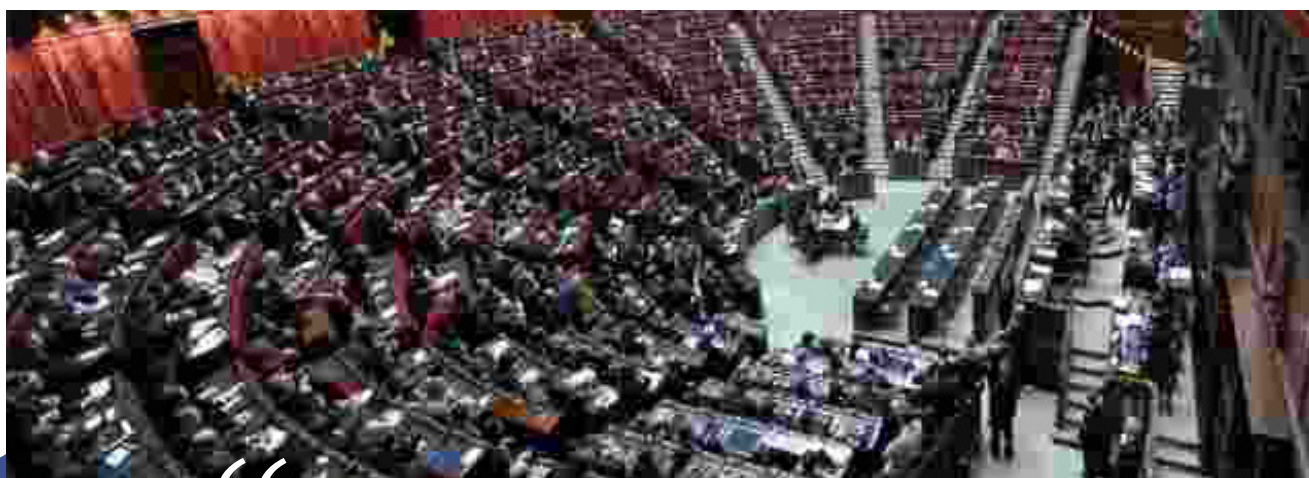


di budget.g0v, una applicazione open source realizzata dall'associazione Copernicani con il contributo del collettivo di hacker civici di Taiwan, "g0v", che consente di trasformare le voci di spesa in altrettante "bolle" immediatamente riconoscibili — molto più di centinaia di pagine di dati e tabelle — e, soprattutto, con cui è facile e istintivo interagire. È possibile così mostrare proprio la tipologia di informazione che cerchiamo, in un formato accattivante e rendendo la consultazione del budget dell'istituzione paragonabile a un gioco le cui istruzioni si esauriscono nel puntatore del mouse (o del trackpad). Insieme a questo approccio strategico, ho cercato di affrontare il tema, di grande urgenza, della difesa dei diritti dei cittadini in rete. Per esempio, chiedendo precise delucidazioni al ministero dell'Interno circa il funzionamento del sistema di riconoscimento facciale, in dotazione alle forze dell'ordine, denominato "SARI", e di cui — per una democrazia avanzata<sup>8</sup> come la nostra — sappiamo troppo poco, mancando ogni informazione circa quali soggetti possono essere identificati tramite i suoi algoritmi, secondo quali criteri e con quali garanzie che l'identificazione automatica compiuta dal sistema non porti a errori e abusi. O ancora, gettando le basi per affrontare, con una apposita Commissione d'Inchiesta, il tema — attualissimo e dibattuto da istituzioni ed esperti in tutto il mondo — del rapporto tra etica, diritti umani e intelligenza artificiale. Una questione che ci costringe tutti a interrogarci sul senso e la direzione che vogliamo imprimere al rapporto tra tecnica e umano, e su come impedire che il progresso, lasciato a sé stesso, finisca per travolgere i diritti fondamentali dell'individuo, una discriminazione automatica dopo l'altra. È la testimonianza forse di più alto livello del fatto, oramai accertato anche in contesti

tradizionalmente ostili alla regolamentazione, che i benefici della rivoluzione digitale si massimizzano solo quando guidati da scelte politiche che facciano seguito a un serio e informato dibattito pubblico. Solo a questo modo la tecnologia resta al servizio dell'uomo, impedendo si verifichi il contrario. Per questo servono umiltà e raziocinio, dati e argomenti, evitando i panici morali e gli opposti estremismi — da una parte entusiastici, e dall'altra apocalittici — che da troppo tempo si accompagnano al modo in cui la civiltà umana discute le conseguenze sociali dell'innovazione. La mia speranza è che, a fine legislatura, il paese sia dotato non solo di una infrastruttura digitale più efficace ed evoluta, ma anche e forse soprattutto di una consapevolezza culturale e di uno spirito critico adeguato alla sfida, enorme, posta dalle nuove tecnologie. Se il mio contributo sarà in grado di farci avanzare anche solo di un passo in questa direzione potrò ritenermi soddisfatto.

Fonte:

1. <https://www.key4biz.it/egov-italia-la-peggiore-in-ue-solo-2-italiani-su-10-usano-servizi-online-1-della-pa/236374/>
2. <https://www.capgemini.com/wp-content/uploads/2018/11/eGovernment-Benchmark-2018-2-Insight-report.pdf>
3. [http://ec.europa.eu/information\\_society/newsroom/image/document/2018-20/it-desi\\_2018-3-country-profile\\_eng\\_B4406C8B-C962-EEA8-CCB24C81736A4C77\\_52226.pdf](http://ec.europa.eu/information_society/newsroom/image/document/2018-20/it-desi_2018-3-country-profile_eng_B4406C8B-C962-EEA8-CCB24C81736A4C77_52226.pdf)
4. [http://www.camera.it/leg17/436?shadow\\_organoparlamentare=2708](http://www.camera.it/leg17/436?shadow_organoparlamentare=2708)
5. <https://teamdigitale.governo.it/it/report.htm>
6. <https://www.ipresslive.it/comunicates/25897/lagenda-digitale-finalmente-accelera-ma-litalia-resta-quartultima-in-europa>
7. <https://www.sviluppoeconomico.gov.it/index.php/en/news/2038605-artificial-intelligence-ai-call-7-for-experts>
8. [https://www.repubblica.it/cronaca/2018/09/07/news/come\\_funziona\\_sari\\_il\\_sistema\\_di\\_riconoscimento\\_facciale\\_usato\\_dalla\\_polizia\\_scientifica-20580\\_4445/](https://www.repubblica.it/cronaca/2018/09/07/news/come_funziona_sari_il_sistema_di_riconoscimento_facciale_usato_dalla_polizia_scientifica-20580_4445/)



“

I benefici della rivoluzione digitale si massimizzano solo quando guidati da scelte politiche che facciano seguito a un serio e informato dibattito pubblico

”

# FOCUS PA

## La comunicazione pubblica nell'era dei social network



Intervista di **Alberico Vicinanza** a **Gabriele Palamara**  
**Social Media Manager del Ministero dello Sviluppo Economico**

**O**rganizzazione, competenza, conoscenza degli strumenti, investimenti in capitale umano e tecnologie sono fondamentali per una nuova comunicazione pubblica di qualità. I nuovi canali di comunicazione modificano gli strumenti e le modalità nel rapporto tra il cittadino e le Pubbliche Amministrazioni centrali e locali rappresentando l'occasione per ridurre la distanza tra le istituzioni e l'opinione pubblica. Ne parliamo con Gabriele Palamara, docente, giornalista e social media manager del Ministero dello Sviluppo Economico.

### **Palamara come inizia il tuo percorso di comunicatore social?**

Ho iniziato a lavorare nel 2011 sulle piattaforme social a livello istituzionale.

Con l'ufficio stampa dell'Azienda Sanitaria Locale di Bergamo (oggi ATS Bergamo) mi venne data la possibilità di avviare alcuni format nuovi di comunicazione. Il momento sicuramente ha segnato uno spartiacque importante a livello professionale in quanto da comunicatore e giornalista mi veniva data l'occasione di sperimentare formati di comunicazione maggiormente performanti e accessibili agli utenti in un periodo storico in cui il mondo digitale cresceva a dismisura sotto i nostri occhi.

### **Hai incontrato grandi ostacoli nel tuo percorso di sviluppo della comunicazione sui canali social?**

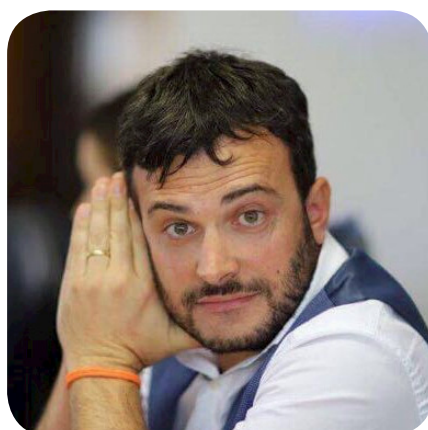
Come ogni novità inizialmente vi era un certo scetticismo soprattutto da parte del management, spesso attento all'immagine e alle ricadute mediatiche sempre dietro l'angolo; con il tempo però è aumentata la credibilità verso il mio operato con un crescente interesse verso i

nuovi canali di comunicazione. Nel 2011 iniziai a lavorare su Facebook e successivamente su Twitter e Youtube.

Nel 2016 poi incentrai il mio operato anche sui canali Snapchat, Instagram, LinkedIn e Telegram maggiormente capaci di intercettare pubblici contraddistinti da esigenze anagrafiche e socio-culturali anche molto differenti.

Ora i social sono considerati degli strumenti fondamentali per una buona comunicazione

pubblica. In ogni amministrazione, infatti, il percorso social - una volta visto con diffidenza e ostracismo - viene posto fra le priorità del management, dei mass media e della cittadinanza tutti interessati a veicolare e assumere informazioni, contenuti, dati e approfondimenti di ogni tipo in tempo reale. Sicuramente la comunicazione è cambiata molto



negli ultimi anni e quindi non si può improvvisare una strategia o una scelta comunicativa; non basta attivare una piattaforma e fare un semplice copia incolla di testi o di immagini.

Oggi tutto dev'essere ben ponderato a seconda del canale di veicolazione, dunque è fondamentale conoscere ogni strumento e comprendere la reale esigenza dell'azienda e i suoi obiettivi comunicativi.

### **Esiste una ricetta perfetta per la comunicazione pubblica?**

Non credo esista una ricetta perfetta; l'importante è avviare una comunicazione continua che possa essere semplice, diretta e performante ovvero utile e d'interesse per il pubblico di riferimento.

Fondamentale è restare al passo con i tempi e con le innovazioni; occorre una continua sperimentazione e una frequente capacità di aggiornare il proprio modo di comunicare

adeguando strategia, mezzi e forma. Annullare, poi, tecnicismi e burocratismi mantenendo un legame forte ed epidermico con il web e ritenere che ogni Pubblica Amministrazione può essere uno snodo importante di comunicazione, utile amplificatore per divulgare contenuti di qualità.

### **Cosa occorre per un ulteriore sviluppo dei social network nella Pubblica Amministrazione centrale e Locale?**

I Social network non rappresentano soltanto degli strumenti di informazione ma possono consentire anche la facilitazione della gestione dei rapporti sociali; quindi soprattutto nella Pubblica Amministrazione possono essere capaci di aggregare, coinvolgere e attivare la partecipazione dei cittadini e ridurre in tal modo la distanza tra l'opinione pubblica e le istituzioni. Per innescare tali virtuosi processi occorrono qualità, professionalità, investimenti in tecnologie e in capitale umano.





---

# LA TRASFORMAZIONE DIGITALE

---

## Produttività e Governo dell'Azienda



**Vincenzo D'Appollonio**  
Partner, The Innovation Group

---

**N**elle nostre attività di consulenza direzionale per le PMI stiamo affrontando in questo periodo, con le Aziende che seguiamo, le 'chiusure' operative e fiscali dell'anno 2018, verificando risultati raggiunti e scostamenti rispetto ai budget previsionali: risultano evidenti i benefici ottenuti da quelle Aziende che durante tutto l'anno 2018 hanno utilizzato con continuità strumenti di Controllo di Gestione con un orientamento al futuro e non alla semplice osservazione di quanto si è fatto rispetto a quanto previsto.

In un'azienda il controllo di gestione o direzionale è il meccanismo operativo volto a guidare la gestione verso il conseguimento degli obiettivi stabiliti in sede di pianificazione operativa, rilevando, attraverso appositi indicatori, le cause dello scostamento, individuando così quali azioni intraprendere per riportare i risultati effettivi in linea con quelli desiderati, ed evidenziando, mediante una continua proiezione degli andamenti, "dove si andrà probabilmente a finire se si continuerà ad operare nello stesso modo", con l'approccio "steering control", controllo proiettato in avanti sulla direzione di marcia.

Dal punto di vista organizzativo, il sistema di controllo di gestione è normalmente progettato e gestito da un organo posto in staff al vertice aziendale: la persona preposta a questo organo viene a volte qualificata come Controller, con

un termine importato dalla pratica aziendale statunitense.

Il Controller non è solo il data entry dei reporting aziendali, quello "sempre affannato che rincorre ossessivamente i colleghi delle altre funzioni mendicando dati da inserire entro l'ora x nel data warehouse di turno"; il compito del Controller dovrebbe essere quello di partecipare attivamente alla gestione aziendale, con lo strategico ruolo nel monitoraggio preventivo dei costi, per verificare il rispetto del budget e la validazione o meno da parte del Management, attraverso Business Review con frequenza mensile.

La Direzione Generale deve prendere decisioni 'tempestive e consapevoli' sugli elementi primari di budget (fatturato/ricavi, spese/costi, utile/Mol/Ebit) sulla base del reporting mensile del Controller, scatenando tutte le azioni necessarie (contenimento/riduzione dei costi, iniziative per produrre extra fatturato, etc) per assicurare in corso d'opera il raggiungimento degli obiettivi prefissati di budget-EoY.

Le moderne tecnologie vengono incontro a quanti hanno scelto di utilizzare la strategia del controllo di gestione: oggi, infatti, è possibile avere il supporto di una serie di strumenti informatici per una migliore valutazione e analisi dei dati. E' però necessario che le informazioni raccolte siano gestite e coordinate in modo da essere interpretate al meglio: tutti i dati raccolti vanno integrati, intersecati e correlati

tra di loro in modo da avere una panoramica ampia e completa di quale sia la reale situazione operativa aziendale sulla quale si lavora.

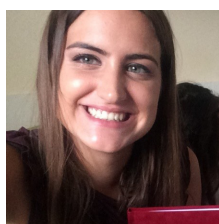
L'Italia è la maglia nera tra i Paesi industrializzati per i livelli di produttività almeno dal 2001. È quanto emerge dal «Compendio degli indicatori sulla produttività», realizzato dall'OCSE, Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico; l'OCSE sottolinea che in ultima analisi la Produttività è una questione di «lavorare in modo più intelligente», più che semplicemente «lavorare di più». La Produttività deve riflettere la strategia e la capacità di un'azienda di produrre di più, combinando meglio i vari fattori della Produzione attraverso nuove idee e innovazioni tecnologiche, come pure i vari fattori dei Processi e dell'Organizzazione, attraverso sistemi informatici integrati: l'utilizzo del Controllo di Gestione come strumento intelligente di Governo dell'Azienda va esattamente in questa direzione, e permette di raggiungere questi obiettivi.





# LA TRASFORMAZIONE DIGITALE

## La "seconda" vita del Cloud Computing: rischi, potenzialità, ostacoli



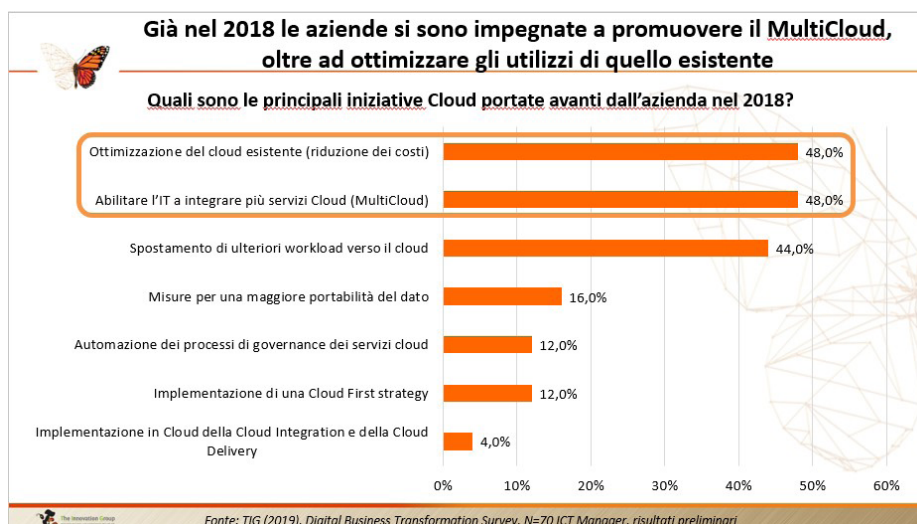
**Carmen Camarca**  
Analyst, The Innovation Group

**N**el 2018 il mercato del Cloud ha raggiunto a livello globale un valore pari a 80 miliardi di dollari, il 46% in più rispetto ai 55 miliardi registrati nel 2017.

Questo andamento, registrato dagli analisti della società Canals, ha confermato che gli ambienti Cloud non sono più una scelta, bensì un passaggio obbligato: attualmente, infatti, le decisioni aziendali non vertono più sull'adozione o meno della "nuvola", data ormai per certa, quanto piuttosto su quale utilizzo farne. Tale maturazione dell'utilizzo del Cloud ha inaugurato una nuova fase che abbiamo già definito "Cloud 2.0", caratterizzata dal ricorso a Cloud di provider differenti (Multi) o dalla combinazione di

soluzioni private e pubbliche (Hybrid). Questi trend, peraltro in continua evoluzione, sono stati confermati anche dai risultati preliminari della Digital Business Transformation Survey, condotta da The Innovation Group tra dicembre 2018 e febbraio 2019 su un campione di 70 ICT manager di aziende italiane.

Dalla survey è emerso che le principali iniziative Cloud intraprese dalle aziende nel 2018 hanno avuto come obiettivo l'ottimizzazione delle risorse Cloud esistenti (intesa principalmente come razionalizzazione dell'uso e riduzione del costo complessivo) e la gestione integrata di più servizi Cloud (Multi-Cloud appunto), progetti perseguiti in entrambi i casi in un'azienda su due (48% delle risposte).



Il Cloud 2.0, inoltre, in virtù della sua specificità (sia negli utilizzi che nelle caratteristiche), necessita di essere gestito (quasi esclusivamente) dall'ICT aziendale, imponendo il ricorso a conoscenze e competenze specialistiche e richiedendo una diffusa consapevolezza tra i dipendenti circa le modalità di utilizzo e le potenzialità. Non a caso la survey ha rilevato che, una volta adottate le nuove soluzioni, i problemi più frequenti per le aziende sono la mancanza di skills (39,4%), la resistenza al cambiamento da parte dei dipendenti (36,4%), i problemi di compliance e di data protection (33,3%).

Per quanto riguarda, invece, le modalità di utilizzo del Cloud, in coerenza con quanto detto finora, è emerso che è il Multi-Cloud la strategia a cui le aziende maggiormente ricorrono, e in particolare per il futuro si prevede una preferenza verso il Multi-Cloud ibrido (59% delle risposte).

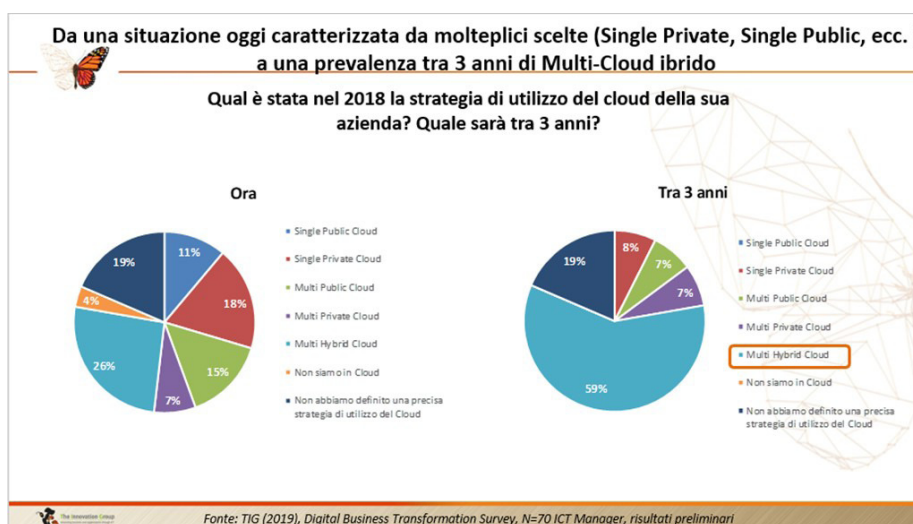
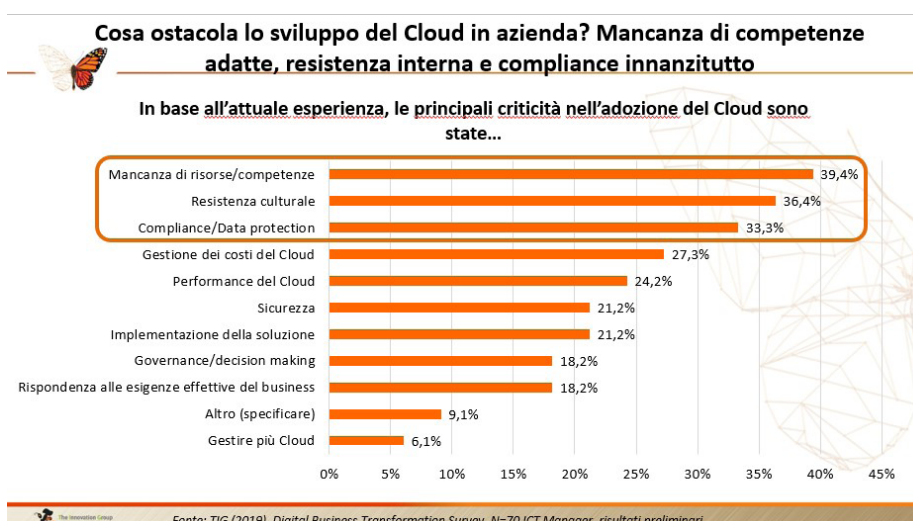
Interessante, infine, osservare che il 12% dei rispondenti sta valutando l'adozione di una strategia "Cloud First", ossia di un completo spostamento di tutte le risorse infrastrutturali e applicative in piattaforma Cloud con conseguente spegnimento degli ambienti tradizionali.

I primi risultati della survey rilevano, dunque, la rapida

evoluzione che sta caratterizzando il mercato del Cloud, un mercato destinato a subire ulteriori crescite e che porrà alle aziende nuove sfide da affrontare – soprattutto in termini di governance e sicurezza–.

Molto spesso il successo dei servizi Cloud viene ricondotto alla loro capacità di supportare la digital transformation nelle aziende, in particolar modo gli sviluppi dei processi in chiave IoT, le nuove forme di customer experience, gli strumenti di Big Data Analytics: perché in futuro ciò possa avvenire nella maniera più efficace possibile è necessario creare fin da ora strutture e applicativi resilienti, in grado di supportare al meglio qualsiasi ambizione innovativa dell'azienda.

Questi temi, e come affrontarli al meglio, saranno oggetto di analisi e discussione il prossimo 27 marzo 2019 al "Digital Infrastructure Summit", un evento promosso da The Innovation Group nato con lo scopo di fornire indicazioni su come saranno le infrastrutture del futuro e quali nuove sfide chiederanno di affrontare, partendo dalla consapevolezza che per creare un percorso di digital transformation efficace è necessario, innanzitutto, comprendere l'evoluzione e gli sviluppi delle infrastrutture IT, indispensabili per innestare qualsiasi strategia innovativa vincente.

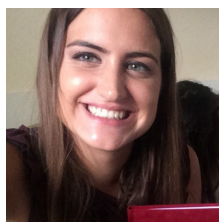


---

# BANCHE E FINTECH

---

## Digital Investment Management 2019: come evolvono i servizi finanziari e quali sviluppi per gli stakeholder



**Carmen Camarca**  
Analyst, The Innovation Group

---

**N**egli ultimi anni il mercato finanziario ha subito notevoli cambiamenti, l'ultimo dei quali è stata l'introduzione della Mifid 2, avvenuta lo scorso anno, in un momento delicato per i mercati internazionali, caratterizzati da un andamento non particolarmente positivo e da prospettive economiche (soprattutto per l'Italia) poco favorevoli. Cosa è cambiato per l'industria del risparmio gestito e, in particolar modo, per il settore dell'asset management e per le banche? Quali sviluppi ha promosso l'innovazione nel settore bancario e finanziario? Quali strategie sono state messe in campo dai diversi stakeholder del sistema?

Di questi temi si è discusso nell'ambito del Digital Investment Management, primo workshop del Banking Program 2019 organizzato e promosso da The Innovation Group lo scorso 27 febbraio, in cui esponenti del management dell'Industria del Risparmio Gestito in Italia si sono confrontati sulle iniziative adottate finora e su quelle da promuovere in futuro per affrontare al meglio i cambiamenti in corso. Qui riassumiamo gli aspetti generali emersi durante il tavolo di lavoro, lo scenario in cui gli operatori finanziari e bancari operano e le sfide che dovranno affrontare, soprattutto a fronte dei trend che si stanno affermando a livello internazionale e che in un futuro, non particolarmente lontano, impatteranno anche il contesto italiano.

Nel corso dell'evento sono emersi quattro fattori chiave che caratterizzano l'attuale mercato finanziario italiano:

1. La diversità degli schemi di pricing con cui si stanno muovendo i diversi player del mercato, anche considerati gli impatti sui margini che la cost trasparenza introdotta dalla Mifid 2 avrà sia su asset manager che collocatori.
2. Lo sviluppo dei prodotti alternativi, fenomeno ormai affermato sui mercati internazionali che di recente sta suscitando anche l'interesse degli operatori italiani.
3. L'utilizzo della tecnologia applicata alla finanza (soprattutto dell'intelligenza artificiale e degli analytics), non particolarmente sviluppato nel mercato italiano. Robo-Advisor, chatbot, custode raccomandation potrebbero creare servizi di custode experience ampiamente digitalizzati. Allo stesso modo, considerata la potenzialità e il valore dei dati, potrebbe essere vantaggioso investire sugli analytics, in grado di creare modelli di gestione più efficienti per il cliente finale.
4. Il passaggio intergenerazionale dei capitali: attualmente la maggior parte della ricchezza finanziaria è posseduta da persone di oltre 75 anni ma in futuro lo scenario potrebbe modificarsi e sarebbe quindi bene che i mercati ponessero l'attenzione su questi aspetti.



Quali, dunque, le possibili indicazioni per il futuro:

1. Rivisitazione della value proposition, in termini di targetizzazione e segmentazione della clientela.
2. Evoluzione delle logiche di asset collocation. Il mondo della legacy, quello finora conosciuto, era basato su classi d'investimento tradizionali e su pochi investimenti alternativi, lo scenario che si sta profilando, invece, è molto più complesso, evolve in base all'offerta dei distributori e in funzione delle competenze che stanno sviluppando gli asset manager. C'è da chiedersi, dunque, se i modelli tradizionali utilizzati finora potranno funzionare anche in futuro o se si avvertirà il bisogno di individuare nuove strategie.
3. Utilizzo efficace della tecnologia, soprattutto in un'ottica di evoluzione e digitalizzazione della Customer Experience.

4. Evoluzione del modello organizzativo, passaggio obbligato a fronte dei numerosi cambiamenti di cui si è parlato finora. Potrà avvenire in tre modi: fortificando la catena manageriale (sviluppando percorsi collaborativi e cooperativi di integrazione orizzontale), creando attività e progetti di sviluppo professionale differenziati per capacità e attitudine dei collaboratori, promuovendo modalità relazionali di interazione e comunicazione con i clienti e non più one to one (finora prevalenti).

Anche l'industria del risparmio gestito dovrà, dunque, accelerare il proprio percorso verso il cambiamento, cercando di individuare le strategie adatte (al di là delle barriere normative) con cui far fronte alle continue minacce di player con modelli disruptive.





---

# DIRITTO ICT IN PILLOLE

---

## Dalla Hard Brexit all'Estremo Oriente: la geografia della privacy per gli operatori economici



**Yuri Monti**

Consultant, Colin & Partners

---

Importanti e sostanziali modifiche hanno investito l'atlante geografico della privacy nelle ultime settimane, ridefinendo i confini applicativi della normativa e gli strumenti a disposizione degli operatori economici per la gestione internazionale dei dati personali.

### **NUOVE FRONTIERE: IL CASO DEL GIAPPONE**

L'Estremo Oriente non sembra più così distante, almeno dal punto di vista della dataprotection: è notizia del 23 gennaio scorso l'adozione, da parte della Commissione Europea, della Decisione di Adeguatezza nei confronti del Giappone. Tale meccanismo è disciplinato dall'art. 45 del Regolamento UE n. 2016/679 (GDPR), e consente il libero trasferimento verso Paesi non appartenenti allo Spazio Economico Europeo a fronte di un "livello di protezione adeguato" garantito dal Paese in questione. La decisione viene presa dalla Commissione previa valutazione di alcuni elementi essenziali del sistema destinatario, quali lo stato di diritto e gli impegni internazionali del Paese in tema di trattamento dei dati.

I trasferimenti di dati in Giappone non necessiteranno, quindi, di ulteriori e specifici meccanismi autorizzativi. Ne sono esempi la sottoscrizione di clausole contrattuali standard -- modelli tipo approvati da Commissione Europea o Autorità di controllo -- o la previsione di Binding Corporate Rules -- le regole interne alle aziende multinazionali, approvate dalle Autorità

nazionali in materia, volte a disciplinare i flussi transfrontalieri di dati. Sarà dunque sufficiente, a livello contrattuale, richiamare la decisione come garanzia del trasferimento.

### **NUOVI CONFINI: LE CONSEGUENZE DELLA BREXIT**

Il lungo e travagliato addio del Regno Unito all'Unione Europea si ripercuote anche sull'applicabilità del GDPR e sulla gestione dei trattamenti in territorio britannico.

L'European Data Protection Board (EDPB) si è espressa sul punto, e ha provato a fare luce nelle nebbie che accompagnano il cambiamento epocale a livello di UE. In una nota esplicativa del 12 febbraio scorso, il Comitato Europeo ha delineato le conseguenze di una eventuale Hard Brexit, vale a dire l'ipotesi di un'uscita dal novero dei 28 Stati membri con abbandono di qualsiasi trattato ed istituzione, e senza il raggiungimento di un accordo tra UE e UK che disciplini tale passaggio.

In tale scenario, a decorrere dalla mezzanotte del 30 marzo 2019, il Regno Unito diverrebbe un Paese Terzo anche ai sensi del GDPR, trovando piena applicazione quanto previsto al Capo V dello stesso Regolamento. Il trasferimento di dati oltremarica si andrà a configurare come trasferimento al di fuori dello Spazio Economico Europeo, e dovrà essere assistito da una delle garanzie disciplinate agli artt. 46 e seguenti:

- Presenza di una eventuale Decisione di

Adeguatezza approvata dalla Commissione; la soluzione potrebbe essere quella più opportuna, alla luce dei pluriennali rapporti diretti avuti con il sistema di data protection britannico, coinvolto anch'esso nel processo di genesi del GDPR.

- Implementazione delle Clausole Contrattuali Standard come approvate dalla Commissione Europea, non modificabili e definite strumento "pronto all'uso".
- Presenza di Binding Corporate Rules.

Unito devono considerare con l'approssimarsi della Brexit. I passaggi di maggior rilievo risultano essere quelli dell'allineamento documentale: una volta individuato e definito lo strumento idoneo a garantire il trasferimento, i soggetti operanti all'interno dello Spazio Economico Europeo dovranno dare contezza di ciò nei rapporti con gli interlocutori UK (inserendo specifico riferimento a livello di contratti) e nei rapporti con gli interessati (attraverso puntuale indicazione all'interno dell'informativa).



- Sussistenza di codici di condotta o meccanismi di certificazione; tali strumenti di garanzia sono una delle novità introdotte dal GDPR, e sono indicate come oggetto di futuro intervento da parte dello stesso Comitato.
- Applicazione di una delle deroghe previste all'art. 49 GDPR a cui si deve far ricorso solamente in caso di mancata sussistenza delle precedenti misure e a fronte di trattamenti occasionali.

L'EDPB individua anche gli step che gli operatori economici coinvolti in flussi di dati verso il Regno

Il Comitato Europeo chiude la propria nota affrontando anche il tema anche dalla prospettiva inversa, e sancisce che anche in caso di Hard Brexitsarà mantenuto un regime di libero trasferimento di dati personali dal Regno Unito verso l'Unione Europea.

Stringe il tempo, dunque, per mettere in regola il trasferimento di dati personali con destinazione UK: operatori economici privati, ma anche organismi pubblici, dovranno valutare e scegliere i meccanismi di garanzia più opportuni, predisponendoli entro la fine di marzo per affrontare in maniera adeguata la Brexit.

# CYBERSEC E DINTORNI

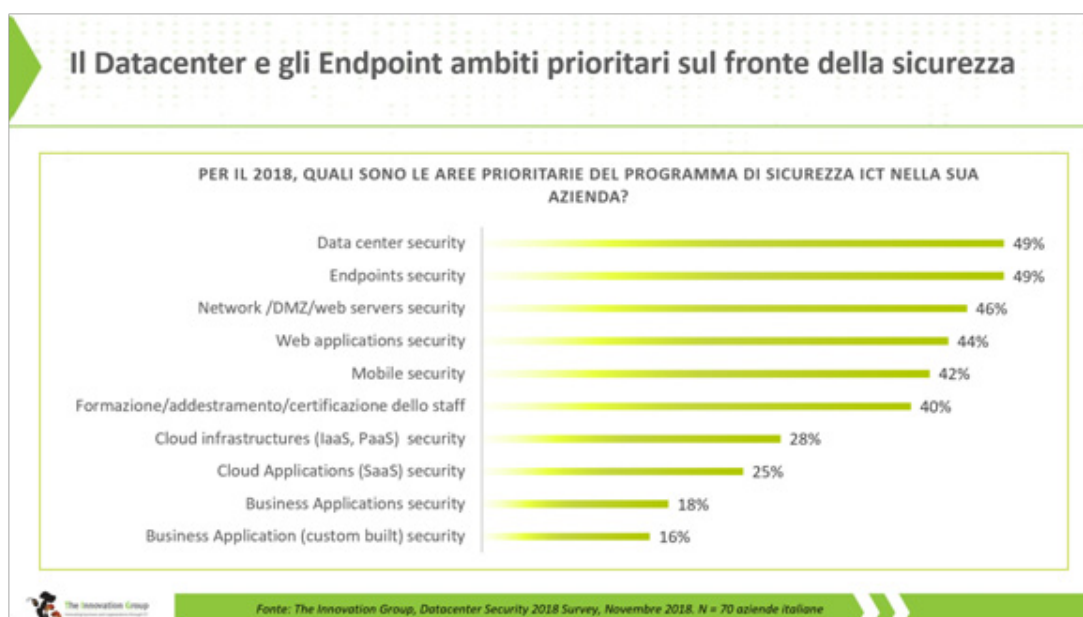
## Proteggere il Datacenter in evoluzione verso il Cloud



**Elena Vaciago**  
Associate Research Manager, The Innovation Group

Le aziende stanno oggi affrontando numerose criticità per far fronte alle nuove sfide di cybersecurity. Non solo gli attaccanti fanno evolvere continuamente le proprie tecniche di hacking: sono anche le infrastrutture ICT delle aziende che si modificano, in un percorso di trasformazione del datacenter verso i nuovi modelli software-defined, verso un maggiore utilizzo del cloud e una maggiore presenza di

ambienti virtuali, ibridi e convergenti. Come emerge dalla ricerca, è oggi molto elevata la consapevolezza dell'importanza di preservare la sicurezza delle infrastrutture: dalla rete, al datacenter, agli endpoint, device mobile, applicazioni web. È fondamentale quindi ripensare la propria strategia di difesa, per potersi avvantaggiare in modo sicuro delle nuove opportunità legate alla trasformazione digitale in corso.



## Le nuove sfide e le minacce più importanti da considerare

Al primo posto le aziende posizionano il tema degli attacchi avanzati, che sono in grado di evadere le misure tradizionali di sicurezza e avere impatti molto gravi per il business. Al secondo posto, il fatto che un utilizzo sempre più spinto del cloud comporta nuovi rischi, alcuni ancora sconosciuti, e in terza battuta, la necessità di tenere sotto controllo una superficie più ampia – con un numero maggiore di device e ambienti eterogenei – e quindi un'accresciuta complessità sul fronte della gestione.

Proprio in risposta al tema della complessità di gestione, tra le principali qualità di una soluzione di security i rispondenti apprezzano la possibilità di integrare la soluzione in modo agevole (57% delle risposte); inoltre, cercano soluzioni nuove a minacce avanzate (48% delle risposte); affidabilità della soluzione (43%); gestione unificata (39%); offerta di sicurezza integrata nel cloud (36%). Il discorso del ROI (return of investment) non viene visto come prioritario, data l'attuale difficoltà di misurare questo investimento (20%). Anche la protezione degli ambienti virtuali non è vista come prioritaria: si assume (a torto) che questi ambienti siano solidi dal punto di vista della sicurezza (20%).

Trasformazione digitale significa anche maggiori criticità di sicurezza per gli Endpoint (PC, Tablet).

I vettori d'attacco per colpire questi device sono molteplici, la sicurezza deve quindi riguardare numerosi aspetti e possibili minacce: si va dal furto di credenziali e al Phishing (considerati i principali rischi cyber per questi device, 77% e 72% delle risposte) allo sfruttamento di vulnerabilità note (51%), attacchi tramite browser (43%), infezioni da altri device che entrano in contatto con l'Endpoint (32%). Rispondendo alla domanda successiva,

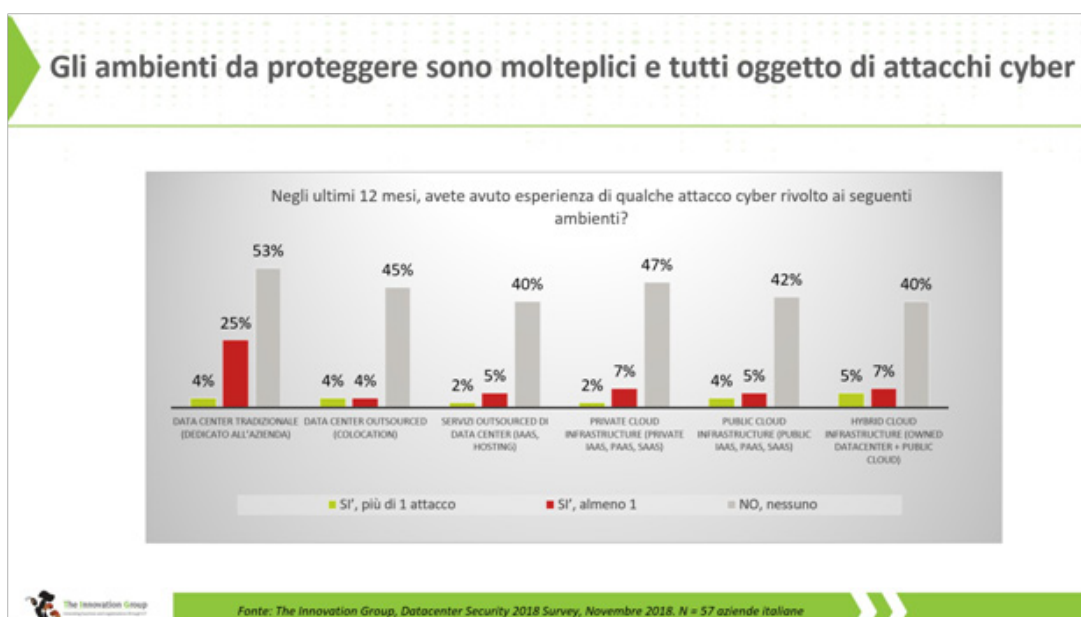
che chiede quali incidenti hanno riguardato gli Endpoint nell'ultimo anno, il 65% degli intervistati ammette di averne subiti, in prevalenza dei primi due tipi, Phishing e Furto di credenziali.

Il tema del cloud, anche se oggi si osserva un'adozione ancora parziale di questi ambienti, può rappresentare un problema: dall'indagine si evince infatti che le aziende cominciano ad avere incidenti informatici anche per ambienti di Private cloud (9% degli intervistati li hanno subiti nell'ultimo anno), Public cloud (9%) e Hybrid cloud (12%).

La consapevolezza sui problemi del cloud è un ambito che andrà monitorato nei prossimi anni, perché ancora poco maturo. Al momento, con riferimento alle possibili minacce avvertite per il cloud, ai primi posti si conferma il tema dell'accesso (80% delle risposte), che può avvenire da parte di estranei o di device usati dagli utenti senza un controllo dell'azienda. Si hanno poi problematiche di mancanza di visibilità, e quindi di compliance/mancanza di controllo su aspetti gestiti dal provider (come la localizzazione dei dati). Problematiche come la configurazione errata o i downtime sono indicate da una minoranza di aziende. C'è nel complesso una percezione positiva sulla capacità dei cloud provider di rispondere alle più comuni minacce cyber.

La ricerca "Datacenter & Cloud Security Survey", è stata realizzata da The Innovation Group e sponsorizzata dal vendor di cybersecurity Bitdefender. Sviluppata tra luglio e ottobre 2018, la ricerca ha riguardato un campione di 70 aziende italiane, medio grandi e dei diversi settori, analizzando nello specifico le risposte di Manager IT e della Sicurezza ICT.

Per maggiori Informazioni, la Ricerca Completa si può scaricare online dal sito Bitdefender.







# 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!

QUESTO MESE ABBIAMO  
FATTO COLAZIONE CON...

**CheBanca!**  
Gruppo Mediobanca



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