

NOVEMBRE 2018



# IL CAFFÈ DIGITALE



QUESTO MESE ABBIAMO  
FATTO COLAZIONE CON...

**Mario RASETTI**

PRESIDENTE  
DELLA FONDAZIONE ISI

COMPETENZE

UNA NUOVA PROSPETTIVA

LIGURIA DIGITAL SUMMIT

PRIMA TAPPA DEL PROGETTO  
DIGITAL SUMMIT REGIONALI

**Una nuova etica digitale  
o un digitale piu' etico?**



# Sommario

## L'EDITORIALE

- Una nuova etica digitale o un digitale più etico?  
discutiamo senza doppie morali..... 2**  
Ezio Viola

## CONTROCORRENTE

- Digital LEAN..... 6**  
Mauro Biscotti

## NUMERI E MERCATI

- Competenze: una nuova prospettiva ..... 8**  
Julian McNeill

## FOCUS PA

- Il "Liguria Digital Summit", prima tappa del Progetto Digital  
Summit Regionali..... 10**  
Alberico Vicinanza

## LA TRASFORMAZIONE DIGITALE

- PMI e Gestione Collaborativa della Squadra..... 12**  
Vincenzo D'Appollonio
- La Stampa 3D a portata di check-up ..... 14**  
Massimo Zanardini e Andrea Bacchetti

## BANCHE E FINTECH

- Le banche italiane:  
la trasformazione digitale richiede più coraggio ..... 17**  
Ezio Viola

## DIRITTO ICT IN PILLOLE

- WHOIS e GDPR: la soluzione di adeguamento dell'ICANN  
e le sue ricadute pratiche..... 20**  
Giulia Rizza

## CYBERSEC E DINTORNI

- Linee guida per una transizione sicura al cloud ..... 22**  
Elena Vaciago

## VOCI DAL MERCATO

- Quale percorso per mettere in sicurezza il nuovo Datacenter ..... 24**  
Elena Vaciago
- Allarme dalla Generazione Z: senza consapevolezza e competenza  
digitale perdiamo la Persona e il treno dell'innovazione digitale .... 27**  
Ettore Guarnaccia



QUESTO MESE ABBIAMO  
FATTO COLAZIONE CON...



Mario RASSETTI  
Presidente della Fondazione ISI

**isi** innovazione  
sviluppo  
imprenditoriale  
FONDAZIONE DI PARTECIPAZIONE



## L'EDITORIALE

# UNA NUOVA ETICA DIGITALE O UN DIGITALE PIÙ ETICO?

## DISCUTIAMO SENZA DOPPIE MORALI

Ezio Viola | Managing Director, The Innovation Group

“

Il “fil rouge” è che privacy, sicurezza, utilizzo indiscriminato delle informazioni e delle tecnologie digitali stanno generando la necessità di affrontare il grande tema, cioè se e come il digitale stia veramente migliorando il mondo

”

Recentemente sono venuti alla ribalta sui media alcune notizie significative che se riusciamo a spostare per un attimo la nostra attenzione dalle vicende interne quotidiane, ci possono fare riflettere su alcuni temi che riguardano il futuro di quella che chiamiamo digital o data economy e digital life.

Prima notizia: il New York Times ha rivelato che le agenzie di intelligence russa e cinese ascoltano le conversazioni telefoniche del Presidente Trump.

Gli americani lo sanno perché hanno intercettato cinesi e russi a commentare il contenuto delle conversazioni ma pur sapendolo non possono intervenire perché Trump non vuole rinunciare ai suoi iPhone, per parlare in santa pace con i suoi confidenti, e non gli importa niente se le spie lo ascoltano: qui sembra che al capo degli USA non gli importi molto della privacy e che le comunicazioni cellulari non sono mai completamente sicure.

Seconda notizia: sempre questa settimana il New York Times ha rivelato che Google ha protetto tre manager molestatori, accusati in maniera credibile di abusi da alcune colleghe e che anziché essere cacciati, sono stati coperti e protetti: in questo caso la privacy è stata fin troppo tutelata.

Terza notizia: il Regno Unito ha multato Facebook per mezzo milione di sterline per caso

Cambridge Analytica, il massimo della pena prevista dalla legge inglese: qui forse la legge non riconosce ancora la gravità di questo tipo di incidenti e reati.

Quarta notizia: riguarda il caso di Jamal Khashoggi, il giornalista del Washington Post fatto a pezzi in un'imboscata organizzata dall'Arabia Saudita. Mentre tutto il mondo boicotta Riad, il regime ha usato i social network (soprattutto Twitter) come un'arma propagandistica e da anni regala alle aziende tecnologiche miliardi di finanziamenti.

Orbene, che cosa hanno in comune queste notizie? Il “fil rouge” che sta diventando nero è che privacy, sicurezza, utilizzo indiscriminato delle informazioni e delle tecnologie digitali stanno generando la necessità, ormai improrogabile, di affrontare il grande tema, forse “il tema dei temi”, cioè se e come il digitale stia veramente migliorando il mondo e le persone e incominciare a dibattere su che cosa significhi etica nell'era del digitale.

Questo grande tema, e le sue varie implicazioni sono state recentemente affrontate in una importante conferenza internazionale (che però non ha avuto grande risonanza sui media del nostro Paese), che si è tenuta a Bruxelles presso il parlamento europeo (<https://www.privacyconference2018.org/en>) dal titolo emblematico “Debating

Ethics: Dignity and Respect in a Data Driven Life” organizzata dalla Commissione per la Privacy e la Data Protection, la stessa commissione che ha scritto ed emanato il famoso GDPR.

E’ stata l’occasione per incominciare a discutere a livello globale, perché altrimenti non avrebbe senso, se occorre pensare ad una nuova etica digitale che guidi la definizione di regole e leggi, che nasce dai cambiamenti che il digitale sta introducendo nella nostra vita, nella società, nei comportamenti, oppure che l’etica, i principi etici fondamentali sono sempre gli stessi e quindi è l’etica esistente, che è alla base della convivenza civile e democratica delle persone e degli stati, che deve guidare i cambiamenti che il digitale sta portando affinché vi sia un progresso per l’umanità.

Hanno partecipato personaggi illustri tra cui anche alcuni CEO di grandi aziende del web quali Apple, Google e Facebook. E’ sicuramente positivo che questi signori incomincino a preoccuparsi e riflettere sulle conseguenze dei loro servizi, sul modo con cui li erogano e sullo sfruttamento dei dati delle persone e si confrontino in Europa, che ha la leadership culturale su questi temi e sta mettendo a punto regole che possano avere validità globale.

In particolare, ha avuto grande risalto l’intervento di Tim Cook che potete riascoltare qui: <https://www.youtube.com/watch?v=kVhOLkls20A&feature=youtu.be>

Cook, tra le altre cose, ha detto che nel mondo della tecnologia il più grande pericolo è dato da un “complesso informativo-industriale” (“data-industrial complex”) che trasforma i dati in “armi da usare contro di noi con efficienza militare”. È inutile indorare la pillola: “questa è sorveglianza, e le enormi quantità di dati personali immagazzinati servono soltanto ad arricchire le aziende che li raccolgono”, ha detto sempre Cook con grande enfasi, aggiungendo che il mondo dovrebbe prendere esempio

dall’Unione europea, che con regolamentazioni stringenti come il Gdpr ha mostrato la via per proteggere la privacy dei cittadini contro i business occhiuti e dannosi.

Indubbiamente Cook ha molte ragioni e il suo discorso è da applausi. Meno convincente, anche se vero, è che Cook indichi il “data industrial complex” come nemico del quale fanno parte i suoi diretti concorrenti. Tim Cook si tira fuori dal “complesso informativo-industriale” perché Google e Facebook (e in parte minore Amazon e Microsoft) commerciano in dati, sono loro che praticano la “sorveglianza” di cui parla Cook. Apple, invece, fa smartphone e computer, ma bisogna considerare che, anche se il suo settore di servizi (quello per cui servono i dati), è ancora limitato, è comunque in forte crescita.

Ma è proprio vero che Tim Cook, così come tutti gli altri che sono cresciuti e diventati potenti raccogliendo quantità enormi di dati da rivendere o su cui costruire i loro profitti, può fare il moralista e lanciare le sue accuse da un piedistallo inattaccabile?

Cook può fare il moralista qui in occidente, ma si è arreso al regime cinese dove ha acconsentito ad eliminare dall’App Store della Cina delle app che venivano usate dai dissidenti per evitare la censura e per “proteggersi” e ha consentito che tutto il sistema iCloud per gli utenti in Cina sia gestito da un partner locale su server locali. Le conseguenze di questa concessione non sono ancora chiare, ma comunque significa che Apple, che tanto difende la privacy degli utenti occidentali, ha ceduto al governo la privacy degli utenti cinesi.

I grandi del web dovrebbero imparare a fare meno i moralisti e non utilizzare la doppia morale a seconda del paese in cui operano e di chi hanno davanti e guardare con molta attenzione la “vecchia” Europa che può insegnare ancora molte cose in termine di ETICA.

“

È proprio vero che Tim Cook, così come tutti gli altri che sono cresciuti e diventati potenti raccogliendo quantità enormi di dati da rivendere o su cui costruire i loro profitti, può fare il moralista e lanciare le sue accuse da un piedistallo inattaccabile?

”

# QUESTO MESE ABBIAMO FATTO COLAZIONE CON

## AI vs cervello umano: la lezione di Mario Rasetti



Intervista di Carmen Camarca a  
**Mario Rasetti**  
Presidente della Fondazione ISI

**L'**innovazione tecnologica sta ponendo questioni complesse a cui diventa sempre più difficile dare risposta: in particolare si sta verificando un profondo cambiamento culturale destinato ad impattare gli individui, il loro "sapere" e il loro lavoro. In questo contesto è importante analizzare le nuove sfide etico-morali cui andremo incontro, così da affrontarle al meglio, evitandone eventuali effetti "catastrofici". Per questo motivo abbiamo intervistato Mario Rasetti, presidente della Fondazione ISI, che ci ha fornito la sua visione in merito..

**L'intelligenza artificiale sta provocando un profondo cambiamento verso un mondo più complesso ma "governabile". In che modo? Serviranno nuovi strumenti per farlo?**

Uno dei dati più preoccupanti è il fatto che stanno per accedere a Internet almeno 3 miliardi di persone in più rispetto a quelle che già vi accedono oggi, che sono circa due miliardi e mezzo; tale cambiamento, di vasta portata, avverrà nell'arco di sei/sette anni. I nuovi arrivati accederanno ad una forma di Internet molto più evoluta rispetto al passato, tuttavia c'è da chiedersi se questo "nuovo" Internet si presenterà come uno strumento, utopico, che cercherà di educare la gente e di creare nuove forme di educazione come una macchina commerciale, e cioè una macchina che produce valore economico e che cercherà di catturare quante più persone sul mercato. Quindi la domanda da porsi è: Internet può dare accesso ad un sapere straordinario o

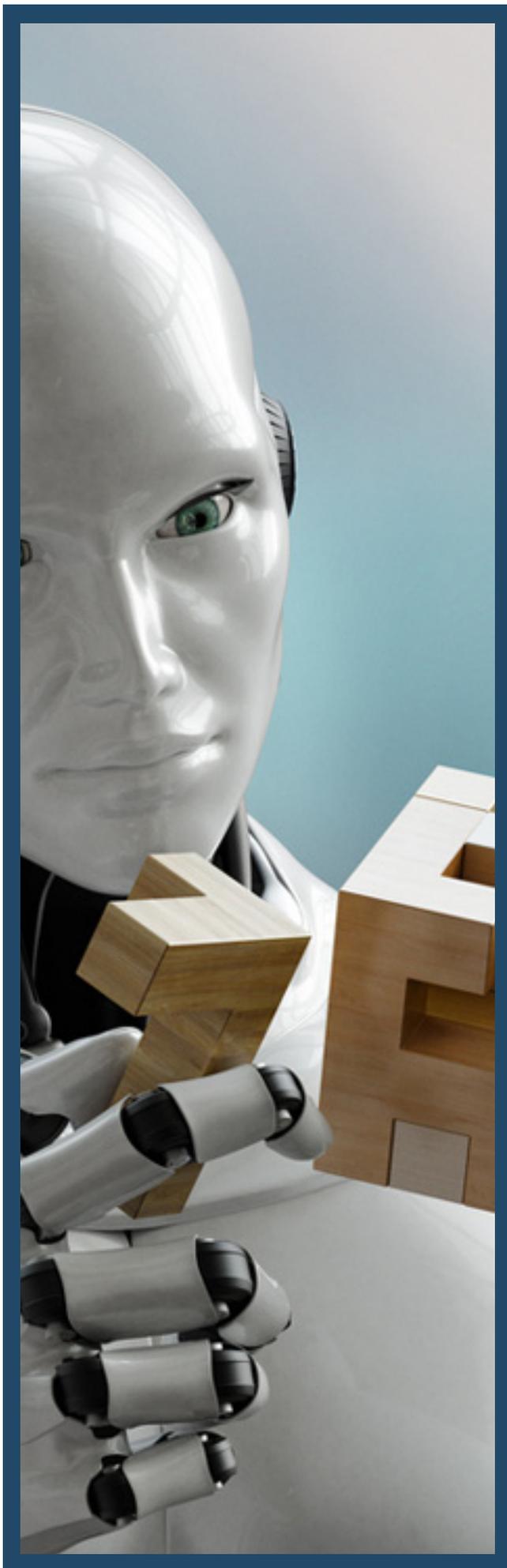
renderà l'utente un consumatore? E nel caso in cui Internet si trasformerà in una macchina commerciale che linguaggio adoterà per catturare le persone? Un altro problema serio, in questo contesto, è quello della democrazia: la democrazia deve essere adeguata al digitale, ma questo processo non sarà privo di pericoli; a mio giudizio non si stanno attuando le misure necessarie, mi sembra che ci sia un' effettiva tendenza alla de-democratizzazione che va fermata.

**Quindi verso quale strada ci stiamo muovendo?**

Stiamo andando verso soluzioni che promuovono l'instabilità socio-politica e non la serenità. Questo nasce dal fatto che nella società c'è una dinamica complessa, generata dalla crescita delle interazioni fra gli individui. Il sistema che si sta definendo è quello che in tecnologia si chiama "sistema complesso" e, come la teoria del caos deterministico ci insegna, un sistema complesso può essere disciplinato solo con regole altrettanto complesse.

**A fronte, dunque, di questo profondo cambiamento culturale che ci accingiamo ad affrontare, quali sono le reazioni che dobbiamo aspettarci? La sfida per il futuro sarà creare nuove fonti di conoscenza per generare nuovo sapere e al contempo reinserire nella macchina sociale i "disoccupati tecnologici". Quali strumenti adottare per affrontarla meglio?**

La situazione che oggi stiamo vivendo è simile a quanto è avvenuto in Inghilterra nel 1750 con l'avvento della macchina a vapore, quando ci fu



una rivolta violentissima da parte dei luddisti, la cui attività era stata particolarmente penalizzata dalla nascita delle nuove fabbriche; tuttavia la reazione sarà differente, perché oggi abbiamo a che fare con una civiltà più evoluta. Per evitare impatti troppo violenti bisogna riuscire a trovare un modello sociale che crei una redistribuzione equa della ricchezza e del lavoro. Un altro aspetto, tuttavia, è che la rivoluzione che stiamo vivendo è sia industriale, quindi tocca il lavoro in quanto distribuzione del lavoro fra gli individui, ma è anche e soprattutto una rivoluzione culturale. Oggi ci sono molte categorie lavorative a rischio, perché di fatto ci sono alcune azioni che l'intelligenza artificiale svolge in maniera più efficace ed efficiente rispetto all'uomo.

Dobbiamo dare ai robot una capacità di apprendimento sempre più raffinata, ma prima ci dovrà essere una fase transitoria in cui si assisterà ad un'interazione fra uomini e computer/macchine, in modo che gli uomini portino la loro conoscenza alle macchine, nel frattempo si educano i giovani, facendoli entrare in questa nuova cultura in cui si impara, si crea e si comunica in modo diverso. È vero che in futuro vedremo sparire molti degli attuali lavori, ma è anche vero che, se saremo bravi, se ne creeranno altri, fondati, appunto, su intelligenza artificiale e digitale. Le dirò, il cervello è la cosa più bella, grande e irripetibile che ci sia, non ci sarà mai una macchina come il cervello.

**L'avvento di Internet e delle enciclopedie online ha promosso una maggiore diffusione della cultura, ma in che modo questo sta avvenendo? Come si svilupperà? La capacità di riflessione delle persone sarà minore o maggiore? Come cambierà la capacità di riflessione delle persone?**

Il cervello si adatta. Oggi noi viviamo in un ambiente sempre più complesso ed esigente, la velocità di reazione che ci viene richiesta è aumentata moltissimo in pochi anni: si pensi che il quoziente di intelligenza dei bimbi fra 0 e 4 anni esposti al digitale è più alto di quello delle altre generazioni. Non c'è dubbio che il nostro cervello stia cambiando, noi siamo in mezzo a un meccanismo di evoluzione della specie che c'è sempre stato ma che adesso è più veloce.

**L'innovazione tecnologica ha comportato numerosi cambiamenti anche nell'ambito dell'istruzione e della formazione. Quali saranno le figure professionali richieste? Oggi c'è molto dibattito, c'è chi dice che c'è bisogno di skills tecnico scientifiche e chi dice che la formazione umanistica serve ancora?**

Internet è un nuovo strumento di comunicazione e trasmissione delle idee, nonché di acquisizione di conoscenze, che tutti devono usare. Dobbiamo fare in modo che questo nuovo strumento promuova nuove forme di creatività, esattamente come è avvenuto con l'invenzione della stampa a caratteri mobili di Gutenberg. In questo contesto il compito dei docenti sarà tremendo, perché loro stessi non sono pronti.

---

# CONTROCORRENTE

---

## Digital LEAN



**Mauro Biscotti**

Senior Associate, The Innovation Group

---

**L**a Trasformazione Digitale svetta sulle agende direzionali di quasi tutte le aziende; ma quali sono i benefici che mirano ad ottenere? Quali tipi di iniziative indirizzano?

Un modello di ripartizione delle strategie digitali individua tre macro-ambiti distinti: modello, prodotto/servizio, operatività. Nel primo le tecnologie Digitali sono il fattore abilitante per la costruzione di nuovi modelli di business, che stravolgono gli equilibri competitivi di interi settori. Questo è quello che è accaduto con i film in streaming e con la locazione turistica di case private a mezzo di internet. Nel secondo ambito le tecnologie digitali non cambiano la natura del business in sé, ma concorrono ad aggiungere elementi di valore importanti al prodotto o al servizio, o ad aumentare la qualità dell'esperienza Cliente nell'interazione con l'azienda.

È il caso degli elettrodomestici connessi ad internet che veicolano contenuti mirati all'utente e svolgono auto-diagnosi preventive dell'acquisto o alla stampa tridimensionale di elementi protesici ad uso chirurgico.

Nel terzo ambito rientrano tutte le applicazioni che non incidono direttamente sulla proposizione di valore al Cliente, ma aumentano l'efficacia ed efficienza con cui sono svolte le attività all'interno della catena del valore.

È il caso dei droni utilizzati per ispezionare

costruzioni o siti cui è rischioso accedere, dell'intelligenza artificiale che automatizza processi decisionali con prestazioni superiori a quelle umane o dei sistemi di progettazione in realtà aumentata.

Un aspetto comune a tutti questi ambiti è che la Trasformazione Digitale si può manifestare con applicazioni "game changer", in cui l'utilizzo di tecnologie avanzate consente di conseguire progressi radicali, importanti nei benefici generati, e talvolta anche intellettualmente ed emozionalmente affascinanti nei loro sviluppi.

È una aspettativa per certi versi insita nell'immaginario comune dell'evoluzione tecnologica, ma è anche un certo tipo di sensibilità e visione strategica, che vede la Trasformazione Digitale accostata all'innovazione e focalizzata su aspetti chiave della catena di valore.

Nessun dubbio che l'innovazione tecnologica sia una delle principali leve competitive di cui l'azienda dispone, ma esiste uno spazio di opportunità importante anche nell'adozione di tecnologie Digitali "commoditarie", capaci di incidere sui fondamentali della produttività individuale e collettiva.

Si tratta ad di strumenti di comunicazione visuale e testuale (videoconferenze, chat), software di controllo del flusso di lavoro (agile, kanban, project management), sistemi di editing documentale concorrente, soluzioni di workflow

automation e firma digitale, eccetera.

Opportunamente utilizzate ed integrate, possono accrescere sensibilmente la produttività individuale ed aumentare l'efficienza e l'efficacia dell'azione organizzata.

Si prenda ad esempio la semplice chat di lavoro: rappresenta un mezzo Digitale di comunicazione con caratteristiche diverse da mail e telefono: utilizzato per la messaggistica informale e contestuale, senza esigenza di propagazione, archiviazione e ricerca, può abbattere sensibilmente il traffico sugli altri canali, con riduzione di disturbo (telefono), tempi di ricerca e recupero di contenuti con requisiti di formalità e tracciamento maggiori (mail) e oneri diversi di coordinamento (riunioni).

dell'inefficienza che ne risulta può essere davvero sorprendente.

Comportamenti organizzativi che avevano un senso fino a poco tempo fa, obbligati dai preesistenti vincoli fisici dei media, ora non sono più giustificabili alla luce delle possibilità offerte dalle tecnologie Digitali. Ciò che era normale ieri, diventa a tutti gli effetti inutile, irrazionale.

È questo il concetto di "Digital LEAN": la generale e sistematica revisione dei processi e delle modalità operative nella prospettiva della Trasformazione Digitale.

Perché il perseguimento di questa dimensione di opportunità sembra mancare nelle strategie di molte aziende?



Per apprezzare pienamente il potenziale di questo livello di intervento occorre pensare LEAN: opportunità di miglioramento importanti sono da ricercare non tanto in criticità macroscopiche, ma nella presenza di una moltitudine di "sprechi" minori, tanto piccoli e differenziati da non essere rilevati, tanto numerosi da cumularsi in diseconomie significative. Chi ha partecipato a progetti di Value Stream Mapping di dettaglio, con sessioni di osservazione e misurazione "a Gemba", sa in che in molti processi, soprattutto nell'ambito dell'erogazione di servizi complessi, l'entità

Molte di queste tecnologie sono facilmente accessibili, spesso disponibili come servizi in cloud e implementabili con impegno tecnico ed economico relativamente ridotto.

La mia percezione è che in molti settori vi sia ancora una scarsa attenzione manageriale all'ottimizzazione operativa "spinta", ma soprattutto che le aziende abbiano più confidenza nell'affrontare le incognite dell'innovazione tecnologica in ambiti mirati, piuttosto che non le sfide di uncambiamento culturale di ordine più generale.

---

# NUMERI E MERCATI

---

## Competenze: una nuova prospettiva



**Julian McNeill**  
Analyst, The Innovation Group

**U**no dei temi dominanti nel dibattito globale sull'innovazione è quello delle competenze digitali necessarie a sfruttare il potenziale offerto dalle nuove tecnologie, attualmente, stanno trasformando i sistemi economici e rivoluzionando i modelli di business tradizionali.

In merito a tale tematica, secondo molteplici parametri l'Italia si pone in ritardo rispetto a molte economie avanzate. Nel rapporto DESI (Digital Economy and Society Index) redatto dalla Commissione Europea per misurare il progresso verso un'economia e una società digitali, il Paese risulta al quart'ultimo posto della classifica per le competenze ed il capitale umano in ambito digitale, davanti a Grecia, Bulgaria e Romania. In ottica globale, inoltre, secondo il rapporto sulla competitività stilato dal World Economic Forum (WEF) per il 2018, l'Italia si pone al 64° posto per "competenze digitali della popolazione", ben lontano da Germania (16°) o Regno Unito (32°), e sorprendentemente dietro a Paesi in via di sviluppo come l'Indonesia (39°) o Kenya (43°).

Nonostante i dati siano a tratti sconcertanti, vanno interpretati con cautela poiché alti valori di laureati ICT o di utilizzo internet pro capite, sono condizione necessaria ma non sufficiente per dare impulso alla trasformazione digitale dell'economia. Spesso queste statistiche non riescono ad esprimere con precisione il grado di integrazione delle competenze digitali

all'interno dei vari sistemi economici. Nel corso della scorsa edizione del WEF la questione ha ricevuto ampio spazio e, in generale, è emersa la necessità di trovare nuovi paradigmi di sviluppo delle competenze, che si "sgancino" dalle concezioni tradizionali (spesso riduttive) affinché si crei una forza lavoro dinamica e orientata all'innovazione.

L'ITALIA RISULTA  
AL QUART'ULTIMO  
POSTO DELLA  
CLASSIFICA PER LE  
COMPETENZE  
ED IL CAPITALE  
UMANO IN AMBITO  
DIGITALE

In passato infatti ci si è abituati a pensare l'istruzione come suddivisa in compartimenti stagni e non comunicanti tra di loro, e ciò aveva senso in una situazione in cui l'economia era fortemente segmentata in settori economici e le attività lavorative erano ben distinte; la formazione scolastica o universitaria veniva prodotta nel mondo del lavoro con l'obiettivo di specializzarsi in una determinata funzione, spesso ignorando il più ampio contesto. Tuttavia, se si considera la complessità che l'economia ha raggiunto e le difficoltà che sorgono quando si ragiona sulle professioni per categorie, risulta chiaro che oggi, e in futuro, il paradigma della segmentazione/specializzazione non può reggere.

Questo discorso suggerisce che al posto che essere improntata a formare degli specialisti, l'istruzione debba sempre più diventare un percorso interdisciplinare in cui vengono coniugati l'aspetto generalista, e quindi l'aver una visione di insieme che consenta di muoversi agevolmente nel contesto in cui si opera, con l'aspetto specialistico, con competenze specifiche in diverse discipline o funzioni lavorative, sviluppate anche nel corso della carriera.

Da queste riflessioni emergono due fondamentali spunti riguardo al tema delle competenze digitali, con riferimento al contesto universitario. Considerando in primis che il digitale costituisce oggi una costante che pervade l'ambito produttivo a tutti i livelli e in tutte le discipline, è auspicabile arricchire i corsi di laurea tradizionali con percorsi che integrino la programmazione o l'analisi dei dati all'interno dei curricula. In tale modo gli studenti possono apprendere e sfruttare le potenzialità derivanti dalla tecnologia in maniera autonoma e

propositiva, andandosi a proporre come fonte di innovazione digitale nei rispettivi campi di riferimento. In secondo luogo, risulta importante non solo formare specialisti ICT, ma fornire a queste figure professionali quelle competenze generaliste o legate a discipline diverse come l'economia, la giurisprudenza o la medicina, in modo tale che possano integrare maggiormente le proprie competenze tecniche con il contesto lavorativo in cui si troveranno ad operare nel corso della propria carriera.

In Italia pertanto, come del resto negli altri Paesi avanzati, da una parte non è sufficiente introdurre l'informatica come corso nei curricula universitari, così come focalizzarsi solamente sull'aumento del numero di laureati in discipline informatiche o in discipline STEM (Science, Technology, Engineering & Mathematics). Per

sfruttare a pieno le opportunità della trasformazione digitale bisogna infatti ragionare nell'ottica di insegnare a economisti a diventare in parte data scientist e ai data scientist ad apprendere nozioni di economia aziendale.

In quest'ottica, in Italia vi sono grandi tradizioni accademiche, sia in ambito umanistico che in

ambito scientifico, il che esalta il potenziale risultato che si potrebbe ottenere da politiche educative portate avanti in questi termini. Solo in questo modo si potranno fornire alla forza lavoro del domani competenze integrate in cui il digitale rappresenta una componente di pari rilevanza rispetto alle altre, al fine di concretizzare un sostanziale valore aggiunto in ambito produttivo, sfruttando quindi appieno il potenziale della trasformazione digitale e portando il Paese a ricucire il divario creatosi negli anni.

Considerando che il digitale costituisce oggi una costante che pervade l'ambito produttivo a tutti i livelli e in tutte le discipline, è auspicabile arricchire i corsi di laurea tradizionali con percorsi che integrino la programmazione o l'analisi dei dati all'interno dei curricula



---

# FOCUS PA

---

## Il “Liguria Digital Summit”, prima tappa del Progetto Digital Summit Regionali



**Alberico Vicinanza**

Territory Manager Roma e Reponsabile PA Centrale e Locale, The Innovation Group

---

Il 13 dicembre 2018 con l'organizzazione a Genova della convention “Liguria Digital Summit” prende il via il Progetto “Digital Summit Regionali” con cui The Innovation Group vuole perseguire la propria mission di accompagnare e promuovere l'innovazione nella Pubblica Amministrazione e nei sistemi regionali.

L'innovazione più spinta si trova, infatti, nel territorio e nei sistemi regionali, lì dove le Pubbliche Amministrazioni hanno sul collo il fiato dei cittadini e delle imprese e occorre far conoscere al Governo e alle istituzioni nazionali quel che accade nelle Regioni e nei sistemi territoriali, in modo da allargare lo sguardo “palazzochigicentrico” che spesso affligge la politica; allo stesso tempo è necessario che i provvedimenti nazionali siano presentati e chiariti direttamente a contatto con chi li deve mettere in pratica.

I “Digital Summit Regionali”, sono delle vere e proprie convention territoriali che danno conto dello stato dell'arte dell'innovazione regionale e si pongono l'obiettivo di realizzare un confronto operativo e formativo degli innovatori della Regione con il Governo centrale, le amministrazioni regionali e territoriali, le imprese, i mass media nazionali e locali e l'opinione pubblica.

I “Digital Summit Regionali” verranno organizzati da The Innovation Group nella sede

istituzionale di ogni Regione.

Tra gli attori coinvolti si segnalano: Politica nazionale, Governi regionali, Governi locali (Città Metropolitane, Comuni, Comunità Montane, Unioni di Comuni), Imprese pubbliche e miste, Aziende private e PMI innovative, Università, Aziende Sanitarie Locali, Centri di ricerca, Istituti finanziari, Camere di Commercio, Cittadinanza organizzata e Terzo settore.

I Summit regionali si propongono di:

1. Realizzare un momento di confronto tra i soggetti attivi nell'innovazione istituzionale, organizzativa e tecnologica della Regione, della PA locale e delle Imprese per scambiarsi progetti ed idee in un'ottica di lavoro collaborativo;
2. Dar conto ai cittadini delle politiche d'innovazione dei sistemi territoriali;
3. Creare un momento di formazione e di informazione sui temi emergenti dell'azione pubblica: dalla sharing economy all'innovazione sociale, dalla partecipazione civica agli open data, dalla trasparenza alla collaborazione e al “governo con la rete”;
4. Portare su un palcoscenico nazionale le eccellenze della Regione e dei sistemi territoriali nei temi in cui l'innovazione ha conseguito i migliori e più solidi risultati in termine di benessere equo e sostenibile delle comunità locali;



5. Istituire un momento di confronto “sui fatti” con il Governo nazionale e con le altre amministrazioni regionali in campi in cui l’innovazione è ancora in una fase sperimentale;
6. Individuare, valutare, valorizzare e rendere pubbliche le migliori pratiche di sviluppo e di innovazione regionale perché siano conosciute a livello territoriale e nazionale ed operino in un contesto di collegamento e sinergia;
7. Essere una grande manifestazione di accountability dove i vertici politici regionali renderanno conto ai cittadini di quanto fatto e delle linee guida in un’ottica di programmazione verso il 2020.

La prima tappa si terrà, quindi, nel capoluogo ligure il prossimo 13 dicembre con l’organizzazione del “Liguria Digital Summit”.

La manifestazione è realizzata in partnership tra The Innovation Group, Regione Liguria, Comune di Genova e Liguria Digitale S.p.A.

Il Summit avrà luogo al Parco Scientifico e Tecnologico di Genova, presso la sede di Liguria Digitale S.p.A. (Via Melen 77 - collina degli Erzelli), la società che sviluppa la strategia digitale regionale per i cittadini, le imprese e la Pubblica Amministrazione ligure, attraverso il rafforzamento delle infrastrutture digitali; la realizzazione di progetti innovativi e

tecnologicamente all’avanguardia; l’estensione della banda larga e del wi-fi su tutto il territorio regionale.

Il Presidente della Regione Liguria, Giovanni Toti; il Sindaco di Genova, Marco Bucci; l’Amministratore Unico di Liguria Digitale, Paolo Piccini; il Rettore dell’Università degli Studi di Genova, Paolo Comanducci; il Presidente del Consorzio Nazionale Interuniversitario delle Telecomunicazioni, Gianni Vernazza; il Presidente dell’Autorità di Sistema Portuale del Mar Ligure Occidentale, Paolo Emilio Signorini; il Presidente dell’Istituto Italiano di Tecnologia, Gabriele Galateri di Genola; l’Assessore allo Sviluppo Economico del Comune di Genova, Giancarlo Vinacci e l’Assessore ai Trasporti della Regione Liguria, Giovanni Berrino sono alcuni dei relatori che prenderanno parte al Summit.

Il digitale come condizione di sviluppo dell’economia regionale; le eccellenze industriali del territorio ligure, le aziende-piattaforma e i nuovi ecosistemi digitali; le priorità dell’agenda digitale nella Regione Liguria: intelligenza artificiale, robotica, big data e cybersecurity; la Liguria come piattaforma logistica del Nord Italia; il ruolo abilitante del digitale e Genova al centro dell’economia e della conoscenza sono tra le principali tematiche che verranno affrontate durante la Convention, articolata in sessioni plenarie e parallele.

---

# LA TRASFORMAZIONE DIGITALE

---

## PMI e Gestione Collaborativa della Squadra



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

---

**T**ra le nostre attività di Consulenza nelle PMI lombarde, stiamo portando avanti un progetto innovativo di Management Collaborativo con una Azienda del pavese che opera nell'impiantistica elettrica industriale, una ventina di dipendenti, ed un titolare imprenditore che sta rivelando una attitudine 'open mind' nei confronti della Innovazione, in tutti i suoi aspetti di Organizzazione operativa, Prodotto, Mercato. Come ricordavo in un precedente articolo, il management collaborativo si basa sul principio della partecipazione attiva di tutti i membri del team nel processo di pianificazione e controllo, nonché nella condivisione di informazione, comunicazione e esperienza di collaborazione; la gestione dell'Azienda non è considerata un'attività riservata esclusivamente ai dirigenti, ma come parte integrante del lavoro di squadra di tutti i membri del team.

Uno dei primi atti del progetto è stato quello di istituire degli incontri regolari mensili, 'staff team meeting', tra il titolare e i tre responsabili delle funzioni Commerciali, Progetto e Cantieri: una tavola rotonda che aveva l'obiettivo di coinvolgere nella gestione operativa dell'azienda tutti i partecipanti, e durante la quale il titolare stimolava i collaboratori chiedendo contributi critici per il miglioramento delle performance aziendali, mentre noi fungevamo da facilitatori della discussione. Dopo un paio di incontri, uno dei partecipanti

ha consegnato al titolare una 'relazione tecnica' che aveva questo 'incipit': "Dopo alcuni mesi di servizio ho osservato delle criticità interne aziendali, queste osservazioni vogliono portare a conoscenza le problematiche che mi si presentano ogni giorno al fine di migliorare il servizio e il rapporto con il cliente, e diminuire perdite di tempo, e ciò mi auspico porterebbe a migliorare le prestazioni e la gestione del lavoro, dando un'immagine migliore all'azienda."

La relazione, molto accurata, proseguiva indicando in modo analitico una serie di osservazioni riguardanti 'Ordine e Pulizia' (Magazzino, Mezzi aziendali, Abbigliamento), 'Attrezzatura' (Furgoni, Ponteggi, Valigetta porta minuteria), 'Logistica' e 'Gestione Cantieri': uno 'screening' critico 'a 360 gradi' di tutta l'Azienda.

Questa la conclusione: "Con questo ho voluto darti un mio giudizio sulle problematiche da me riscontrate perchè ci tengo a migliorare e se posso a far crescere l'azienda; ti ringrazio per la fiducia che mi stai dando".

Il titolare, confrontandosi con noi, ci ha però subito manifestato di non aver apprezzato la relazione tecnica, avendo colto nelle critiche 'un rimprovero' riguardo al suo operato 'trentennale' di conduzione della sua Azienda, comunque in continua crescita.

Ciò ha permesso di capire il vero problema



il processo collaborativo funziona solo se tutti i partecipanti 'rinunciano' al proprio egoismo, il titolare presentandosi non come 'Capo' bensì 'primus inter pares' ed i collaboratori non come 'dipendenti' ma come uomini di 'Squadra'

da affrontare e risolvere in questi progetti: il processo collaborativo funziona solo se tutti i partecipanti 'rinunciano' al proprio egoismo, il titolare presentandosi non come 'Capo' bensì 'primus inter pares', ed i collaboratori non come 'dipendenti' ma come uomini di 'Squadra'; questo richiede un lavoro sulle persone, prima che sull'organizzazione, che faciliti la trasformazione culturale e comportamentale necessaria, per sviluppare modelli basati su Responsabilità, Ruolo, Delega, Competenza, Aspirazione.

Nel caso specifico, ed in questa ottica, abbiamo risposto al titolare con le seguenti osservazioni: la relazione è ben costruita, e rivela doti elevate di analisi critica 'costruttiva', non banalmente contestatoria, che sono da apprezzare e 'sfruttare'; il tono non è 'arrogante' ma 'appassionato', il collaboratore si sente e vuole essere considerato 'parte attiva' della Azienda, quindi la relazione non deve essere percepita come 'rimprovero', ma come 'contributo partecipativo' per il miglioramento operativo della Società; tutte le sue osservazioni su

'Ordine e Pulizia', 'Attrezzatura', 'Logistica' e 'Gestione Cantieri' sono, in linea di principio, assolutamente condivisibili: quello che manca, per ovvia inesperienza gestionale operativa del collaboratore, è la consapevolezza da parte sua che i vari obiettivi non si raggiungono dall'oggi al domani, ma occorre impostare e pianificare una serie di azioni che guidino progressivamente la 'auspicata' trasformazione aziendale, facendo sì che i 'desiderata' diventino realtà operativa.

In estrema sintesi il collaboratore chiedeva per sè maggiore 'responsabilizzazione' in generale, mantenendo rispetto e fiducia per la riconosciuta consolidata esperienza del titolare: per questo abbiamo suggerito di affidare a lui la definizione di un 'piano operativo' di azioni nel medio termine per migliorare i vari aspetti critici evidenziati, con la responsabilità di tenere sotto controllo l'attuazione del piano, ed alimentare così in modo virtuoso il modello di Management Collaborativo.



I vari obiettivi non si raggiungono dall'oggi al domani, ma occorre impostare e pianificare una serie di azioni che guidino progressivamente la 'auspicata' trasformazione aziendale, facendo sì che i 'desiderata' diventino realtà operativa

# LA TRASFORMAZIONE DIGITALE

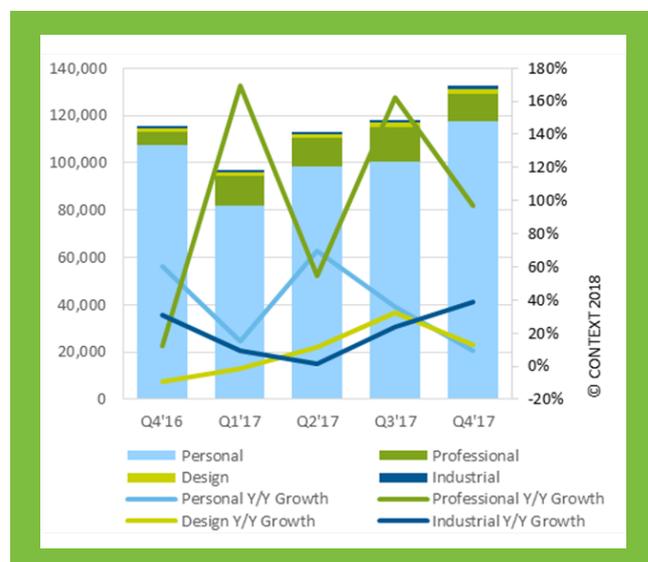
## La Stampa 3D a portata di check-up



**Massimo Zanardini e Andrea Bacchetti**  
IQ Consulting, Spin-Off di Università di Brescia

**N**ella nostra ricerca "Impresa 4.0. La trasformazione digitale della manifattura" conclusasi a Luglio 2017, abbiamo fotografato una situazione in cui le tecnologie additive risultano essere note a meno del 50% delle aziende intervistate (oltre 100); quelle che attivamente hanno implementato questi nuovi sistemi produttivi sono ancora di meno, circa il 20%. La bassa rilevanza percepita della tecnologia si riscontra anche nei dati messi a disposizione dal MISE circa i risultati 2017 del piano nazionale "Industria 4.0": le aziende che hanno sfruttato le misure per acquistare stampanti additive sono davvero una percentuale esigua se paragonata a quelle che hanno sfruttato l'iperammortamento per accedere a robotica e IoT. Al di là della situazione italiana, secondo recenti ricerche internazionali, le tecnologie di produzione additiva rimarranno anche nel 2018 tra quelle che potranno contribuire maggiormente alla diffusione del paradigma 4.0, con impatti dirompenti su diversi processi aziendali, dalla prototipazione (ambito applicativo storico e oramai consolidato) sino alla produzione diretta di componenti. LUX Research, società americana specializzata nell'elaborazione di previsioni sull'evoluzione delle tecnologie digitali, sostiene che la stampa 3D sarà nel 2018 la seconda tra le tecnologie a maggiore tasso di crescita e diffusione, alle spalle solo del machine learning. Anche i numeri degli anni appena trascorsi fotografano una tecnologia ancora in forte

evoluzione, nonostante non sia oramai più giovanissima (la prima stampante 3D fu commercializzata nel lontano 1985!). Secondo la società londinese Context, nel 2017, il segmento delle stampanti industriali ha avuto una crescita del 4% rispetto al 2016, dopo 3 anni di sostanziale stallo. Va però sottolineata la forte accelerazione che ha subito a partire dall'ultimo trimestre del 2017, in cui le vendite di stampanti 3D per il mondo manifatturiero sono cresciute del 39% rispetto all'anno precedente (+44% in termini di fatturato), anche grazie all'ingresso sul mercato di nuove aziende in grado di offrire tecnologie stabili e performanti.



Anche i numeridi Wohlers e Context certificano questa ulteriore diffusione: nell'ultimo trimestre del 2017 le vendite sono aumentate di un valore tra il 60% e l'80%, per un totale di circa 1.800 stampanti 3D per il metallo distribuite nel 2017.

In questo contesto di continua crescita e evoluzione, sono ancora molte le difficoltà per chi vuole approcciare questa tecnologia. Quali materiali sono effettivamente lavorabili? Quali benefici si possono raggiungere sostituendo (o meglio affiancando) le tecnologie di produzione tradizionali? Quali sono le proprietà meccaniche, fisiche e chimiche dei prodotti realizzati tramite un processo additivo? Quanto costano questi sistemi di produzione?

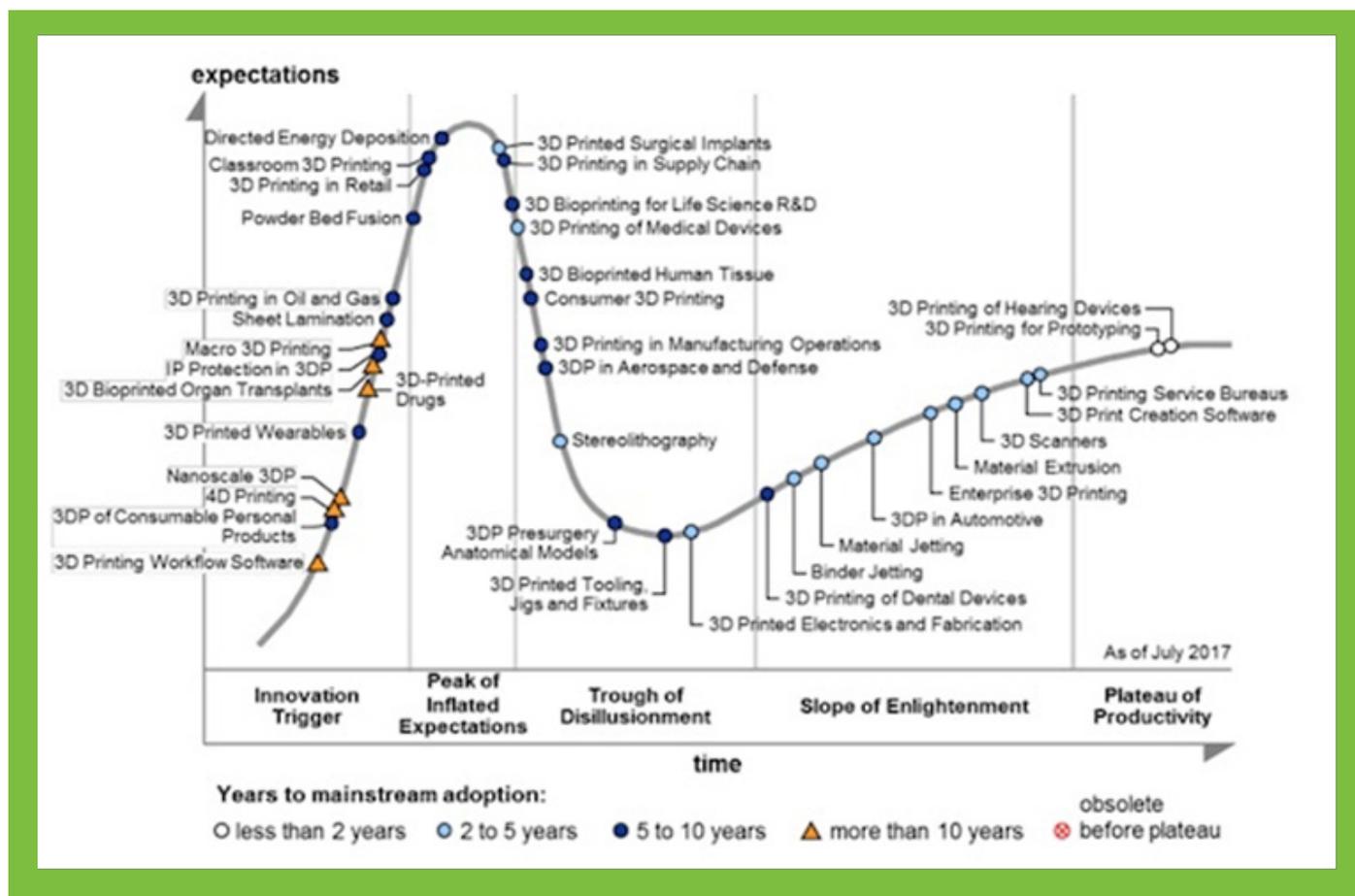
Non servono ulteriori elementi per certificare l'estrema complessità legata all'impiego della tecnologia, ma ai più scettici si consiglia di prendere visione dell'hype cycle 2017 di Gartner, nel quale vengono esplosi gli ambiti applicativi ed i settori di impiego della manifattura additiva. Per i non addetti ai lavori, destreggiarsi tra tecnologie in fase embrionale e tecnologie mature, tra ambiti di applicazione consolidati e altri ancora in fase prototipale, è davvero molto difficile.

diversi "strumenti", che possono essere applicati in sequenza oppure in modo indipendente.

La spin-off ha recentemente rilasciato il proprio tool online, pensato per le imprese che sono alla ricerca di indicazioni concrete circa l'applicabilità delle tecnologie additive per i propri componenti / prodotti.

Collegandosi al sito [www.checkupstampa3d.it](http://www.checkupstampa3d.it), ed inserendo poche informazioni quali-quantitative relative a 3 elementi chiave (volumi di produzione, complessità e livello di personalizzazione), sarà possibile ricevere un report che illustrerà il livello di applicabilità delle tecnologie di stampa 3D, per ciascun componente / prodotto inserito.

Per i più esigenti, al termine di una prima fase completamente gratuita, sarà possibile accedere ad una sezione a pagamento in cui la spin-off andrà ad incrociare i fabbisogni indicati con le potenzialità delle tecnologie additive disponibili sul mercato, esplicitando in output il binomio stampante-materiale in grado di soddisfarli al meglio, con illustrazione della relativa fascia di investimento.



Un concreto aiuto per le imprese arriva da IQ Consulting, spin-off dell'Università degli Studi di Brescia, che da anni si occupa della trasformazione digitale dei processi aziendali, con una conoscenza verticale oramai radicata nelle tecnologie additive. L'approccio proposto prevede due step e due

Per le aziende intenzionate ad approfondire ulteriormente la tecnologia, IQ Consulting propone un secondo servizio, resosi necessario a fronte di una duplice evidenza: da un lato la tecnologia sta evolvendo molto rapidamente, diventando sempre più appetibile per un maggior

numero di settori e imprese, e dall'altro, la vastità di informazioni ad oggi reperibili sul tema, spesso veicolate dagli stessi produttori di stampanti, rende difficile una oggettiva comprensione del fenomeno e delle concrete opportunità.

A differenza del Check-up online sopra esposto,

questo servizio prevede una presenza diretta dei consulenti in azienda, per sviluppare un percorso di analisi specifico, definendo con chiarezza le reali esigenze aziendali, focalizzando l'attenzione solo su quelle applicazioni per le quali ha senso considerare la tecnologia, tralasciando invece quegli ambiti dove palesemente i limiti tecnici sono ancora troppo forti. Circoscritte quindi le potenziali applicazioni aziendali e definiti i confini dell'analisi, IQ Consulting supporta l'azienda nell'identificazione di quali tecnologie, quali materiali, e quindi quali stampanti e fornitori (siano essi venditori di stampanti o anche solo service provider) siano in grado di soddisfare le esigenze mappate. La valutazione di fattibilità tecnica dell'utilizzo di tecnologie additive in azienda viene inoltre integrata da un'analisi economica, con cui poter confrontare lo scenario corrente (senza stampa 3D) con quello eventuale futuro.



# BANCHE E FINTECH

## Le banche italiane: la trasformazione digitale richiede più coraggio



**Ezio Viola**

Managing Director, The Innovation Group

Il 4 e il 5 ottobre si è tenuto a Stresa il Banking Summit 2018, organizzato da The Innovation Group per capire se e come la trasformazione digitale del settore bancario stia portando ad una evoluzione o a una mutazione del modello di business delle banche anche in Italia. Il primo aspetto affrontato è come questo processo di trasformazione è inserito in un quadro macroeconomico globale e nazionale che presenta una forte discontinuità rispetto all'ultimo decennio e i cui la crescita globale che ha raggiunto il picco nel 2017 è ora in fase di rallentamento. A caratterizzare tale scenario sono la fine delle politiche monetarie espansive, il timido rialzo dei tassi di interesse ed il prevalere di nazionalismi e sovranismi che ostacolano il principale driver di crescita che è la globalizzazione. Indicativo è il dato riguardo al commercio internazionale, che è passato da tassi di crescita superiori al 5% ad un tasso del 3% circa annuo.

La domanda chiave che emerge da questi dati è quale sarà il driver di crescita per il prossimo ciclo economico considerando che la globalizzazione è in fase di stallo.

Anche per quanto riguarda la politica monetaria, Gregorio De Felice, Chief Economist di IntesaSanPaolo, ha evidenziato che il rialzo dei tassi di interesse procede lentamente per quanto riguarda la FED, e si prevedeva intrapreso a fine 2019 anche dalla BCE, come conseguenza della fine del QE.

In tale contesto l'Italia ha subito una rivisitazione al ribasso delle stime di crescita in linea con quanto preventivato per l'eurozona: stando a Moody's, le previsioni di +1,5% per il 2018 e +1,2% per il 2019 sono state riviste a rispettivamente l'1,2% e l'1,1%, in linea peraltro con altri osservatori internazionali come l'OCSE o FMI e occorrerà vedere cosa prevedrà la legge di bilancio in discussione da

parte del Governo, e i relativi impatti sui mercati e sul rating del nostro Paese.



Successivamente, anche con il contributo di Giovanni Razzoli di Equita Sim si è tratteggiata una analisi più puntuale dei conti delle principali banche italiane evidenziando i seguenti fattori:

1. Riduzione dei costi delle banche italiane del 16%, anche se c'è ancora molto margine di miglioramento se si utilizzano le banche estere come benchmark e se si considera che i costi del personale rappresentano il 61% del totale dei costi fissi, seguiti da quelli del real estate e dell'IT;
2. Forte riduzione del ratio degli NPE (non-performing exposures) che si assesta all'11,4% rispetto a circa il 20% di qualche anno fa con il default rate ai minimi storici;
3. Aumento dell'esposizione al rischio sovrano domestico fino a 374 miliardi, dato molto più alto della media europea e fattore di rischio non indifferente per le banche italiane in particolare in questo momento di incertezza su quale sarà la politica di bilancio per i prossimi anni;
4. Diminuzione drastica dei ricavi da interessi e di conseguenza aumento delle commissioni che oggi rappresentano circa il 40% delle revenue ma la cui crescita non ha compensato completamente i margini operativi. Oltre alle basse revenues da interessi, pesa anche la composizione degli asset come la detenzione di debito sovrano domestico che rende le aspettative meno rosee riguardo la profittabilità futura delle banche italiane;
5. Diminuzione del price to earnings ratio (P/E) da 3,2 di massimo nel 2007 allo 0,6 odierno che rende le banche sempre meno attrattive per gli investitori.

Alla luce di questi numeri, il sistema bancario italiano è caratterizzato ancora da un'eccessiva frammentazione e di conseguenza sarebbe auspicabile un ulteriore consolidamento, rispetto a quanto avvenuto negli ultimi anni, per garantire migliore stabilità e un rilancio del settore (solo il 48% del mercato è attualmente in mano alle prime 5 banche) se confrontato con la media europea.

Sono stati sostanzialmente d'accordo con questa analisi anche i banchieri presenti Corrado Passera, Presidente Esecutivo di Spaxs e CEO di Illimity e Paolo Fiorentino, ex-CEO di Gruppo Banca Carige.

Le loro testimonianze e riflessioni hanno sottolineato più volte l'ineluttabile processo di consolidamento che avverrà per le banche medio-piccole ma soprattutto la necessità urgente di cambiare i modelli di business e che il modello di banca universale sarà solo sostenibile dalla banche più grandi alla luce anche dei costi sempre più alti per gestire gli

aspetti regolamentari, in quanto sono in grado di usufruire di economie di scala più forti.

Le banche italiane quindi devono saper segmentare il mercato e specializzarsi in alcune aree di business specifiche, anche perché stanno affrontando una crisi profonda di paradigma con l'entrata in scena di nuovi operatori (fintech e big tech).

Anche per le grandi banche vi sono rischi che derivano dalle legacy esistenti e, in particolare, è stato più volte sottolineato in molti interventi successivi che modificare i sistemi esistenti e metterli al passo con gli attuali trend tecnologici è una sfida quasi impossibile.

In questo senso è molto meglio adottare una strategia più radicale attraverso uno switch off su un nuovo sistema piuttosto che pensare ad una evoluzione graduale ed integrata che faccia coesistere vecchio e nuovo, ma ciò richiede forte coraggio e responsabilizzazione a tutti i livelli, caratteristiche che ancora mancano nelle banche tradizionali italiane.

C'è bisogno di un nuovo modello dei sistemi informativi e organizzativi basato su forte abbattimento dei costi, organizzazione modulare, user experience (UX) semplificata e outsourcing di processi e servizi non core, in cui le capacità di leadership e l'integrazione di diverse competenze giocheranno un ruolo molto importante.

I temi della leadership, del coraggio e delle competenze sono infatti temi riemersi in numerose occasioni nei due giorni del Summit.

Il Summit ha visto inoltre anche altre testimonianze ed esperienze reali e innovative. Silvio Fraternali, AD di Banca 5 del Gruppo Intesa SanPaolo ha illustrato il modello unico di realizzazione di una Banca di Prossimità attraverso la rete di 20.000 tabaccai. In questo modo, possono essere svolte transazioni bancarie da parte anche dei clienti che non potranno essere più presidiati dalle filiali, dando loro un servizio analogo, anche se ibrido, a metà tra il fisico e il digital in una integrazione multicanale.

La multicanalità, o meglio omnicanalità, è stato un tema ripreso e illustrato fortemente da altre testimonianze di Che Banca! e UBI.

Angelo D'Alessandro, fondatore di buddybank, mobile bank del gruppo UniCredit, nata proprio come start-up all'interno di un grande Gruppo, ha evidenziato l'importanza di un business model separato e di una user experience innovativa che utilizza tecniche di conversational banking, incentivando la creazione di una community tra gli utilizzatori. I risultati stanno arrivando perché il 75% dei clienti che buddybank ha acquisito da quando ha iniziato, non ha mai avuto rapporti con Unicredit.

Un punto di vista differente e “lontano” dai “tradizionali” mercati occidentali è stato fornito da Andrea Ghizzoni, Direttore per l’Europa di Tencent (Wechat).

Sulla base di un’esperienza, quella cinese, completamente diversa a livello regolatorio e culturale, Ghizzoni ha evidenziato come in occidente vi sia un forte limite per lo sviluppo innovativo di servizi integrati a differenza di WeChat, piattaforma in grado di svolgere diverse funzionalità e capace, quindi, di produrre servizi integrati chat + banking.

WeChat, inoltre, è in grado di accompagnare gli operatori in tutto il processo di acquisto/vendita (attract, inform&engage, assist & sell) e gestisce un volume di 200.000 transazioni al secondo in maniera molto semplice: una piattaforma di messaggistica e un dataset di API.

Il significato di WeChat è che il potenziale maggiore che le banche possono avere è l’andare oltre le revenues da commissioni o tasso d’interesse, ed espandere la UX nell’intero spazio di compravendita, generando pertanto servizi integrati con altri settori dell’economia.

Il tema della UX ed evoluzione di servizi multicanale, è stato illustrato da Krzysztof Pałuszynski, Deputy Director di mBank, quarta banca in Polonia e molto attenta alle esigenze della clientela. Mbank è una banca che si innova quasi interamente ascoltando i propri clienti, mediante un approccio e un processo strutturato di survey o analisi intelligente delle attività di browsing nei vari touch point.

Con Gè Drossaert. Board Member di Fidor Bank, e con Paolo Zaccardi di Fabrik del Gruppo Sella si è inoltre introdotta, ma anche toccato con mano, la realizzazione del modello di open banking e di piattaforma aperta come Bank as a Service (BaaS), ossia il porsi da tramite tra il mondo fintech e le banche tradizionali, creando ecosistemi di cui possano beneficiare i vari player, ma soprattutto che diano ai clienti un servizio on demand e veloce.

A questo proposito, Reema Zaveri, Head of Multichannel Banking Design & Strategy all’Emirates National Bank of Dubai ha sottolineato l’importanza della multicanalità e della varietà delle esperienze e servizi offerti ai propri clienti con casi reali e pratici in diversi

ambiti dal retail banking, ai pagamenti, alla blockchain per gli assegni.

Un focus particolare ha riguardato la necessità di avere una Data strategy e una coerente AI strategy che possa sfruttare le potenzialità dei prototipi che molte banche stanno attuando, dall’utilizzo di tecnologie di AI e di machine learning per cambiare la relazione e il servizio ai clienti, all’efficientamento dei processi interni in una logica di smart process, tenendo presente sia i nuovi rischi associati alla sicurezza, ma anche la trasparenza degli algoritmi che le nuove normative possono richiedere.

La trasformazione digitale tocca in modo significativo anche tutto il comparto del risparmio gestito, dall’asset management al wealth management come testimoniato da autorevoli rappresentanti di Fideuram Investimenti, Mediolanum e Deutsche Bank e in cui l’utilizzo di tecnologie come robo-advisor sono solo l’inizio e la punta dell’iceberg di un cambiamento nel rapporto tra asset manager,

reti e clienti e il relativo cambiamento, anche culturale, che ne deriva.

Un altro aspetto che è stato più volte ripetuto, è che creare partnership con le fintech e avere una digital strategy chiara per poter offrire valore ai clienti è fondamentale e, a tal proposito, le fintech non vanno viste come competitor, ma come opportunità di innovare il proprio business.

L’evento è stato ricco di altre testimonianze, sia di banche che di player del settore ICT partner dell’evento, le quali hanno mostrato la trasformazione digitale in corso, portando esperienze sia italiane che estere.

Se possiamo tirare una conclusione all’interrogativo del summit di quest’anno possiamo affermare che la maggior parte delle banche italiane ha intrapreso una trasformazione digitale, alcune con passo lento e altre più veloce, in una logica più evolutiva che di mutazione del modello di business, mentre invece la metamorfosi è più appannaggio di nuovi player specializzati che non hanno i vincoli del passato da superare.

Forse questo status quo non è più sufficiente e occorre accelerare il processo di trasformazione con coraggio e determinazione.

Considerando che il digitale costituisce oggi una costante che pervade l’ambito produttivo a tutti i livelli e in tutte le discipline, è auspicabile arricchire i corsi di laurea tradizionali con percorsi che integrino la programmazione o l’analisi dei dati all’interno dei curricula

---

# DIRITTO ICT IN PILLOLE

---

## WHOIS e GDPR: la soluzione di adeguamento dell'ICANN e le sue ricadute pratiche



**Giulia Rizza**

Senior Consultant Colin & Partners

---

**C**on l'applicabilità del GDPR, l'ICANN (Internet Corporation for Assigned Names and Numbers, l'ente internazionale che ha anche il compito di coordinare il sistema dei nomi a dominio) si è trovata a dover gestire con rinnovata urgenza la questione della compatibilità dell'WHOIS con la normativa sulla protezione dei dati personali.

L'WHOIS è un protocollo di rete che consente di ottenere i dati di registrazione di un nome a dominio o di un indirizzo IP, quali, ad esempio, la data di creazione e di scadenza o dati di contatto del titolare. Tali informazioni, in realtà, non sono contenute in un database unico ma sono amministrate da una pluralità di soggetti, quali Registry e Registrar, i quali adottano ciascuno le proprie convenzioni seppure nei limiti degli accordi stipulati con l'ICANN.

L'WHOIS costituisce uno strumento fondamentale per il contrasto degli abusi in

materia di proprietà intellettuale e violazione dei marchi o in materia di comunicazioni commerciali indesiderate e riveste pertanto un'importanza fondamentale nel perseguimento della missione dell'ICANN.

Il rapporto tra WHOIS e normativa in materia di protezione dei dati personali aveva

precedentemente attirato l'attenzione dell'Article 29 Working Party che, con riferimento alla Direttiva 95/46/CE, aveva espresso all'ICANN le proprie perplessità già a partire dal 2003. I principali problemi derivano dal fatto che, come sottolineato dal WP29, la pubblicazione indiscriminata di dati personali dei titolari di nomi a dominio si pone in contrasto con i principi di

adeguatezza, minimizzazione e rilevanza dei dati.

La necessità di adeguare il sistema WHOIS al GDPR, nonché l'esigenza di evitare un quadro frammentario in assenza di un registro dei dati

**L'WHOIS costituisce uno strumento fondamentale per il contrasto degli abusi in materia di proprietà intellettuale e violazione dei marchi o in materia di comunicazioni commerciali indesiderate e riveste pertanto un'importanza fondamentale nel perseguimento della missione dell'ICANN**



unico e gestito a livello centrale, hanno indotto l'ICANN ad adottare la Temporary Specification for gTLDRegistration Data del 17 maggio 2018, applicabile dal 25 maggio 2018 e rinnovata per un anno il 23 agosto successivo, ad integrazione e parziale modifica sul punto degli accordi tra ICAAN e Registry/Registrar accreditati.

Con essa, l'ICANN individua un quadro di requisiti necessari per accedere alle informazioni dei titolari di nomi a dominio (Registrant), fondato su un modello di accesso a più livelli (c.d. layered/tiered access). Tale modello, sottolinea l'ICANN, rappresenta un meccanismo per bilanciare i diritti e le libertà fondamentali dell'interessato con l'interesse legittimo di cui siano titolari i terzi, minimizzando il rischio di trattamenti illegittimi.

In linea di principio e come regola generale, la Temporary Specification prevede che, a partire dal 25 maggio 2018, i dati di WHOIS potranno contenere dati personali esclusivamente previo consenso degli interessati, conformemente all'art. 6, paragrafo 1, lett a) del GDPR, con conseguente obbligo per Registrar e Registry di oscurare dal WHOIS i dati (quali nome, indirizzo, numero di telefono ed altri) di Registrant, contatti amministrativi e tecnici ove manchi uno specifico consenso alla pubblicazione.

Tuttavia, è stato altresì previsto che i Registrar e Registry competenti debbano consentire ai terzi un accesso ragionevole ai dati personali sulla base di un legittimo interesse da questi vantato, sempre a condizione che non prevalgano gli interessi o i diritti e le libertà fondamentali del titolare del nome a dominio, ai sensi

dell'articolo 6, paragrafo 1, lettera f) del GDPR. A titolo esemplificativo, costituiscono ipotesi di legittimo interesse del terzo i casi in cui sia necessario notificare al Registrant un errore o un problema tecnico relativo al nome registrato, ovvero per predisporre un meccanismo per risolvere le questioni relative alle registrazioni dei nomi a dominio, incluse, tra le altre, la protezione dei consumatori, le indagini riferite a crimini informatici e la protezione dei diritti di proprietà intellettuale.

La valutazione in merito alla sussistenza del legittimo interesse spetta ai Registry ed ai Registrar, ma in caso di mancato rilascio dei dati e/o di mancata risposta in tempi ragionevoli del Registry/Registrar competente, al terzo è concessa la possibilità di un reclamo all'ICANN.

La stessa ICANN suggerisce inoltre a Registrar e Registry l'adozione di strumenti che favoriscano la comunicazioni tra titolari di nomi a dominio e terzi che vantino legittimi interessi senza che siano forniti i dati personali del titolare, quali la pubblicazione nel Whois di indirizzi e-mail anonimi.

È chiaro quindi che l'adeguamento al GDPR operato dall'ICANN con le Temporary Specification, per quanto necessario, abbia comportato un notevole aggravio della procedura di accesso ai dati non pubblici dei Registrant. Aggravio che ricade inevitabilmente su quei soggetti terzi che richiedano l'accesso ai dati per fini legittimi, quali la tutela dei diritti di proprietà intellettuale o dei diritti dei consumatori, che avrebbero bisogno di una procedura più immediata.

# CYBERSEC E DINTORNI

## Linee guida per una transizione sicura al cloud



Intervista di Elena Vaciego a

**Marcello Fausti, VP IT Security Engineering & Application Management, TIM**

**P**er proteggere il dinamismo e la scalabilità del cloud, serve il disegno di un'architettura di protezione adeguata. Ne parliamo in questa intervista con Marcello Fausti, VP IT Security Engineering & Application Management, TIM.

**Quale strategia di trasformazione delle infrastrutture, verso ambienti software defined, ibridi, convergenti, cloud, state seguendo?**

La nostra situazione è quella oggi tipica delle grandi organizzazioni: possiamo definirla "60 - 20 - 20". Nei nostri datacenter stimiamo che circa il 60% dei sistemi siano server Linux virtualizzati e quindi immediatamente trasferibili nel cloud.

Un ulteriore 20% è trasferibile con minimo adeguamento o ricorrendo a dei cloud provider, che essendo anche vendor delle tecnologie da migrare sono in grado di trovare la soluzione più idonea per posizionare questi ambienti nel proprio cloud.

Infine, il restante 20% delle risorse è costituito da sistemi legacy che vanno mantenuti in casa e sui quali si potrà attivare un programma di trasformazione. Noi stiamo costruendo un cloud interno, e ci orientiamo a selezionare cloud service provider pubblici. Per far questo

è importante però essersi dotati a priori di un modello di sicurezza, tema piuttosto ampio e complesso a cui stiamo lavorando in dettaglio.

**Quali complessità avete individuato nel governare questa transizione in modo sicuro?**

Si tratta in realtà di un problema non semplice, e non soltanto per motivi legati alla tecnologia. Le scelte che faremo avranno anche una forte rilevanza aziendale.

Trasferire i workload sul cloud comporta notevoli benefici: un più basso TCO, una maggiore flessibilità operativa e una minore occupazione di spazi fisici; ma comporta come conseguenza la necessità di ripensare la struttura e l'organizzazione dei datacenter.

Per affrontare la trasformazione in modo sicuro, riducendo i rischi che possono insorgere in questo cambiamento, la priorità va alla capacità di governance complessiva: l'operazione può assicurare forti vantaggi alle aziende ma richiede un severo controllo a livello operativo, altrimenti il rischio è di avere una situazione per cui si ripropone nel cloud la stessa situazione di un'informatica dipartimentale non gestita. Esponendosi su internet senza nessun controllo, il rischio è semplicemente traslato sul cloud.



## **Il cloud permette di mettere in piedi dei controlli di sicurezza come oggi ci sono on-premises?**

Paradossalmente, dal punto di vista della possibilità di sviluppare controlli di sicurezza, la situazione è migliore nel cloud rispetto all'on-premise nel senso che nel cloud è possibile dotarsi di soluzioni più flessibili e configurabili. Mi spiego con un esempio: prendiamo la procedura di risk management classica e vediamo come cambia con il cloud. In passato, il rischio era calcolato sulla base di un algoritmo risolvibile compilando delle check-list.

Venivano identificate delle classi di rischio, dal più basso al più alto, quest'ultimo relativo ad esempio a dati di carte di credito, dati di traffico, o dati sensibili. Poi si procedeva a creare varie zone nel datacenter, partizionate per i diversi livelli di protezione richiesta.

Questo tipo di modello è molto rigido: una volta implementata una soluzione, è difficile riconfigurarla. Nel cloud, questo tipo di problemi viene meno; le strategie di sicurezza possono essere facilmente ridefinite al variare dei bisogni.

Per fare un esempio, nelle architetture on-premise tradizionali è molto difficile controllare adeguatamente il traffico EST – OVEST tra i singoli server all'interno di una zona di datacenter omogenea per livello di protezione e dunque per caratteristiche di sicurezza. Per fare ciò sarebbe necessario costruire una complessa ragnatela di firewall e relative regole di filtraggio difficile da mantenere nel tempo.

Negli ambienti Cloud, invece, la micro-segmentazione e la capacità di orchestrare le policy di sicurezza consentono di risolvere il problema.

## **Come cambia il ruolo del Responsabile della Sicurezza una volta che le risorse e i dati sono posizionati in cloud, e quali misure vanno previste?**

Non si deve affrontare il passaggio cloud con lo stesso atteggiamento che si ha quando si acquista un prodotto off-the-shelf.

Il cloud provider non può risolvere da solo tutti gli aspetti di sicurezza ma, anzi, è ancora più importante ragionare molto in dettaglio sull'architettura della soluzione che si intende realizzare.

Ad esempio, è molto importante assicurarsi che tutte le comunicazioni verso il cloud provider passino esclusivamente da punti predefiniti (DMZ on-premise e in cloud) in modo da posizionare qui i controlli di sicurezza essendo sicuri di poter agire sull'interezza del traffico da e verso il cloud.

Allo stesso modo, in ambiente multi-cloud la comunicazione tra i vari CSP deve essere ammessa solo tramite la DMZ on-premise.

Tra le principali misure da prevedere:

- Piattaforme CASB (cloud access security broker) di controllo del traffico, gestendo i flussi in modo puntuale verso singole applicazioni;
- Encryption con chiavi gestite on-premise, in modo da dotarsi di una propria modalità di cifratura dei dati e non affidandosi solo a quella del cloud provider;
- Gestione centralizzata delle identità e controllo accessi, punto fondamentale specialmente in progetti multi-cloud provider.

Il cloud, poi, impone alle aziende di ragionare in termini di Shared Responsibility Model, ovvero, del modo in cui azienda cliente e CSP si suddividono le responsabilità, dei livelli di servizio attesi e di come il cliente può controllare il fatto che gli SLA concordati siano effettivamente rispettati.

## **TIG. Quale impatto sta avendo il nuovo Regolamento EU sulla Privacy (GDPR) su tutto questo?**

Mi sembra che il GDPR ponga molta attenzione alla possibilità per le aziende di esternalizzare la gestione dei dati aumentando le responsabilità del "data processor" con particolare riguardo a misure di sicurezza, chiarezza e formalizzazione degli obblighi relativi al trattamento dei dati, trasparenza e controllo degli accordi di servizio.

Ovviamente, è anche possibile disegnare soluzioni che migliorino il livello di controllo dei clienti ad esempio selezionando una serie di log che trasferiti on-premise possono fornire informazioni utili a valutare l'andamento della gestione tecnica.

Anche se oggi alcuni cloud provider stanno diventando più disponibili e aperti verso i clienti, altri continuano ad essere molto rigidi nella standardizzazione delle loro proposte.

In generale, credo che una buona scelta sia avere più di un CSP e assicurarsi che la portabilità dei dati sia sempre garantita.

## **TIG. Quale sono infine le raccomandazioni per dotarsi di un modello di security funzionale al cloud?**

Oltre alle regole macro a livello architetturale, è necessario definire livelli di sicurezza differenziati per i singoli tenant in base alla criticità dei dati che dovranno contenere, ovvero, bisogna ragionare in modalità risk-based.

Se ad esempio avremo delle VM in tenant con applicazioni più critiche, certamente le regole di sicurezza saranno più stringenti prevedendo cifratura delle VM e micro-segmentazione. VM in tenant a priorità più bassa potranno avere regole più rilassate.

Una volta definiti i modelli sarà possibile definire tipologie di VM da istanziare nei tenant a seconda dei casi attraverso gli strumenti di orchestrazione.

---

# VOCI DAL MERCATO

---

## Quale percorso per mettere in sicurezza il nuovo Datacenter



Intervista di Elena Vaciano a  
**Nicla Diomede, Responsabile della Sicurezza ICT  
dell'Università degli Studi di Milano**

---

**O**ggi le infrastrutture sono soggette a una veloce trasformazione verso ambienti software-defined, ibridi, cloud, convergenti: la sicurezza ha però un ruolo fondamentale nell'assicurare la sostenibilità nel tempo e abilitare una trasformazione che preservi l'affidabilità dei workload e protegga i dati critici dell'organizzazione. Quali sono le principali criticità da considerare e i punti di attenzione per i Security Manager che abilitano la trasformazione in chiave digitale del business? Ne parliamo in questa intervista con Nicla Diomede, Responsabile della Sicurezza ICT dell'Università degli Studi di Milano.

### **Quali sono le principali problematiche per la sicurezza che accompagnano l'evoluzione delle infrastrutture di datacenter?**

Oggi la sicurezza deve accompagnare il passaggio del datacenter verso la virtualizzazione e la realizzazione di nuovi modelli quali ad esempio cloud interno. Per farlo si studiano le soluzioni più opportune a seconda del singolo progetto, puntando però a un modello che consenta di gestire la security in modo centralizzato e orchestrato. Con riferimento alla messa in sicurezza delle risorse interne, è necessaria una diversa strutturazione del network: reti, sistemi e sicurezza devono infatti muoversi in sintonia per accompagnare il processo di virtualizzazione in ambito privato.

### **La virtualizzazione comporta una vulnerabilità spesso trascurata, quella dell'hypervisor**

Sì, gli hypervisor possono essere afflitti da vulnerabilità tali da consentire a sistemi operativi guest di avere permessi e privilegi riservati. Per questo motivo è fondamentale avere una strategia di protezione complessiva e che prenda in considerazione l'intera infrastruttura. Non va trascurata neppure l'utilità del servizio di Early Warning e la tempestività nell'applicare contromisure immediate appena nota la vulnerabilità: nella finestra di tempo che intercorre tra la disponibilità della patch e l'applicazione sui sistemi in produzione (dopo averne valutato l'impatto) è necessario adottare le opportune contromisure per ridurre il rischio. Nel nostro caso, la virtualizzazione è a supporto ad esempio dell'erogazione delle aule didattiche. Grazie alla virtualizzazione del datacenter, questa avviene virtualmente nei vari laboratori dislocati in tutte le sedi.

In generale assistiamo ad una trasformazione dell'erogazione dei servizi, e quindi è necessario un ripensamento dei vari processi di security su più livelli: la sicurezza deve seguire i dati e le risorse che li ospitano, perciò essere integrata nel datacenter e sulle macchine ospitate sui vari blade, in modo da essere a stretto contatto con chi eroga le macchine virtuali. Per raggiungere questo però è necessario da un lato pensare a delle soluzioni che siano fortemente automatizzabili, dall'altro lato, che

ci sia una sinergia tra la parte sistemistica, il network e la security. Nel caso di dati ospitati su cloud esterni, le soluzioni di protezione dei dati e di compliance devono essere integrate con i provider cloud, in modo da poter garantire la stessa protezione che avrebbero i dati se fossero in locale e analizzando i vari livelli di servizio offerti dai fornitori cloud.

**Con una molteplicità di ambienti eterogenei da mettere in sicurezza, la complessità di gestione aumenta moltissimo: qual è oggi la principale sfida per il Responsabile della Sicurezza?**

I dati possono avere diversi tipi di requisiti, essere sia internamente che in cloud, e condivisi tra una molteplicità di utenti appartenenti ad Enti diversi che devono accedere in mobilità. La sfida è quella di riuscire a garantire standard elevati di sicurezza in un contesto dinamico, complesso, articolato e flessibile. Un elemento fondamentale e vincente è lavorare in fortissima sinergia tra tutte le componenti. Un progetto interessante potrebbe consistere nel fornire una regia centrale a livello di Sicurezza per sedi distribuite sul territorio, interconnesse tra loro, ciascuna caratterizzata da diverse esigenze e modalità di fruizione dei servizi. In questo caso si potrebbe pensare di consentire l'accesso alle risorse attraverso il sistema di autenticazione centrale per l'accesso alla rete e utilizzando per il repository dei dati, uno storage ibrido cioè con alcuni dati memorizzati su risorse



del cloud interno ed altre su cloud esterno a seconda della sede, dell'utente e delle sue necessità. L'innovazione ovviamente vede coinvolti diversi attori: gli utenti ma anche il network, i sistemi e la sicurezza che possono avere punti di vista diversi, per cui vanno individuate soluzioni che rappresentano la giusta mediazione tra le diverse esigenze. Il problema oggi è che la complessità aumenta ma, allo stesso tempo, i servizi devono essere scalabili e facilmente erogabili agli utenti. Questo requisito comporta lo spostamento del modello di security da quella prettamente di rete ad un modello basato sulla sicurezza del datacenter ed endpoint.

**Considerando la numerosità dei nuovi ambienti da proteggere, come deve evolvere la sicurezza?**

Gli aspetti di integrazione sono molto importanti. Bisogna scegliere soluzioni integrate: in questo modo si arriva più facilmente ad una semplificazione. L'integrazione facilita il flusso di informazioni, e quindi semplifica il lavoro di gestione e monitoraggio della sicurezza. Pensiamo ad esempio alla parte di integrazione di NSX su VMware con le tecnologie di Firewalling: questo consente di creare la microsegmentazione, abilitando una forte sinergia tra le varie macchine virtuali e la parte di security che consente di analizzare il traffico EST – OVEST e la gestione automatizzata delle policy di Sicurezza.



I dati possono avere diversi tipi di requisiti, essere sia internamente che in cloud, e condivisi tra una molteplicità di utenti appartenenti ad Enti diversi che devono accedere in mobilità.

La sfida è quella di riuscire a garantire standard elevati di sicurezza in un contesto dinamico, complesso, articolato e flessibile.

Un elemento fondamentale e vincente è lavorare in fortissima sinergia tra tutte le componenti.



La trasformazione in corso fa sì che anche per la sicurezza si debbano quindi sviluppare nuove architetture e nuovi modelli, che vedono protagonisti le diverse componenti di Sicurezza (dalla network security all'endpoint protection). Anche considerando l'uso del cloud esterno, questa convergenza è una necessità, perché è ovvio che uno dei requisiti fondamentali è l'integrazione tra cloud e security, con quindi una componente di sicurezza che deve posizionarsi anche sulla risorsa esterna. Naturalmente, resta da valutare qual è l'impatto di tutto questo in termini di licensing e quindi di costi complessivi ...

### **Quali altre problematiche comporta un utilizzo sempre più esteso del cloud?**

Non è sempre semplice capire come dimensionare la parte di security su un modello molto flessibile e dinamico come è quello del cloud.

Se le mie risorse non sono più nel datacenter interno, e i miei utenti fanno ampio uso di storage in cloud esterno, è naturale dover spostare la sicurezza, quindi considerare la data protection, l'antimalware, l'intrusion detection, sul cloud. Una prima possibilità è scegliere soluzioni di security che si integrino con le soluzioni dei cloud provider (ad es. Amazon, Azure), ma la parte di dimensionamento non è banale, richiede un cambio di ragionamento. Siamo stati abituati a prendere hardware ben dimensionato, ora invece siamo di fronte a un'enorme elasticità e flessibilità nell'erogazione delle risorse. I server nascono e muoiono in ogni momento, ma per ogni nuovo server è richiesto un virtual firewall.

Se la sicurezza non riesce ad accompagnare questo passaggio, possono sorgere nuovi rischi. Inoltre, non va sottovalutato l'impatto che tutto questo ha sul fronte degli endpoint, che tendono a diventare un anello estremamente vulnerabile della catena: anche a questo livello è richiesta quindi una revisione della sicurezza.

### **Qual è la strada da percorrere per tenere tutto sotto controllo dal punto di vista della sicurezza?**

Ci troviamo a dover affrontare la compresenza di diversi modelli, con l'erogazione di vari servizi, da cloud privato e in futuro anche da cloud esterno.

Abbiamo una compresenza del nuovo con situazioni tradizionali, con risorse ancora fisiche e dislocate in periferia, e la sicurezza deve stare dietro ad una compresenza di ambienti, deve adattarsi alle varie situazioni, far quindi fronte ad una maggiore complessità.

È oggi quindi fondamentale dotarsi di un layer di intelligence e monitoraggio, sia quello offerto dai vari vendor (che mettono a disposizione

delle piattaforme di gestione indipendenti, anch'esse sul cloud, su cui veicolare tutte le informazioni prese dai vari punti), sia il SIEM interno, che consente di integrare e di vedere quello che rileva la soluzione di endpoint protection, cosa sta accadendo sul network e sui sistemi per ridurre a fattore comune tutto quello che si vede e per orchestrare una reazione.

Oggi è quindi fondamentale dotarsi di una regia interna e di una capacità di azione proattiva, in modo da essere pronti a prevenire e a reagire, anche con forti automatismi, in presenza di varie tipologie di attacco.

Questo è particolarmente importante per un'Università, che non essendo un'azienda, non può applicare a priori dei blocchi e delle policy particolarmente stringenti. Dunque è utile avvalersi di soluzioni che consentano di avere una visione centralizzata e di fare una sintesi di quanto rilevato dalle diverse soluzioni che agiscono ciascuna su un layer diverso.

È indispensabile avere una sorta di regia che a sua volta deve essere integrata con le componenti in modo da scatenare una reazione proattiva e altrettanto investire sulla parte di Threat Intelligence e sulla prevenzione. Dunque l'architettura descritta vede in campo una soluzione di Threat Intelligence, di Soluzioni di Sicurezza distribuite, di vari punti di osservazione, con il SIEM che fa da regia, individua le anomalie, e in automatico è in grado di riconfigurare vari dispositivi sparsi in giro e quindi bloccare l'attacco. In aggiunta, un servizio di SOC analizza le anomalie e incrementa il know how interno, per essere sempre pronti a rispondere a nuove minacce.

**È FONDAMENTALE  
DOTARSI DI UNA  
REGIA INTERNA E DI  
UNA CAPACITÀ DI  
AZIONE PROATTIVA,  
IN MODO DA ESSERE  
PRONTI A REAGIRE  
AD ATTACCHI**

---

# VOCI DAL MERCATO

---

## Allarme dalla Generazione Z: senza consapevolezza e competenza digitale perdiamo la Persona e il treno dell'innovazione digitale



**Ettore Guarnaccia**

Autore del libro: "Generazione Z: Fotografia statistica e fenomenologica di una generazione ipertecnologica e iperconnessa"

---

**M**onitorare e conoscere i rischi della rete in evoluzione permanente; intervenire per una cittadinanza e un'imprenditoria resilienti in grado di esprimere il potenziale digitale e non esserne vittime inconsapevoli. Una estesa e particolareggiata indagine generazionale ci dice che è ora di creare un osservatorio nazionale e introdurre l'educazione digitale nelle scuole e all'Università.

È stato da poco pubblicato il libro "Generazione Z: Fotografia statistica e fenomenologica di una generazione ipertecnologica e iperconnessa", una analisi critica di una recente indagine dettagliata condotta tra gli appartenenti alla Generazione Z dallo stesso autore Ettore Guarnaccia e arricchita da interventi di altri sei contributor, impegnati sul campo come psicoterapeuti, consulenti in informatica e media digitali, coach e tecnologi\*.

Ne parliamo con l'ideatore e autore per capire come nasce il progetto e quali conseguenze è opportuno trarne.

### **Ettore Guarnaccia. Chi è Lei e che cosa è Generazione Z**

Ettore Guarnaccia è un manager e professionista certificato in cybersecurity e gestione del rischio da sempre al servizio della sicurezza bancaria, ma è anche il padre di un adolescente, membro della Generazione Z. Il libro rappresenta il compimento del progetto volontariale

"Generazione Z" lanciato da me nel 2016 sulla spinta di problematiche e attività di awareness aziendali e l'osservazione dell'esperienza digitale di mio figlio tra le mura domestiche. Mi ero reso conto che le due esperienze dovevano essere messe l'una al servizio dell'altra e avevo cominciato a impegnarmi per parlare di rischi anche fuori dall'azienda. Per affinare il mio lavoro e capire meglio su quali tasti battere, ho poi deciso anche grazie all'aiuto di associazioni come "Rete Progetti" di Padova e "#UnitiinRete" di Rovigo, di provare a rilevare gli aspetti esperienziali, emotivi e comportamentali di bambini e adolescenti nell'uso delle moderne tecnologie digitali di comunicazione (smartphone, tablet, social network, messaggistica istantanea, chat, webcam, ecc.). Sono partito cioè da un punto di vista diverso dei pur prestigiosi e più noti osservatori e report nazionali e internazionali su cui mi ero documentato, per capire meglio e calibrare meglio i miei interventi a favore di giovani studenti, insegnanti, educatori o anche avvocati e magistrati che già da tempo tenevo.

**Dunque una rilevazione statistica rivolta ai nati dopo il 1995 e prima del 2010. Persone che cominciano a votare e ad entrare nel mondo del lavoro o che lo faranno nel giro di 10 anni**

Si. Si è trattato di un sondaggio condotto online in modalità CAWI con un questionario

di 100 domande cui hanno aderito 15 istituti scolastici del Veneto. L'indagine è stata chiusa a dicembre del 2017: 2.058 questionari raccolti e un campione che va dai 9 ad oltre 18 anni, cioè dalla quarta elementare alla quinta superiore, una base dati importante che ha consentito di realizzare un'analisi dai risultati molto interessanti su fenomeni, tendenze, comportamenti, competenze e disagi di bambini e adolescenti della cosiddetta "Generazione Z", quella dei "nativi digitali".

### **Dalla rilevazione al libro. Perché leggerlo e cosa ci troviamo**

Questo libro non tratta solo di cyberbullismo – argomento ormai abbondantemente inflazionato e oggi, dopo anni di progetti nelle scuole, a minore incidenza – ma affronta numerosi altri fenomeni e rischi legati all'esperienza digitale e online di bambini e adolescenti. Fra questi la dipendenza tecnologica dai videogiochi e dal gioco d'azzardo, l'adescamento online, la sessualità virtuale, l'uso responsabile dei social, l'emulazione di mode pericolose, i videogiochi violenti, la tutela della privacy e dell'immagine personale, la violazione del diritto d'autore e diversi altri fenomeni come disturbi psicofisici, hate speech, vaping, sexting, sextortion, revengeporn, online challenge e molto altro. Contiene inoltre utili consigli di prevenzione e un'indice analitico per ricercare nel testo termini e concetti.

Grazie alla indagine e a più di 300 chart che ne sono state tratte, è stato possibile trasferire nel libro la natura fortemente attrattiva delle moderne tecnologie digitali, sviluppate appositamente per catturare al massimo l'attenzione e i dati degli utenti, un invito rivolto al lettore a riflettere sull'importanza del ruolo dei genitori specialmente per il futuro della parte più giovane di questa nuova generazione e di quelle che seguiranno e sul fondamentale compito educativo del sistema scolastico per il trasferimento delle competenze digitali e degli strumenti cognitivi di cui i bambini e gli adolescenti, ovvero i cittadini e i lavoratori di domani, hanno assoluto bisogno. Solo la consapevolezza può rendere l'utente privato o professionale padrone e non succubo di strumenti tecnologici e di un contesto digitale che prima di tutto possono e devono costituire un'opportunità!

### **Abbiamo compreso che il libro è stato una necessaria conseguenza dei risultati dell'indagine. Oltre a voler condividere gli esiti con noi e con il vasto pubblico, ha nuove aspettative e obiettivi?**

L'auspicio è che questo lavoro, nato da un senso di responsabilità verso la comunità, come compendio di tutte le esperienze e competenze sviluppate in anni di esperienza lavorativa e

di conduzione del progetto, venga accolto, da un lato dal mondo dell'editoria per la scuola e per i ragazzi per opportune revisioni editoriali che ne agevolino diffusione, adozione e fruibilità, dall'altro dalle istituzioni come stimolo a creare un Osservatorio Permanente Nazionale e l'introduzione nel programma scolastico e universitario di una nuova disciplina: l'Educazione Digitale. Il mondo digitale è in continua evoluzione e così i rischi. Conoscere quelli insieme a comportamenti, emozioni, livello di competenze e grado di consapevolezza vuol dire allineare la formazione. Siamo convinti che nel mondo dell'intelligenza artificiale, dei Big Data dell'IoT cittadini e lavoratori possano essere impreparati riguardo alle tecnologie, alle loro logiche di funzionamento o alle responsabilità che ci si prende creandole, usandole, mal usandole?

*Il libro beneficia dei punti di vista specifici argomenti di altri professionisti come Gregorio Ceccone, educatore ed esperto di media, Garibaldi Conte, consulente, Guido D'Acuti, psicologo e psicoterapeuta, Davide Dal Maso, educatore e coach, Andrea Micheletti, esperto di comunicazione, e Claudio Simoni, stratega tecnologo. La prefazione è di Gigi Tagliapietra, mastro tecnologo e presidente onorario del Clusit, mentre Federica Boniolo, psicologa e presidente di #UnitiinRete, ha curato parte dell'introduzione. L'opera è disponibile per l'acquisto su Amazon anche per Kindle e può essere richiesta anche direttamente all'autore tramite il suo blog [www.ettoreguarnaccia.com](http://www.ettoreguarnaccia.com). La prima distribuzione è finanziata da Achab S.p.A., società specializzata nella distribuzione di soluzioni software a valore per gli operatori del mondo IT. Nel Blog sono reperibili dettagli su genesi e finalizzazione del progetto nonché video e slide della recente prima presentazione ufficiale.*

#### Contatti dell'autore:

Ettore Guarnaccia  
Indirizzo email: [owner@ettoreguarnaccia.com](mailto:owner@ettoreguarnaccia.com)  
Blog: [www.ettoreguarnaccia.com](http://www.ettoreguarnaccia.com)  
Linkedin: [www.linkedin.com/in/ettoreguarnaccia/](http://www.linkedin.com/in/ettoreguarnaccia/)  
Facebook: [www.facebook.com/ettore.guarnaccia](http://www.facebook.com/ettore.guarnaccia)  
Instagram: [www.instagram.com/ettoreguarnaccia/](http://www.instagram.com/ettoreguarnaccia/)  
Twitter: <https://twitter.com/sectortweets>  
Google+: <https://plus.google.com/u/0/+EttoreGuarnaccia>  
Cellulare: 380.8911277

#### Riferimenti del progetto:

Progetto Generazione Z  
Sito web dell'associazione Rete Progetti: [www.reteprogetti.it](http://www.reteprogetti.it)  
Pagina Facebook dell'associazione #UnitiinRete: [www.facebook.com/unitiinrete.aps/](http://www.facebook.com/unitiinrete.aps/)  
Informazioni specifiche sul progetto: [www.ettoreguarnaccia.com/archives/category/generazionez](http://www.ettoreguarnaccia.com/archives/category/generazionez)

---

# THE INNOVATION GROUP ACCREDITATA DAL MISE

---



**The Innovation Group**  
Innovating business and organizations through ICT

Da diversi anni The Innovation Group è attiva in decine di progetti di Consulenza Direzionale con le PMI per lo sviluppo del Business: grazie alla sua comprovata esperienza ed alle testimonianze soddisfatte dei nostri Clienti, The Innovation Group è stata accreditata dal Ministero dello Sviluppo Economico come società di Temporary Export Manager, secondo le direttive del Decreto Direttoriale MISE del 20 dicembre 2017, ed iscritta all'Albo delle società fornitrici esclusive, sul territorio nazionale, di servizi consulenziali nell'ambito del progetto finanziato 'Voucher per l'internazionalizzazione'.

Questo prestigioso riconoscimento del MISE certifica che The Innovation Group è in grado, nei fatti, di fornire tutti i servizi consulenziali necessari ed appropriati per raggiungere obiettivi strategici di crescita in Mercati Nazionali ed Internazionali: assistenza organizzativa, contrattuale, sviluppo di competenze, ricerche e analisi SWOT di mercato, identificazione e/o acquisizione di nuovi clienti, sviluppo nuovi mercati, ricerca di potenziali partner industriali e/o commerciali.

Siamo a disposizione di tutte le aziende PMI italiane per portare avanti Progetti Consulenziali per lo Sviluppo di Mercati Nazionali ed Internazionali, con un approccio win-win, per raggiungere insieme il successo finale.

**CONTATTACI PER CAPIRE COME  
COGLIERE QUESTA OPPORTUNITÀ!**



# 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...



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