

011  
111  
101  
100110  
11

LUGLIO 2020



# IL CAFFÈ DIGITALE



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

**Fabio GIANOTTI**

*Chief Security Officer, UBI Sistemi e Servizi*

**L'EDITORIALE**

*Che fine hanno fatto le strategie di AI e Blockchain e quale futuro per Impresa 4.0?*

**CYBERSEC E DINTORNI**

*La percezione della sicurezza informatica nello Smart Working*

**LA VISIONE DEI LEADER**

*Stato e prospettive della digitalizzazione della Pubblica Amministrazione*



# Sommario

---

## L'EDITORIALE

**Che fine hanno fatto le strategie di AI e Blockchain e quale futuro per Impresa 4.0?..... 2**  
Ezio Viola

## LA VISIONE DEI LEADER

**Stato e prospettive della digitalizzazione della Pubblica Amministrazione..... 4**  
Fabiana Dadone

## IN PRIMO PIANO

**La Nuova Economia del Virus..... 8**  
Roberto Masiero

## NUMERI E MERCATI

**L'impatto del Covid-19 sul mercato del digital advertising..... 10**  
Carmen Camarca

## FOCUS PA

**Smart working: oltre l'emergenza?..... 13**  
Paolo Sottili

## LA TRASFORMAZIONE DIGITALE

**Covid-19: nuova luce per la Telemedicina..... 15**  
Vincenzo D'Appollonio

## BANCHE E FINTECH

**Covid-19 e Smart working. Le banche erano già pronte..... 17**  
Roberto Bonino

## CYBERSEC E DINTORNI

**La percezione della sicurezza informatica nello Smart Working..... 19**  
Chiara Zaccariotto

## CONNECTED MOBILITY

**Cosa servirà per la ripartenza della Mobilità nella fase post-Covid ..... 21**  
Elena Vaciago

## DIRITTO ICT IN PILLOLE

**Lo chiamavano Smart working ... ma il lavoro agile è altro! ..... 23**  
Valentina Frediani

## VOCI DAL MERCATO

**Il trend della mobilità globale nella fase post-Covid.....25**  
Elena Vaciago



---

QUESTO MESE ABBIAMO  
FATTO COLAZIONE CON...



Fabio GIANOTTI  
Chief Security Officer  
UBI Sistemi e Servizi

UBI  Sistemi e Servizi



## L'EDITORIALE

# CHE FINE HANNO FATTO LE STRATEGIE DI AI E BLOCKCHAIN E QUALE FUTURO PER IMPRESA 4.0?

Ezio Viola | Co-Fondatore, The Innovation Group

**M**ai come in queste ultime settimane dopo il lockdown in cui media, business e politica stanno discutendo di quali dovranno essere le priorità da dare alla strategia di ripresa economica e sociale del Paese (dalle proposte del piano Colao alle iniziative che dovrebbero uscire dagli Stati Generali del Governo), sembra ci sia un comune accordo che l'innovazione e la trasformazione digitale del

Paese, delle imprese e della PA debbano essere nella top list di queste priorità.

Il lockdown ha forzato ma anche accelerato l'adozione delle tecnologie digitali e ha garantito la continuità operativa delle attività e del lavoro nelle organizzazioni.

Ecco quali sono i capitoli principali emersi per il post-Covid19 dall'esperienza emergenziale: smart working, didattica a distanza, e-commerce, comunicazione e collaborazione digitale, utilizzo dei canali on-line per erogare servizi e mantenere la relazione con i clienti, tracking e tracing di dati per gestire la convivenza e il post-pandemia, lo sforzo che l'industria farmaceutica sta facendo per accelerare la scoperta e produzione di un vaccino attraverso l'utilizzo sofisticato di dati e delle tecnologie di AI, l'integrazione delle catene di fornitura...

Se questo è sotto gli occhi di tutti, la prossima agenda digitale degli investimenti che devono essere previsti o rivisti e/o accelerati deve riguardare alcuni titoli certi come la dotazione di infrastrutture di telecomunicazioni avanzate con



“

Sia il piano Colao che le discussioni e le proposte fatte durante gli Stati Generali hanno espresso la necessità urgente di un rilancio del piano industria 4.0 con un allargamento del target di aziende e delle tecnologie da incentivare, attraverso più fondi con durata pluriennale, grazie ad un meccanismo non basato su ammortamenti ma sul credito d'imposta

”

una veloce realizzazione del piano di diffusione della Banda Ultra Larga e deve far partire la realizzazione ed esecuzione della rete 5G da parte degli operatori.

Questo, sappiamo, è il layer infrastrutturale che serve per rendere possibile investire in applicazioni e servizi al fine di realizzare la trasformazione digitale delle imprese.

Ciò era già parte della strategia dei vari governi anche passati e non solo quello attuale.

L'importante è che la discussione politica immediatamente scaturita sulle scelte per la rete unica e la sua governance non blocchino l'execution del piano BUL così come la burocrazia e la sindrome anti-tecnologica e anti-scientifica non frenino il 5G.

Altre iniziative strategiche, riguardanti aree avanzate delle tecnologie digitali, che furono avviate nei passati 2-3 anni, dovranno essere riprese nel contesto delle nuove priorità del post-pandemia come parte dell'agenda dell'innovazione digitale.

Ad esempio, circa 2 anni fa, furono lanciate con consultazioni di esperti e con la creazione di due gruppi di lavoro multi e interdisciplinari, oggi forse chiamate task-force, l'elaborazione di strategie nazionali per la blockchain e l'intelligenza artificiale. Il principale obiettivo era realizzare un piano da finalizzare entro pochi mesi come proposta da mandare alla Commissione Europea.

I risultati finora visibili sono stati la redazione di un rapporto con vari contributi emesso nel Settembre 2019 per quanto riguarda l'Intelligenza Artificiale, ma nessun piano esecutivo è stato elaborato.

Per quanto riguarda la blockchain finora non è stato reso pubblico alcun rapporto. Il ritardo è evidente e sarà utile capire quali saranno i prossimi passi e che sviluppi avranno

le strategie di innovazione tecnologica su due temi importanti, in particolare l'AI.

L'altro elemento portante sarà l'evoluzione del piano Impresa 4.0, anche evidenziato nel Piano Colao, che di fatto costituisce l'agenda digitale per la trasformazione delle imprese nei settori industriali.

Sia il piano Colao che le discussioni e le proposte fatte durante gli Stati Generali hanno espresso la necessità urgente di un rilancio del piano industria 4.0 con un allargamento del target di aziende e delle tecnologie da incentivare, attraverso più fondi con durata pluriennale, grazie ad un meccanismo non basato su ammortamenti ma sul credito d'imposta. Il piano dovrebbe chiamarsi Impresa 5.0 o Impresa 4.0 Plus.

Al di là del nome e delle politiche di incentivazione sarà anche importante definire un modello di technology transfer efficace e duraturo.

Ad esempio dovranno essere riviste le modalità di collaborazione ed eventualmente si dovrà anche valutare una aggregazione dei Competence Center nati con il piano Impresa 4.0 poichè non tutti sono allo stesso livello di operatività.

Inoltre sarà necessario definire un modello con cui si relazioneranno con la rete europea di Digital Hub al fine di ottenere anche i previsti finanziamenti europei e come si raccorderanno con i Digital Innovation Hub di Confindustria, i centri delle associazioni degli artigiani, i PDI delle Camere di Commercio e i centri di trasferimento tecnologico presenti in alcuni territori.

È evidente che ci vuole una regia che dia priorità e linee guida con una strategia coerente al fine di non buttare via quello che di utile e valido è già stato fatto ma soprattutto che governi una execution efficace e tempestiva.

---

# LA VISIONE DEI LEADER

---

## Stato e prospettive della digitalizzazione della Pubblica Amministrazione



tratto da un intervento di  
**Fabiana Dadone**, Ministro per la Pubblica Amministrazione

---

Intervento effettuato durante la Web Conference del 26 Maggio "AGENDA DIGITALE, INFRASTRUTTURE E PIATTAFORME PUBBLICHE ALLA PROVA DELL'EMERGENZA", appuntamento del Digital Italy Program 2020

**L**e Pubblica Amministrazioni italiane, caratterizzandosi per un'elevata differenziazione, richiedono interventi basati sulle diverse realtà amministrative e volti ad accompagnare i singoli processi nel percorso di cambiamento.

L'emergenza Covid ha velocizzato l'adozione di molti fenomeni che il Ministero della Pubblica Amministrazione aveva già intenzione di promuovere e che riguardavano soprattutto la percentuale di dipendenti in smart working, adottato durante il lockdown in via ordinaria per quasi tutto il personale (salvo chi per particolari esigenze doveva essere presente fisicamente negli uffici): si è passati, infatti, da una sperimentazione pari a circa il 10% dei dipendenti in remote working a cifre del 90/95%. Va specificato che pur non trattandosi di lavoro agile in tutta la sua completezza (che prevede, ad esempio, modalità di lavoro in coworking che non sono state applicate), la Pubblica Amministrazione ha raggiunto comunque importanti risultati, passando dall'implementazione di progetti non continuativi negli anni ad un'applicazione concreta delle nuove forme di lavoro. Ciò è

avvenuto principalmente sia per la necessità di tutelare la salute sia per riuscire a veicolare il messaggio fondamentale per cui la Pubblica Amministrazione non avrebbe potuto fermarsi durante la pandemia, dovendo garantire la continuità dei servizi.

La vera sfida per il futuro sarà comprendere come mantenere questa situazione anche nella fase post Covid cercando di non rendere vana l'esperienza acquisita in queste settimane.

Sarebbe auspicabile che il Ministero della Pubblica Amministrazione si ponesse nel suo complesso l'obiettivo di uno smart working a regime del 30/40% dei dipendenti, trasformando l'esperienza emergenziale in opportunità: la reazione sia dei dirigenti sia dei funzionari pubblici, molto spesso considerati inadatti ad affrontare cambiamenti radicali come quelli a cui sono stati sottoposti, è stata molto positiva.

Per mettere i dipendenti in condizione di riuscire a svolgere il proprio lavoro da remoto è stato necessario intervenire con delle disposizioni ad hoc. Al riguardo si citano le norme con cui si è semplificato e accelerato l'acquisto di beni e servizi informatici,

spingendo in modo particolare sui servizi cloud, un'attività su cui si è lavorato in collaborazione con il Ministero per l'Innovazione tecnologica e la digitalizzazione.

Sono state, inoltre, introdotte delle norme di rafforzamento perché fosse riconosciuta la funzione pubblica degli operatori ICT. Al riguardo sono stati stanziati 50 milioni di euro per la digitalizzazione della Pubblica Amministrazione, una cifra che dovrà essere spesa entro dicembre 2020, con l'obiettivo, appunto, di potenziare gli strumenti e i servizi attualmente mancanti.

In collaborazione con Assinter Italia, il Ministero ha promosso un tavolo di lavoro tra tutte le società in house del territorio per attivare una serie di servizi digitali e proiettare il lavoro pubblico verso nuove modalità di svolgimento (smart working su tutte) soprattutto degli enti di più piccole dimensioni.

È il momento di difficoltà che si sta affrontando che deve indurre ad una collaborazione che coinvolga tutti i livelli istituzionali, comuni, regioni e anche le società in house per riuscire a diffondere le migliori prassi.

Per affrontare al meglio le sfide future e raggiungere gli obiettivi prefissati bisognerà cambiare innanzitutto l'approccio culturale e far comprendere al mondo della Pubblica Amministrazione che innovare vuol dire soprattutto rivedere i processi e digitalizzarli completamente in un'ottica di semplificazione.

Per tentare di monitorare l'andamento dello smart working di questi primi mesi, prossimamente, il Ministero pubblicherà due questionari sulla piattaforma di partecipazione attiva "ParteciPa", uno diretto ai dirigenti e l'altro al personale per comprendere da entrambi i punti di vista come è stata vissuta la nuova esperienza e come poterla strutturare nell'ottica del futuro percorso di rilancio.

L'idea di fondo è che il Ministero debba mostrarsi vicino a tutta la ramificazione dell'amministrazione (arrivando a fornire risposte veloci alle esigenze del più piccolo comune di area interna). In questo modo, oltre alla valorizzazione del personale, si darà avvio anche ad un'intensa fase di ascolto che negli ultimi anni è venuta meno.

Il Decreto Semplificazioni: sburocratizzazione o opportunità di sviluppo di processi ad elevata componente tecnologica?

Nel Decreto Semplificazioni sono state inserite alcune misure per snellire le procedure degli appalti e dell'edilizia. Ciò richiama alla necessità di concludere gli interventi sulla modernizzazione delle infrastrutture del Paese e, in modo particolare, alla grande sfida sulla banda larga, lavoro ormai avviato da tempo che

pur avendo conseguito dei buoni risultati non coinvolge in maniera uniforme il Paese.

Semplificare vorrà dire anche riaffermare l'importanza del principio "Once Only" in virtù del quale la Pubblica Amministrazione non dovrebbe più richiedere i documenti di cui è già in possesso.

Si tratta di un principio presente ormai da tempo, già inserito nel Decreto Rilancio, ma che non si è stati mai in grado di applicare correttamente a causa dei mancati accordi di fruizione sulle banche dati. Al riguardo il Ministero della Pubblica Amministrazione sta lavorando con il Ministro Paola Pisano per permettere l'effettiva interoperabilità tra le banche dati.

Il cambiamento richiesto è innanzitutto culturale: l'alta dirigenza, in particolare i Ministeri, non dovranno avere il timore di cedere i propri spazi rispetto alla detenzione dei dati.

Se realmente si riuscirà a portare a termine tali accordi si potrà promuovere la comunicazione tra le diverse amministrazioni senza dover caricare l'onere sull'azienda o sul cittadino, dimostrando di essere capaci di snellire e velocizzare i processi pubblici e di saper rispondere con efficienza alle richieste dei cittadini.

Le iniziative fin qui esposte sono state, in parte, già portate avanti. È questo il momento giusto per intervenire: nella nuova fase sarà richiesto un impegno particolare in relazione soprattutto al lavoro sulla banda larga e agli accordi di fruizione che comportano, oltre alla già citata sfida culturale, anche investimenti significativi sul personale pubblico.

I cambiamenti richiesti comporteranno inevitabili difficoltà iniziali ma riuscire a implementare le attività citate vorrà dire erogare servizi molto più velocemente che in precedenza.

Il Ministero della Pubblica Amministrazione, si ricorda, aveva già eliminato la soglia limite per gli investimenti dedicati alla formazione del personale, introducendo delle novità anche nei nuovi bandi e reclutamenti, richiedendo delle competenze di base anche in relazione al tipo di ruolo ricoperto.

L'obiettivo è di avere a disposizione un personale in possesso delle competenze trasversali che gli permettano di adattarsi ad una Pubblica Amministrazione in costante cambiamento. In questo modo sarà, dunque, possibile riuscire a rispondere alle esigenze dell'Italia post Covid e porre la Pubblica Amministrazione come il traino del rilancio e la capofila della ripartenza.

# QUESTO MESE ABBIAMO FATTO COLAZIONE CON

## Le conseguenze dello stress test Covid-19 sulla cybersecurity



Intervista di Elena Vaciago a

**Fabio Gianotti**

**Chief Security Officer di UBI Sistemi e Servizi**

Il periodo della pandemia da Covid-19 è stato per molti il momento in cui verificare (con uno stress test massivo) quale sarebbe stato il livello di resilienza aziendale, sul fronte di processi, persone e infrastrutture IT. Parlando di sicurezza, i responsabili di questo ambito hanno dovuto garantire, in tempi rapidissimi, il funzionamento e la conformità agli standard interni di un nuovo modello operativo basato sul distanziamento sociale di grandi numeri di persone. Come è stata affrontata l'emergenza e cosa abbiamo imparato? Come guardare al futuro con una nuova consapevolezza e una maggiore tranquillità, avendo sviluppato ulteriori competenze e – ove richiesto – un upgrade tecnologico? E dove bisognerà ancora concentrarsi e innovare ulteriormente nel prossimo periodo? affrontiamo questi temi con Fabio Gianotti, CSO di UBISS.

**Come è stata affrontata l'emergenza? I sistemi informativi della Banca erano pronti a sostenere una forza lavoro collegata in gran parte da remoto?**

Il nostro vantaggio è stato che in effetti la Banca era già preparata: avendo per sua natura molti vincoli legati alla compliance a normative forti, la resilienza e la sicurezza dei processi sono da

sempre una priorità, per cui l'operatività sicura da remoto era già possibile. Ad esempio, per il nostro SOC abbiamo una soluzione ibrida, per cui il 75% della workforce dedicata aveva già la possibilità di accedervi da remoto più giorni alla settimana. Anche tutto lo sviluppo del software è stato fortemente contaminato da aspetti di sicurezza negli ultimi anni. Questa forte informatizzazione ci ha permesso di mettere in piedi, in sole 2 settimane, oltre 10mila postazioni di lavoro virtuali (oltre quelle già date ai dipendenti). Siamo arrivati in breve a punte fino a 10, 15mila accessi, per metà in VDI e per metà con VPN. Ci è bastato quindi adeguare le licenze, e le infrastrutture erano già pronte e resilienti per sopportare tutto questo.

**Nell'ultimo periodo, quello che ha preoccupato molti è stata la possibile vulnerabilità degli endpoint: qual è stata la vostra**

**risposta?**

Avendo adottato già quattro anni fa tutta la suite Office365, il cloud ci ha molto aiutato. Dal punto di vista della sicurezza, poi, da tre anni fruiamo di una soluzione CASB per la protezione degli accessi via API ai nostri servizi cloud.

Oggi tutti gli accessi alla intranet hanno una strong authentication con software token. Inoltre,

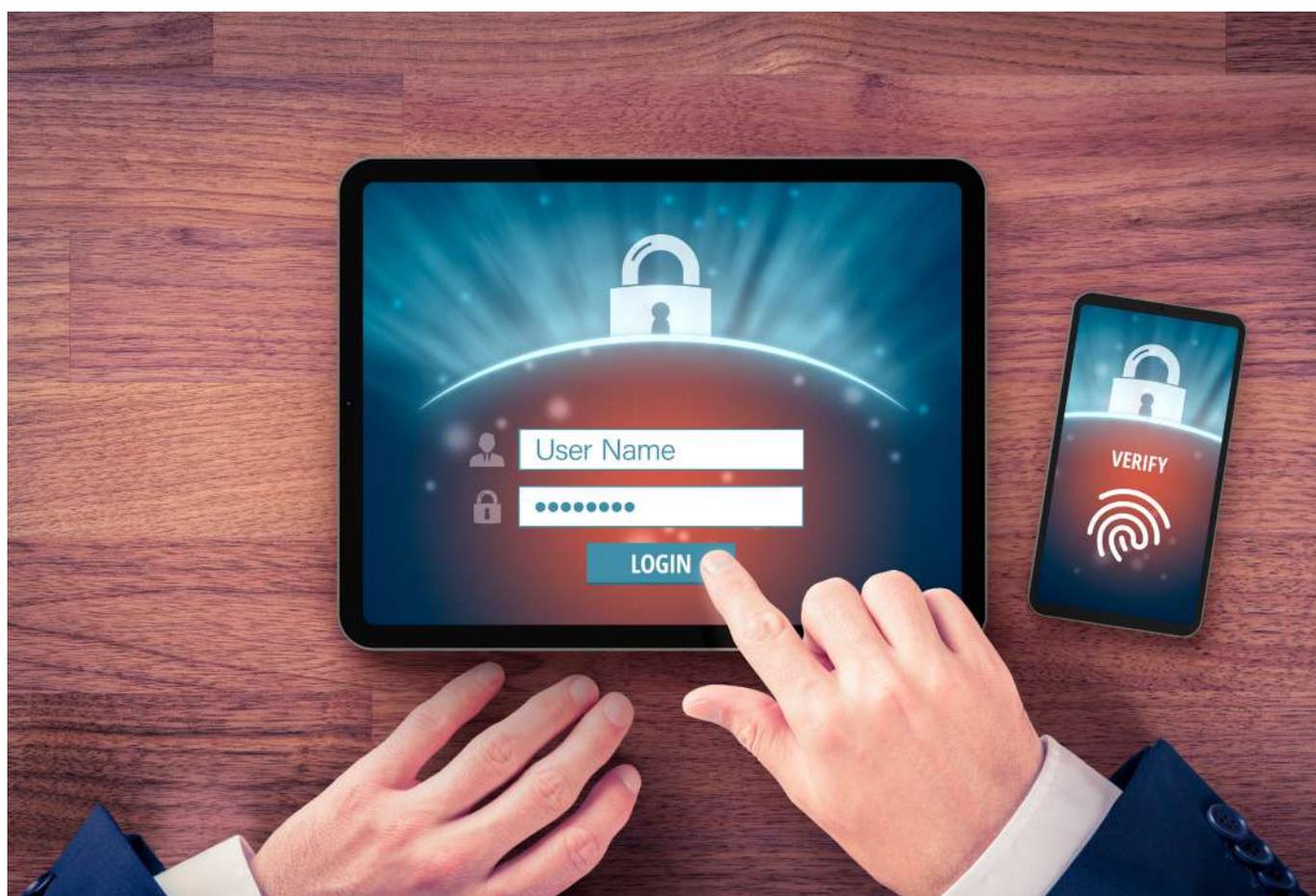


sugli endpoint, tutti gli strumenti (antimalware, ecc.) permettono di tenere sotto controllo la situazione. Un ulteriore livello di sicurezza è quello che abbiamo aggiunto a settembre 2019, con una tecnologia israeliana di deception, grazie alla quale riusciamo ad effettuare una completa analisi comportamentale degli utenti, a replicare la CX del collega e a prevenire eventuali movimenti laterali, verificando che le attività siano quelle corrette. Questa soluzione ci ha permesso di avere una notevole persistenza e capacità di prevedere la parte comportamentale: stiamo ora lavorando, per il futuro, a un concetto password less, ossia a un'autenticazione comportamentale, con schemi che vanno oltre rispetto alla realtà odierna di un oggetto per autenticarsi che l'attaccante può rubare.

strategico per la sicurezza del 2019 è entrato del resto a far parte integrante del piano industriale della Banca: un lavoro importante, che serve però a far capire bene cosa si può fare e cosa no.

**Se quindi l'esperienza della pandemia vi è servita a confermare la bontà delle scelte effettuate in passato, quali sono le conclusioni dopo questo "stress test" e di conseguenza i piani per il futuro per la cybersecurity?**

Le aziende enterprise hanno di default le infrastrutture necessarie per lo smart working, il tema è con che velocità si riesce a scalare. Noi avevamo già un modello per il lavoro da remoto, ma per adottarlo per tutti è servito soprattutto avere un piano di continuità operativa – che nelle banche è anche richiesto dalle norme. La pandemia è servita per noi a testare tutte le funzioni critiche



**L'utilizzo di tecnologie avanzate di questo tipo richiedono però un'elevata "maturità" dal punto di vista della completa digitalizzazione e ingegnerizzazione di tutti i flussi?**

Absolutamente sì: nel nostro caso siamo partiti già da anni e ad oggi tutta la parte applicativa fruisce di un dato cifrato fino alle terze parti. Ossia, anche i fornitori che lavorano con noi devono seguire un nostro protocollo. L'analisi comportamentale funziona bene se già avanti su questa strada, e ci insegna che non ci possiamo improvvisare: tutti i tasselli devono far parte di un framework, che nel nostro caso è quello del NIST. Il nostro piano

dal punto di vista dell'operatività da remoto, allargando il perimetro della business resilience fino all'infrastruttura domestica. Questa esperienza poi ha fatto capire all'azienda che il perimetro aziendale è sempre più liquido e allargato: di conseguenza anche le minacce possono arrivare da più canali che prima non si consideravano. Oggi con la disponibilità per tutti di strumenti mobile, le persone si rendono conto di essere molto più produttive. L'approccio di cybersecurity ora deve essere di tipo "anti-fragile", ossia basarsi sul concetto di analisi comportamentale e password less.

---

# IN PRIMO PIANO

---

## La Nuova Economia del Virus



**Roberto Masiero**  
Presidente, The Innovation Group

---

### **I Digitale come grande stabilizzatore dell'economia.**

Che impatto ha avuto il Virus sull'economia globale e su quella del nostro Paese in particolare? In un recente evento organizzato da The Innovation Group <sup>(1)</sup> tre interventi hanno portato un contributo importante alla comprensione della dimensione epocale dei fenomeni in atto.

Per primo il Prof. Carlo Alberto Carnevale Maffè <sup>(2)</sup> è partito dalla constatazione che il virus ha determinato sia la più grave recessione degli ultimi 150 anni insieme a quella delle guerre, sia la maggior iniezione di stimoli finanziari, sia il più grande aumento del debito mondiale (+ 17.000 Miliardi \$).

Contemporaneamente si è realizzata una forte accelerazione di una tendenza che ha caratterizzato in particolare gli ultimi 20 anni, lo spostamento strutturale degli investimenti verso l'economia degli intangibili.

In pratica, 10 anni fa per relazionarci andavamo in macchina e consumavamo benzina. Gli ultimi 10 anni invece hanno sconvolto l'economia mondiale.

La capitalizzazione delle aziende del digitale, caratterizzate da asset essenzialmente intangibili, ha ecceduto di gran lunga quelle dell'Oil & Gas, e sempre più ci relazioniamo in forma digitale: l'emergenza del virus ha estremizzato questa tendenza, e fatto sì che l'intermediazione prima affidata alla logistica sia passata ora alla logistica digitale.

Secondo il Prof. Carnevale Maffè, il virus ha stabilito quindi una intermediazione tecnologica universale.

Secondo questa tesi, lo shock economico non sarebbe tuttavia dovuto al virus, ma all'inadeguatezza e all'impreparazione delle istituzioni, della politica e delle imprese: è la differenza nella propensione all'utilizzo della tecnologia per la prevenzione e dei relativi modelli organizzativi che spiega il motivo per cui la Corea prevede una flessione del PIL del 2% contro la forchetta del -8/14% dell'Italia, mentre il virus è evidentemente lo stesso.

Altro mito da sfatare è quello che il virus avrebbe segnato un punto di arresto della globalizzazione: mentre infatti il mercato globale dei prodotti ha subito certamente un arresto, quello dei servizi, appoggiati sul digitale, è rimasto stabile.

Il digitale avrebbe quindi svolto il ruolo di grande stabilizzatore dell'economia, ed anzi starebbe contribuendo a favorire una riduzione generalizzata dei prezzi (esempio Amazon per l'e-commerce), trasformando l'inflazione in deflazione.

### **Le politiche pubbliche per il sostegno dell'innovazione tecnologica.**

Marco Bentivogli <sup>(3)</sup>, coerente con quella che ha definito la sua "crociata contro la tecnofobia", ha sottolineato il ruolo delle tecnologie digitali non solo nel limitare i danni del lock-down, ma nel sostegno della ripartenza delle imprese.

L'autunno determinerà una severa selezione di persone, ma anche di aziende (34% delle aziende

associate a Federmeccanica hanno annunciato riduzioni di personale). E le aziende che supereranno questo punto di svolta saranno quelle che riusciranno ad affrontare, attraverso tecnologie e forme di organizzazione innovative, le proprie vulnerabilità. Essenziale sarà ad esempio superare le vulnerabilità evidenziate dall'emergenza rispetto alle filiere, per uscire dal fiato corto delle filiere regionali, tracciando non solo i prodotti, ma la sostenibilità delle produzioni attraverso strumenti come ad esempio la blockchain. Much attention va rivolta alle politiche pubbliche. Qui Bentivogli ha osservato che risultati importanti sono stati ottenuti fino al 2019 nell'investimento in tecnologie grazie all'effetto di trascinamento degli sgravi fiscali e dell'iperammortamento dovuti a Industria 4.0, e ha lamentato che l'art. 52 sulla transizione tecnologica sia stato tra i primi ad essere cassati nella discussione sul decreto rilancio – anche se ha riconosciuto gli sforzi del Ministro Patuanelli per tentare di riesumarlo.

Punto centrale delle politiche pubbliche per Bentivogli deve essere un grande piano di Re-skilling per rifondare la formazione professionale in Italia, sviluppando una formazione di tipo nuovo, che sappia adattarsi alle persone.

Ha poi ricordato la proposta avanzata con Alfonso Fuggetta per costruire la Rete Nazionale dell'Innovazione sulla base di una partnership pubblico -privato sul modello del Fraunhofer Institute. Questo modello dovrebbe tuttavia calarsi sulla realtà del tessuto produttivo del nostro paese, fatto di PMI e microimprese isolate che rischiano di perdere definitivamente il treno dell'innovazione tecnologica. In un Paese dove non esistono quasi più distretti industriali né sistemi locali, ormai agglomerati intorno alle grandi reti di infrastrutture, occorre costruire a livello territoriale ecosistemi digitali ovunque, in cui si costruiscano patti per l'accelerazione tecnologica, perché l'innovazione arrivi alle piccole imprese e accresca le competenze del territorio.

Servono dunque politiche pubbliche che accompagnino il processo di aggregazione del tessuto industriale.

### **Il tema dell'Execution**

Sul tema delle politiche pubbliche è tornato Stefano Firpo <sup>(4)</sup>, per cui la pandemia ha rappresentato una grande wake-up call per il nostro Paese e sulle direttrici delle scelte per il suo sviluppo futuro. Gli ultimi 20 anni infatti sono stati caratterizzati da performance drammatiche della produttività del lavoro e del capitale in Italia, con un modello basato sulla crescita di settori a basso valore aggiunto, su comparti protetti, su un turismo artigianale, su microimprenditorialità a bassissimo contenuto tecnologico protetta e sostenuta. Si è scelto di investire su uno sviluppo industriale basato sull'incremento della capacità produttiva invece che sull'intensificazione dei processi produttivi, sui capannoni invece che sulla dematerializzazione.

### **Questo è il momento in cui il Paese deve decidere se investire veramente sulla tecnologia.**

A questo proposito Firpo ha ricordato la lezione dell'economista Enrico Moretti <sup>(5)</sup>, secondo cui anche in un Paese basato su "camerieri e turisti" l'economia può prosperare, ma solo a condizione che i suoi cittadini abbiano un reddito alto: condizione che evidentemente non sussiste più da noi nella fase post-Covid.

L'unica economia che può creare veramente occupazione è quella in cui la tecnologia crea ricchezza e occupazione, che vanno a beneficio anche dei settori a basso valore aggiunto (riaffiora qui il concetto di digitale come grande stabilizzatore dell'economia di Carnevale Maffè).

### **Quali politiche pubbliche quindi per favorire l'investimento in innovazione tecnologica?**

Certamente non quelle viste negli ultimi 20 anni, orientate a bonus fiscali finalizzati alla crescita di capacità produttiva e alla protezione delle rendite in determinati settori. Servono strumenti fiscali orizzontali, più capaci di stimolare innovazione e digitalizzazione. Bisogna lavorare sul piano 4.0, che è stato rivisto anche in chiave positiva ma in cui le aliquote ridotte rendono il beneficio fiscale poco appetibile. E bisogna lavorare per costruire la rete dei centri di trasferimento tecnologico e su veri e propri programmi di politica industriale, anche considerando che l'Europa sta cambiando paradigma: ha sempre spinto sull'integrazione del mercato, ora invece sta spingendo su politiche di integrazione rivolte non tanto ai settori quanto alle filiere, su cui noi ci giochiamo buona parte della nostra competitività.

Alcune di queste filiere, secondo Firpo, sono di particolare valore strategico per il nostro Paese: in particolare quelle dell'Automotive, dell'Idrogeno, delle Low Carbon Industries.

La preoccupazione qui è quella dell'Execution, di come costruire dei partenariati pubblico privati governati da regole chiare, per gestire al meglio le risorse che stanno arrivando dall'Europa, in primis quelle del recovery plan.

Per trasformare queste risorse in investimenti si possono utilizzare due strumenti diversi: c'è la leva degli investimenti fiscali automatici (es: Piano 4,0), disintermediando completamente l'intermediazione pubblica, o in alternativa si potrà lavorare a strumenti normativi e strutture amministrative che siano in grado di trasformare questo denaro in progetti cantierizzabili.

(1) DIGITAL ITALY 2020 – WEB CONFERENCE: "Tecnologie per chiudere l'emergenza e per far decollare la ripresa"- AI, Big Data, App, Robotics, Blockchain" – 30 Giugno 2020

(2) Carlo Alberto Carnevale Maffè, Docente di strategia d'Impresa ed Economia Aziendale, SDA Bocconi

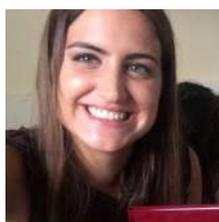
(3) Marco Bentivogli, Segretario Generale, FIM-CISL

(4) Stefano Firpo, Intesa Sanpaolo

(5) Enrico Moretti, "La nuova geografia del lavoro", Mondadori, 2017

# NUMERI E MERCATI

## L'impatto del Covid-19 sul mercato del digital advertising



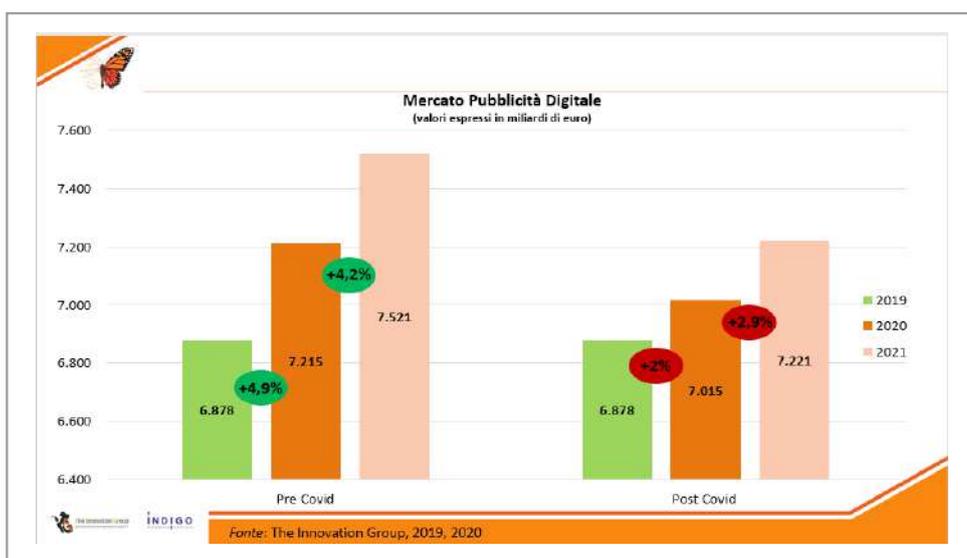
**Carmen Camarca**  
Analyst, The Innovation Group

Come già riportato il mese scorso, l'emergenza Covid-19 ha avuto impatti significativi sul mercato digitale con conseguenze rilevanti soprattutto in alcuni settori considerati, prima della crisi epidemica, in crescita. È il caso ad esempio del mercato della pubblicità digitale, ambito in forte espansione e tra le principali scelte di investimento delle imprese. Prima dell'impatto del coronavirus, infatti, The Innovation Group stimava che il mercato totale della pubblicità digitale[1] sarebbe cresciuto del 4,9% nel 2020 (per un valore totale di 7,2 miliardi di euro) e del 4,2% nel 2021 (7,5 miliardi di euro). Tali stime sono state riviste al ribasso nella revisione che The Innovation Group ha effettuato di recente (tenendo conto, appunto,

dell'effetto della pandemia). Lo scenario atteso prevede, adesso, una crescita nel 2020 su base annua del 2% (per un valore totale del mercato di poco più di 7 miliardi di euro) e nel 2021 del 2,9% (7,2 miliardi di euro).

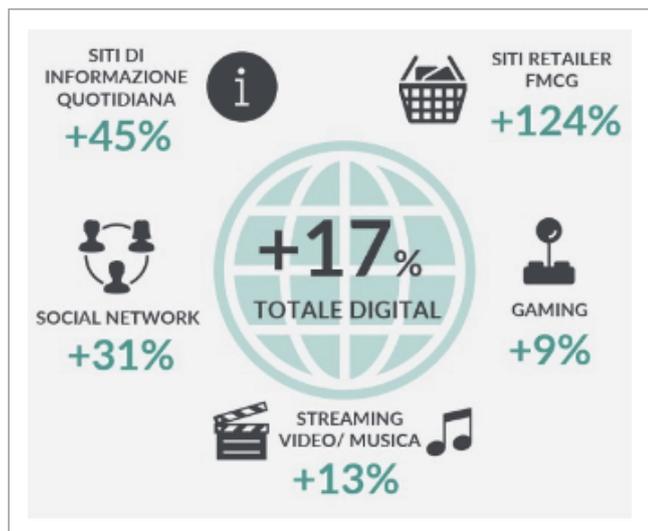
Il mercato resta comunque in crescita e le perdite attese non possono di certo essere paragonate a quelle previste per altri settori come, ad esempio, l'elettronica di consumo (videocamere/fotocamere digitali, riproduzione audio/video, ecc.) per cui si prevede nel 2020 un calo del 5,4% e dell'IT tradizionale (ERP/gestionali, CRM, Internet Application, servizi outsourcing, ecc..) che subisce una perdita pari al 4,7%. Ad ogni modo

il fenomeno non è trascurabile. Analizzando il mercato, infatti, emerge come al minore budget dedicato agli investimenti pubblicitari online si



il fenomeno non è trascurabile. Analizzando il mercato, infatti, emerge come al minore budget dedicato agli investimenti pubblicitari online si

accompagnati un aumento del consumo mediale da parte degli utenti (un fenomeno verificatosi soprattutto durante il lockdown). Secondo Gfk (che al cambiamento delle abitudini degli italiani durante la pandemia ha dedicato un osservatorio settimanale), nel periodo compreso tra il 21 febbraio e il 22 marzo 2020, il consumo dei contenuti digitali è aumentato del 17% rispetto allo stesso periodo del 2019 con una forte intensità soprattutto nei siti retailer (+124%) e di informazione quotidiana (+45%), come evidenziato nella figura sottostante.

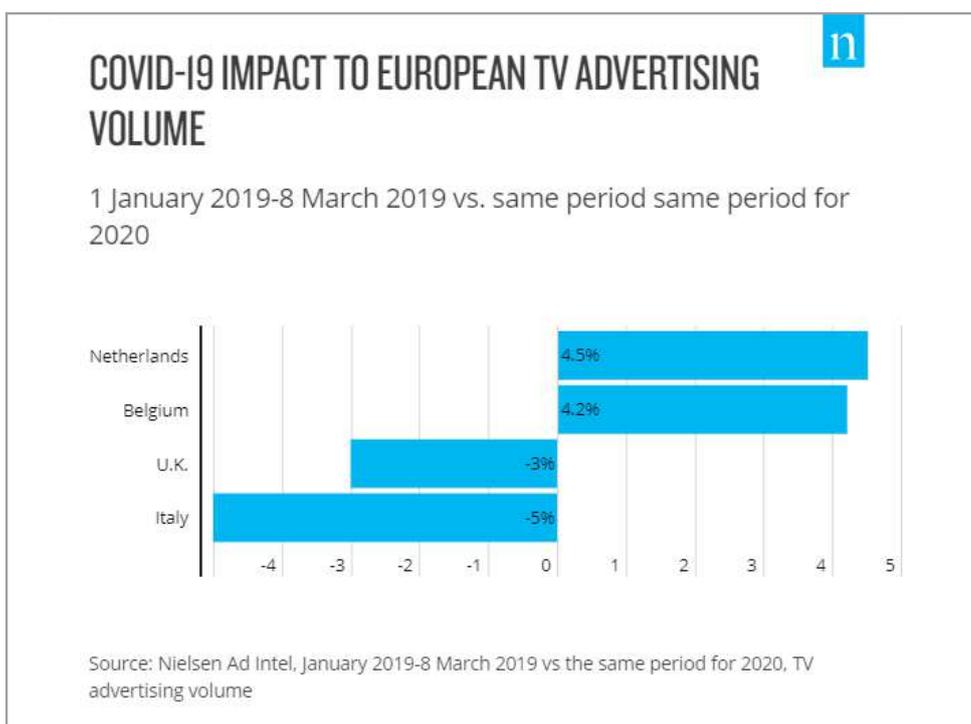


La relazione tra l'aumento della fruizione dei media e la diminuzione degli investimenti in pubblicità digitale è stata indagata anche dalla multinazionale Nielsen nello studio "Covid-19: key questions all marketers should be asking" secondo cui, con riferimento in modo particolare ai canali televisivi (sia tradizionali sia in streaming), l'Italia ha registrato, da gennaio a marzo 2020, un calo del 5% nel volume della trasmissione degli annunci pubblicitari rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente (a fronte di un tempo medio speso davanti alla TV pari, nel solo mese di marzo, a circa sei ore al giorno). Per Nielsen i settori che hanno subito il maggiore impatto sono stati quello dell'Entertainment (ambito in cui il volume delle pubblicità è diminuito del 42%) e dei trasporti e turismo (-67%).

Non si dimentichi, inoltre, che l'online advertising rappresenta la principale

fonte di business per colossi come Google e Facebook (che insieme detengono oltre la metà del mercato). Per quanto riguarda Google, dagli ultimi dati trimestrali è emerso proprio come le inserzioni pubblicitarie abbiano risentito della riduzione della spesa pubblicitaria in molti settori cruciali (quali viaggi e turismo): nel complesso, dal segmento della pubblicità sono stati ottenuti 33,8 miliardi di dollari di entrate, pari all'82% del totale e in crescita del 10,5% su base annua. Anche in relazione a Facebook, dai risultati del primo trimestre del 2020, è emerso come le revenue provenienti dall'advertising siano state di 17,4 miliardi di dollari (su un totale delle revenue di 17,7 miliardi) in crescita del 17% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente.

Sebbene, almeno nei primi mesi dallo scoppio dell'epidemia, gli impatti siano stati contenuti (Facebook ha comunque registrato un aumento dei ricavi del 18% su base annua) o comunque compensati dalla crescita parallela di servizi e soluzioni alternative (nel caso di Google, l'utilizzo di Google Cloud è cresciuto del 52%, le applicazioni scaricate per Android sono aumentate del 30% e l'utilizzo di Google Classroom, da inizio marzo, è raddoppiato), bisognerebbe iniziare a riflettere sin da ora sugli effetti che potrebbe causare l'eventuale perpetuarsi della riduzione degli investimenti dedicati al digital advertising. Lo scenario sarebbe, del resto, perfettamente ipotizzabile, soprattutto considerando l'impatto economico che la pandemia sta avendo sulle aziende, inducendo a rivedere gli ambiti di investimento e considerando prioritari settori che in contesti differenti sarebbero stati considerati secondari (si considerino, ad esempio, i forti investimenti sostenuti in questo



periodo per consentire l'home working).

La tesi di un'ulteriore diminuzione degli investimenti in digital advertising sembra essere confermata anche dai dati della società di ricerche di mercato eMarketer secondo cui, a causa del coronavirus, Google subirà un calo del 5,3% delle entrate pubblicitarie negli Stati Uniti nel 2020, per la prima volta in diminuzione dal 2008 (anno in cui l'azienda ha inaugurato l'online advertising). Nel dettaglio, per l'azienda è previsto quest'anno un guadagno di circa 39,58 miliardi di dollari di entrate pubblicitarie negli Stati Uniti (rispetto ai 41,80 miliardi di dollari nel 2019).



**Net Amazon, Facebook and Google Ad Revenues in the US, 2019 & 2020**

billions, % change and % of total digital ad spending

	2019	2020
<b>Google</b>	<b>\$41.80</b>	<b>\$39.58</b>
—% change	14.6%	-5.3%
—% of total	31.6%	29.4%
<b>Facebook</b>	<b>\$29.95</b>	<b>\$31.43</b>
—% change	26.1%	4.9%
—% of total	22.7%	23.4%
<b>Amazon</b>	<b>\$10.32</b>	<b>\$12.75</b>
—% change	39.4%	23.5%
—% of total	7.8%	9.5%

*Note: includes advertising that appears on desktop and laptop computers as well as mobile phones, tablets and other internet-connected devices, and includes all the various formats of advertising on those platforms; net ad revenues after companies pay traffic acquisition costs (TAC) to partner sites*

Source: eMarketer, June 2020

T11117

www.eMarketer.com

La società segnala inoltre come Google stia continuando a cedere quote del mercato pubblicitario a Facebook ed Amazon (che secondo l'analisi quest'anno vedranno crescere la propria attività). Se, infatti, lo scorso anno Google deteneva il 31,6% della spesa pubblicitaria digitale totale (contro Facebook ed Amazon che avevano rispettivamente una quota pari a 22,7% e 7,8%), quest'anno sono attesi valori del 29,4% per quanto riguarda Google e del 23,4% e 9,5% per Facebook e Amazon.

Se quindi nei primi mesi dalla pandemia il digital advertising, pur subendo delle perdite, rimane sostanzialmente un mercato ancora in crescita, in realtà nel medio-lungo periodo lo scenario potrebbe essere di gran lunga diffe-

rente. L'allungamento delle misure restrittive e la crisi dei consumi potrebbe impattare soprattutto sui settori tradizionalmente più propensi ad investire in pubblicità digitale (ad esempio, il già citato settore turistico), uno scenario che qualora dovesse verificarsi potrebbe causare perdite significative al mercato complessivo e che indurrebbe a rivederne ulteriormente al ribasso le stime. Per avere un quadro più completo bisognerà, tuttavia, attendere la pubblicazione dei risultati relativi al secondo trimestre fiscale delle principali tech company attive nel settore.

---

# FOCUS PA

---

## Smart working: oltre l'emergenza?



tratto da un intervento di  
**Paolo Sottili**, Direttore Generale, Direzione Centrale Organizzazione,  
Regione Liguria

---

Intervento effettuato durante la Web Conference del 5 Giugno "SMART WORKING: TECNOLOGIE, ORGANIZZAZIONE, RISORSE UMANE", appuntamento del Digital Italy Program 2020

**A**ll'interno della Regione Liguria lo smart working è nato in un momento di emergenza. Nonostante la Regione avesse già dato avvio alla definizione del progetto, in realtà, il primo vero forte impulso è venuto dal crollo del Ponte Morandi; l'implementazione del lavoro agile è così partita celermente con priorità per le aree urbane ed extra urbane maggiormente impattate dal crollo per poi essere estesa come opportunità a tutti i lavoratori dell'Ente.

Lo smart working è stato concepito da subito in Regione non come un diritto sociale dei lavoratori ma come uno scambio: flessibilità, autonomia e benessere per il lavoratore a fronte di maggiore responsabilizzazione, iniziativa e risultati per l'Amministrazione. I primi dipendenti in smart working vengono attivati a inizio novembre 2018 e si cerca di promuovere quanto più possibile questa nuova cultura manageriale e organizzativa. Si è trattato, tuttavia, di progetti limitati che hanno coinvolto meno di 100 dipendenti (su un totale, allora, di oltre 1200 unità); a seguito della pandemia, invece, in pochi giorni, sono stati messi in smart working "emergenziale" oltre 1200 lavoratori (circa l'80% dell'organico). Non si è trattato propriamente di smart working, è stato più volte detto (infatti,

si è stati costretti a lavorare soltanto da casa dove si era confinati, il tempo risparmiato non andando in ufficio difficilmente si è tradotto in benessere personale) anche se è stata apprezzata una certa conciliazione dei tempi di vita e di lavoro (si pensi ai lavoratori con i figli a casa per la chiusura delle scuole).

Il primo effetto positivo dello smart working emergenziale è stato quello di abbattere schemi mentali e resistenze culturali esistenti a tutti i livelli dell'organizzazione, facendo cambiare punto di vista a persone sino ad allora diffidenti o addirittura palesemente contrarie, che mai avrebbero fatto questa esperienza. In questo contesto sono nate delle nuove alleanze che aiutano a proiettare lo smart working oltre la fase emergenziale. In molti hanno riconosciuto che il lavoro agile ha funzionato, ha consentito la sostanziale continuità delle attività, spesso con incrementi di produttività attraverso una maggiore focalizzazione sui risultati. Lo smart working emergenziale ha inoltre dato una forte spinta alla digitalizzazione delle attività e allo sviluppo delle relative competenze in una PA certamente non fatta da nativi digitali.

Lo smart working richiede un particolare sforzo, prima in termini di programmazione

delle attività e di definizione degli obiettivi e poi in termini di monitoraggio e controllo dei task svolti da remoto dai collaboratori ma chi ha sperimentato questo cambiamento vuole far sì che il lavoro agile diventi un modo di essere diffuso e strutturale dell'organizzazione della Pubblica Amministrazione: si sono create tutte le condizioni perché, una volta terminata la fase emergenziale, ciò accada. In primo luogo, si rileva una forte domanda da parte dei lavoratori (le resistenze culturali di cui si parlava in precedenza riguardavano anche gli impiegati, in una PA con una età media elevata) e, di conseguenza, da parte delle organizzazioni sindacali. Ma anche buona parte del management, il Ministero della Pubblica Amministrazione, Amministratori regionali e comunali, lavorano in questa direzione. I nuovi trend che si stanno affermando potranno anche essere supportati da cambiamenti nell'attuale quadro normativo nazionale di riferimento, come è stato detto, ma richiedono in primo luogo una forte adesione, un forte impulso da parte del management pubblico. Oltre ai già noti vantaggi dello smart working (aumento della produttività, riduzione delle assenze, contenimento dei costi anche attraverso la razionalizzazione degli spazi fisici, maggiore appeal della Pubblica Amministrazione verso giovani di talento, città più sostenibili), esistono specifiche valide ragioni perché tale filosofia manageriale si diffonda nel settore pubblico. Infatti:

- supporta un cambiamento culturale ad oggi necessario nella Pubblica Amministrazione, ovvero il passaggio dalla cultura della presenza e dell'adempimento, alla cultura dell'iniziativa e della gestione per obiettivi;
- richiede maggiori investimenti nello sviluppo delle competenze manageriali e organizzative trasversali, rimaste sempre in secondo piano nella PA ma che sono essenziali per governare il cambiamento e meglio focalizzare l'organizzazione verso il conseguimento dei risultati attesi da cittadini e imprese;
- promuove la reingegnerizzazione dei processi in un'ottica di semplificazione, digitalizzazione e remotizzazione dei servizi;
- infine lo smart working, sostenendo la cultura del risultato e la reingegnerizzazione dei processi, è un grande alleato di un'altra importante trasformazione in atto nella Pubblica Amministrazione: la valutazione partecipativa ovvero la valutazione della performance organizzativa degli enti pubblici da parte di utenti finali, cittadini e altri stakeholders. In questo senso lo smart working, sia pur indirettamente, lavora per arginare il rischio dell'autoreferenzialità della PA.



Oltre ai già noti vantaggi dello smart working (aumento della produttività, riduzione delle assenze, contenimento dei costi anche attraverso la razionalizzazione degli spazi fisici, maggiore appeal della Pubblica Amministrazione verso giovani di talento, città più sostenibili), esistono specifiche valide ragioni perché tale filosofia manageriale si diffonda nel settore pubblico.

# LA TRASFORMAZIONE DIGITALE

## Covid-19: nuova luce per la Telemedicina



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

La pandemia Covid-19 sta portando alla Telemedicina una nuova luce. La quarantena e l'isolamento domiciliare hanno determinato un improvviso interesse per la Telemedicina: poiché è fondamentale che i professionisti medici possano rimanere sani e liberi da malattie, la necessità di tecnologie di cura a distanza (da remoto) è salita alle stelle.

I pazienti in cerca principalmente di trattamenti di routine, ma anche specialistici, evitano le visite in ospedale,

spingendo i professionisti medici ad adottare la Telemedicina che, dopo tanti anni di scarsa considerazione, è diventata una pratica medica sempre più utilizzata da medici di famiglia, pediatri e medici ospedalieri.

Ma vediamo quali sono gli elementi caratteristici della Telemedicina: tele visita da remoto, wearable devices, IoT medicale, AI, 5G.

Attraverso la condivisione dei dati del paziente ed appropriati dispositivi di telemonitoraggio

può essere organizzata una vera e propria visita a distanza: la tele visita da remoto.

In questo caso possono inserirsi strumenti di mixed reality: VR (realtà virtuale) e AR (realtà aumentata). Un importante ruolo lo avrà l'utilizzo dei dispositivi indossabili (DI) o wearable devices.

I wearable sono costituiti da sensori inseriti in capi di abbigliamento come orologi (smartwatch), braccialetti, fasce o occhiali

(smartglass) e servono per rilevare i parametri vitali dei pazienti (frequenza cardiaca, saturazione di ossigeno, temperatura corporea, pressione arteriosa, ecc.).

In generale, l'IoT (Internet of Things) nel medicale porterà numerosi benefici: ad esempio

la raccolta e analisi dei big data in ambito medico faciliterà, nella situazione attuale, il tracciamento, il monitoraggio e l'intervento sui pazienti positivi a casa ad esempio ma anche

Attraverso la condivisione dei dati del paziente ed appropriati dispositivi di telemonitoraggio può essere organizzata una vera e propria visita a distanza: la tele visita da remoto. In questo caso possono inserirsi strumenti di mixed reality: VR e AR. Un importante ruolo lo avrà l'utilizzo dei dispositivi indossabili (DI) o wearable devices.

la raccolta dei dati sulle persone sane per una maggiore prevenzione e contenimento della malattia e del contagio.

5G e AI abilitano nuove applicazioni di Telemedicina in Italia: tra i sistemi digitali più innovativi, si sta lavorando anche al riconoscimento vocale tramite sistemi di machine learning e intelligenza artificiale.

In futuro, si prevede la possibilità di usare degli speciali assistenti vocali che, attraverso l'apprendimento automatico del machine learning, saranno capaci di analizzare i parametri di un individuo, insieme ad altri aspetti come ciclo sonno-veglia, peso, alimentazione, terapie in atto ecc. per attivare approcci terapeutici personalizzati.

Il telemonitoraggio e il supporto alla diagnosi da remoto potranno avere una ulteriore spinta grazie all'uso del 5G in ambito ospedaliero, come si sta sperimentando in alcuni ospedali con il progetto Smart Health o Ospedale Diffuso.

L'industria è dunque pronta a decollare, le startup, come sempre, stanno aiutando ad aprire la strada: Solv, una startup che offre appuntamenti lo stesso giorno con una rete di medici, ha riferito che l'utilizzo della Telemedicina è aumentato di circa 3 volte a marzo.

Il traffico di pazienti walk-in è diminuito del 57% e il numero di pazienti che hanno programmato gli appuntamenti con più di un giorno di anticipo è diminuito del 18%.

Doxy.me offre agli operatori sanitari una piattaforma video gratuita, conforme a HIPAA, per connettersi virtualmente con i loro pazienti. Doctor on Demand fa un ulteriore passo avanti nella telemedicina, consentendo ai pazienti di prendere un appuntamento virtuale con i propri professionisti sulla piattaforma.

Riteniamo che la cura a distanza dei pazienti non debba essere solo una problematica emergenziale, ma debba diventare uno strumento quotidiano in molti ambiti del settore sanitario, a cominciare dalla Medicina Generale. La Telemedicina non può più essere considerata come un'opzione o un componente aggiuntivo per reagire a un'emergenza.

Come già succede in alcune parti del mondo, il nostro Paese deve entrare nell'ottica che le misure implementate nel contesto dell'emergenza possono essere le fondamenta di una Trasformazione Digitale del Sistema Sanità: la pandemia Covid-19 deve insegnarci che non possiamo più rinviare questo obiettivo strategico.



---

# BANCHE E FINTECH

---

## Covid-19 e Smart working. Le banche erano già pronte



**Roberto Bonino**

Giornalista di Technopolis e ICTBusiness.it, Indigo Communication

---

**P**er decenni, la filosofia della sicurezza, non solo in ambito finanziario, si è concentrata sulla protezione interna dalle minacce provenienti dal mondo esterno, di fatto la stessa filosofia alla quale i Romani si affidavano per proteggere la loro frontiera. Allo stesso modo, le organizzazioni hanno fatto fin qui affidamento sulle Vpn per fornire ai dipendenti la possibilità di svolgere i propri lavori in sicurezza mentre si trovavano fuori sede, anche se, almeno nell'era pre Covid-19, lo sfruttamento è spesso stato inferiore al potenziale utilizzabile.

La realtà di oggi ha reso il concetto di perimetro praticamente obsoleto, perché manager e dipendenti hanno la possibilità di lavorare dovunque si trovino e con qualunque dispositivo. Per le banche, si è aggiunto il tema dell'aggiornamento delle relazioni sempre più digitali con la clientela e, come abbiamo visto pocanzi, ora anche dell'open banking. Di fronte a questa crescente moltiplicazione delle possibilità di accesso ai sistemi, anche gli strumenti di sicurezza e le metriche di valutazione dell'efficacia dovrebbero adeguarsi.

Secondo quanto emerso da una ricerca qualitativa realizzata di recente da Indigo Communication nel mondo delle banche medio-grandi, si conferma come più o meno tutti abbiano esteso il raggio d'azione dei propri strumenti di protezione negli ultimi anni. A differire è il peso di queste componenti e le conseguenti metriche di valutazione dei team di sicurezza. La difesa

perimetrale non è certo scomparsa, la sua utilità non viene disconosciuta e in alcuni casi questo è ancora il tipo di approccio preponderante alla cybersecurity. Strumenti come il Siem o l'analisi comportamentale sono patrimonio comune fra le banche di ogni dimensione (o i loro outsourcer), ma si può dire sia ancora minoritaria la logica di misurazione basata sul tempo di rimedio a una falla riscontrata (e prima ancora individuata) e sulla garanzia della minor superficie vulnerabile possibile. La strada appare segnata, ma i tempi di approdo appaiono diversificati e anche gli strumenti si differenziano fra chi fa leva soprattutto sui periodici test di penetrazione e vulnerability assessment e chi, invece, sta già utilizzando tecniche di intelligenza artificiale per rilevare anomalie nel momento stesso in cui si presentano, minimizzare i falsi positivi e prevenire così le minacce anche non conosciute.

### **L'effetto attutito della pandemia**

La pandemia che ha caratterizzato la prima parte del 2020 e ha improvvisamente costretto le aziende a spostare in remoto gran parte del lavoro dei propri dipendenti non pare aver richiesto importanti revisioni infrastrutturali nelle banche analizzate. Lo smart working era più o meno già presente ovunque, anche se certamente minoritaria era la quantità di personale coinvolto. I responsabili Ict & Security hanno dovuto in prima battuta occuparsi di un'emergenza soprattutto al numero di persone, dispositivi e connessioni

coinvolte. Il potenziamento delle VPN già implementate è stato un passo obbligato, pur nella consapevolezza diffusa che le comunicazioni crittografate e il tunnel dati aderiscono ancora alla premessa di base che esiste un perimetro protetto da attraversare per un utente remoto allo scopo di ottenere i privilegi di accesso locale alle risorse aziendali e che questa tecnologia non riesce a prevenire i movimenti laterali o eliminare le minacce interne. Laddove esistevano le adeguate premesse, si è dato spazio alle architetture Zero-Trust, dove si assume che chiunque possa

rappresentare una minaccia e quindi occorre verificare sempre e in continuazione, ma più in generale l'attenzione è stata assorbita dalla necessità di mettere tutti nelle condizioni di lavorare come se si trovassero in ufficio, rincorrendo la disponibilità di laptop laddove non ci fosse già una dotazione interna sufficiente, attivando le connessioni remote tramite Vpn rafforzate nella loro portata e generalizzando l'utilizzo di sistemi di autenticazione multifattore. Non è mancata una certa intensificazione della formazione (ovviamente a distanza) sulla cultura del rischio e i relativi comportamenti da tenere. Se in generale è stata rilevata un'intensificazione dei tentativi di attacco, quasi nessuno ha lamentato intrusioni andate a buon segno nel periodo tipico di diffusione dell'emergenza sanitaria.

In sostanza, la ricerca fa emergere come le banche si siano mostrate perlopiù pronte a reggere l'onda d'urto di una pandemia che ha di colpo remotizzato il lavoro di quasi tutto il personale e intensificato le relazioni digitali con la clientela. Resta da valutare quali possano essere gli effetti di lunga durata di questo adattamento. Possibile riduzione del numero di filiali, adattamento dei servizi proposti a una clientela più digitalizzata e opportunità connesse all'open banking sono temi ai primi posti nelle agende dei manager del settore e le ricadute sugli investimenti tecnologici non mancheranno almeno nel medio termine.



# CYBERSEC E DINTORNI

## La percezione della sicurezza informatica nello Smart working



**Chiara Zaccariotto**

Office Manager ANRA e Direttore Responsabile [www.anra.it](http://www.anra.it)

**Q**uello di un Security Officer non è certo un compito facile di questi tempi: si potrebbe sintetizzare in breve, "allocare risorse scarse in risposta a minacce cyber crescenti".

In nessuna altra parte del business tutto cambia alla velocità con cui questo avviene nella cybersecurity, e i dati sugli incidenti dimostrano che nessuno può dirsi totalmente al sicuro da un ransomware, da un attacco di phishing o altro.

Secondo un'indagine condotta da ANRA e Aon sullo Smart Working applicato durante l'emergenza pandemica, le problematiche relative a cyber security e data protection si sono rivelate impattanti solo per il 16% delle aziende italiane. Un dato che andrà probabilmente rivisto nei prossimi mesi, dal momento che il 60% degli attacchi viene rilevato con un ritardo compreso tra 80 e 120 giorni. Anche poche semplici accortezze possono comunque migliorare la sicurezza IT.

Il più recente rapporto Clusit, pubblicato ad inizio 2020 prima dell'insorgere della pandemia, rilevava che in Italia nell'83% dei casi la causa dei crimini informatici era il Cybercrime, fenomeno cresciuto del 12,3% rispetto al 2018 e addirittura del 162% considerando le misurazioni del 2014.

Approfondendo le tecniche utilizzate negli attacchi, a prevalere era, con una percentuale del 44%, il malware, più in dettaglio il

ransomware (46% del totale, in crescita del 21% rispetto allo scorso anno).

I DATI SUGLI  
INCIDENTI  
DIMOSTRANO CHE  
NESSUNO PUÒ  
DIRSI TOTALMENTE  
AL SICURO DA UN  
RANSOMWARE,  
DA UN ATTACCO  
DI PHISHING  
O ALTRO

La rilevazione annuale del Clusit – una delle più approfondite e affidabili disponibili nel nostro Paese – si basa su misurazioni sul lungo periodo, e sarà interessante perciò confrontare questi dati con quelli del 2020, anno che inevitabilmente risentirà degli enormi cambiamenti imposti dallo stato pandemico.

La sicurezza informatica infatti non è solo legata a contromisure tecnologiche che possono essere impiegate per prevenire e contrastare gli attacchi, ma molto dipende dal fattore umano, il cui peso è aumentato con l'estensione massiva del lavoro da remoto.

Poche infatti erano le aziende italiane pienamente pronte a consentire una transizione repentina, totale e in sicurezza allo Smart Working: secondo un recente sondaggio condotto da ANRA e Aon sul tema, quelle che già lo applicavano prima dell'emergenza Covid-19 rappresentano solo il 37,5% del totale, mentre quelle che non lo utilizzavano in nessuna modalità il 38,2%.

Nel 24,3% delle imprese era una modalità applicata solo parzialmente.

Ciò significa che oltre sei organizzazioni su dieci hanno dovuto ricorrere rapidamente a soluzioni talvolta improvvisate, quali ad esempio chiedere ai dipendenti di utilizzare il proprio smartphone e computer personale – magari in condivisione con i figli impegnati nella scuola online – e reti domestiche.

Il rischio è che l'impegno a far continuare il lavoro a distanza non si traduca in una altrettanto impellente necessità di garantire le intrusioni da parte di esterni nei sistemi privati, e da questi a quelli dell'azienda.

Al fine di fornire al maggior numero possibile di dipendenti un facile e rapido accesso da remoto al software e ai sistemi operativi, qualche impresa è stata costretta a tralasciare alcuni degli standard di sicurezza IT, aumentando così la vulnerabilità informatica.

Una delle possibili conseguenze è una maggiore facilità per i criminali informatici di penetrare in sistemi aziendali prima maggiormente protetti, causando violazioni dei dati, intrusioni, ricatti informatici e malfunzionamenti dei sistemi IT.

Purtroppo, il dipendente in lavoro da remoto che accede alla rete aziendale con una connessione VPN (Virtual Private Network) è un obiettivo ideale, e l'incremento nel numero di tentativi di phishing perpetrati nelle ultime settimane lo dimostra.

Come far sì che l'efficienza non vada a discapito della sicurezza?

Esistono alcune misure fondamentali da applicare all'ufficio di casa, tanto semplici

quando spesso purtroppo tralasciate in situazioni di emergenza come quella affrontata.

1. Mantenere aggiornato il software, utilizzando le versioni più recenti dei sistemi operativi e dei programmi installati, tramite la funzione di aggiornamento automatico oppure procedendo manualmente, facendo particolare attenzione a browser e sistema operativo.
2. Utilizzare la protezione antivirus e i firewall, tenendo comunque presente che questa misura da sola non basta e può essere efficace solo come supporto alle altre procedure di sicurezza.
3. Creare diversi account utente: i ransomware, una volta che hanno penetrato il device, hanno gli stessi diritti dell'account utente attraverso il quale sono entrati, pertanto si dovrebbe lavorare con i diritti di amministratore solo se assolutamente necessario.
4. Portare a casa, e in generale collegare a reti diverse da quelle aziendali, solo i dispositivi e i programmi assolutamente necessari.
5. Fare attenzione nell'utilizzo dei browser: mantenerli aggiornati, disabilitare i componenti e i plug-in nelle impostazioni, controllare l'attivazione delle notifiche push, etc.
6. Utilizzare password diverse, cambiarle spesso soprattutto se danno accesso a programmi e/o dati particolarmente vulnerabili, e ricordarsi che è buona norma che contengano almeno otto caratteri tra lettere maiuscole e minuscole e caratteri speciali e numeri. Ove possibile, abilitare l'autenticazione a due fattori (ad esempio password + numero di cellulare, o codice inviato via email).
7. Proteggere i dati attraverso la crittografia. Se si utilizza una WLAN, fare attenzione alla crittografia della rete wireless. Nel router, selezionare lo standard di crittografia WPA3 o, se questo non è ancora supportato, WPA2, fino a nuovo avviso. Scegliete una password complessa di almeno 20 caratteri.
8. Effettuare regolarmente i backup, meglio se su dischi rigidi esterni, chiavette USB o DVD.
9. Spegnerne i dispositivi intelligenti ad attivazione vocale (ascoltano ciò che viene detto nei loro dintorni e lo trasmettono al provider) e coprire la webcam quando non è in uso
10. Disconnettersi quando i dispositivi non sono più in uso

# CONNECTED MOBILITY

## Cosa servirà per la ripartenza della Mobilità nella fase post-Covid



Intervista di Elena Vaciago a  
**Paolo Guglielminetti**  
Partner Global Railways & Roads Leader di PwC

L'impatto della pandemia da Covid-19 sul mondo dei trasporti e della mobilità urbana è stato notevole, soprattutto in seguito alle misure che hanno imposto la chiusura di molte attività, costringendo le persone a rimanere a casa per ridurre i rischi di contagio.

Se negli ultimi anni ci eravamo abituati a considerare la trasformazione dello scenario della mobilità come abilitata da innovazioni tecnologiche, che aprivano a nuovi modelli di business e trend sociali (premiati aspetti di condivisione, sostenibilità, flessibilità ed economicità), oggi, in uno scenario post-Covid, il tema è comprendere quanto severo sarà l'impatto della crisi sull'intero settore. Capire quindi come il trasporto pubblico dovrà gestire sia la fase attuale di contenimento dei possibili contagi, sia la fase successiva di ripresa, e infine, quanto il lavoro da remoto – che sta entrando prepotentemente nella quotidianità di moltissime persone – andrà a impattare sulla riduzione della domanda di spostamento fisico.

Per approfondire questi aspetti abbiamo intervistato Paolo Guglielminetti, Partner Global Railways & Roads Leader di PwC, che su questi

temi interverrà nel corso del "Smart & Connected Mobility Summit 2020" del prossimo 8 luglio 2020.

**Quali opportunità legate all'innovazione tecnologica, pensiamo alle tecnologie IoT (Internet of Things) e gli algoritmi di Intelligenza Artificiale (IA), possono venire in aiuto in questo momento al trasporto pubblico?**



Gli operatori del TPL utilizzano già da tempo tecnologie IoT a bordo dei mezzi, come ad esempio le telecamere per la sicurezza, sistemi che costituiscono una base da cui partire per elaborare dati sui livelli di occupazione dei mezzi, o altri sistemi di conteggio delle persone. Conoscere in tempo reale quante persone ci sono oggi è fondamentale per un operatore del TPL: da anni si è sentita l'esigenza di dati misurati e non stimati ma purtroppo in pochissimi casi si disponeva, sia

per mezzi pubblici sia per le stazioni del metrò, di sistemi di rilevazione delle persone, considerati per lo più dei "Nice to have" o funzionali solo ad un reporting "ex-post".

Oggi invece questi dati sono utilissimi per verificare il rispetto di vincoli di sicurezza sanitaria, oltre che per informare i cittadini con "early warning" sulla potenziale saturazione



dei mezzi. Inoltre, saranno fondamentali anche nel medio termine, ad esempio per comunicare agli utenti quando viaggiare in condizioni meno affollate, oppure ad uso interno degli operatori per pianificare correttamente ed aggiornare dinamicamente la frequenza e la capacità su ciascuna linea, fino ad immaginare sistemi di prenotazione dei posti disponibili anche sulle linee della mobilità locale.

### **Qual è la situazione attuale con riferimento all'utilizzo del trasporto pubblico?**

Al momento persiste una forte riluttanza dei cittadini ad utilizzare il TPL, e non solo in Italia. Siamo – con poche eccezioni – attorno a un 20/30% di utenti del TPL rispetto al periodo pre-Covid-19, con dati ancora più bassi nelle città dove la domanda legata al trasporto scolastico è tradizionalmente più forte. Il sistema del trasporto pubblico così non può reggere dal punto di vista economico, nonostante gli aiuti statali messi in campo.

Gli operatori del TPL, se vogliono stimolare il ritorno a bordo di passeggeri, dovranno necessariamente dimostrare agli utenti che, anche grazie alla tecnologia, riescono a gestire la situazione in piena sicurezza e comfort (a nessuno piace viaggiare in mezzi sovraffollati, al di là degli attuali rischi). Bisogna ridare fiducia a viaggiare sul trasporto pubblico, altrimenti con la riapertura di scuole ed università in autunno non si sarà in grado di dare una risposta (per limiti evidenti di capacità stradale e sostenibilità ambientale) a un'utenza che in questa fase ricorre principalmente a soluzioni di mobilità individuale, quindi soprattutto l'auto privata individuale.

**L'emergenza ha dimostrato che andiamo verso un mondo sempre più digitalizzato e connesso:**

**quali nuovi servizi di Mobility-as-a-service (MaaS) potrebbero nascere in questo contesto, per favorire ulteriormente la ripresa degli spostamenti?**

All'utente non basta ricevere dal TPL informazioni di affollamento: quello di cui tutti hanno bisogno è un servizio end-to-end, sapere e poter scegliere rapidamente le alternative per muoversi da A a B. Quindi, una risposta al Covid-19 potrebbe anche essere un maggiore sviluppo delle piattaforme MaaS, che possono consentire, appunto, di accedere a linee alternative o a soluzioni di mobilità innovative, quando l'opzione base è troppo affollata. Oggi il MaaS è una grossa opportunità ma richiede un quadro più incentivante perché gli operatori ne facciano parte.

In Italia manca un quadro di riferimento comune, che induca gli oltre 900 operatori del TPL ad aderire a una sola piattaforma, almeno per la condivisione dei dati con formati e livelli di aggiornamento standardizzati. Qualunque app di mobilità si utilizzi oggi, non mette a disposizione tutte le linee o tutte le possibilità di trasporto, o contiene dati non completamente aggiornati.

Occorre allora creare le condizioni abilitanti affinché una piattaforma MaaS costituisca davvero un punto unico ed affidabile di accesso per la mobilità. In Piemonte, ad esempio, è in via di sviluppo un layer che consente ai diversi operatori di condividere i propri dati, secondo adeguati formati e livelli di servizio: in questo modo, chiunque può poi utilizzare queste informazioni, un approccio che andrebbe esteso a livello nazionale.

Tutti (dagli operatori del TPL ai gestori di piattaforme per la pianificazione dei viaggi) potranno poi avere accesso a tutte le informazioni, aggiornate ed attendibili, e veicarle attraverso la propria app.



---

# DIRITTO ICT IN PILLOLE

---

Lo chiamavano Smart working ...  
ma il lavoro agile è altro!



**Valentina Frediani**  
General Manager, Colin & Partners

---

**Q**uante polemiche negli ultimi giorni sul tema dello smart working. Entrate “a gamba tesa” anche di natura politica, prima come se fosse la panacea di tutti i mali economici poi il nemico della psiche umana. Eppure chi sotto pandemia ha saputo organizzare in modo corretto lo smart working ha avuto una continuità produttiva importante andando a combinare in modo intelligente tecnologia, organizzazione e centralizzando l’interesse del lavoratore.

Ma solo in quella realtà dove si è effettivamente svolto lo smart working! Sì perché quello che hanno svolto gran parte degli italiani non si può definire tale.

Per smart working si intende lavoro agile e vi è una normativa specifica che lo disciplina: la legge n. 81/2017, che pone all’art. 18 lo smart working come modalità di esecuzione del lavoro di natura subordinata, istituita allo scopo di incrementare la competitività ed agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, da attuarsi con forme di organizzazione per fasi, cicli ed obiettivi senza precisi vincoli di orario o luoghi di lavoro. Ma il DPCM dell’8 marzo 2020 poi replicato nei contenuti nei giorni successivi all’emergenza, ha promosso un “lavorate da casa” che poco ha avuto a che fare con il lavoro agile. Quindi, chi si basa per valutare il valore aggiunto dello smart working solo sull’esperienza vissuta in questi mesi, in gran parte dei casi sta prendendo in considerazione

un “non smart working” ma un “remote working”, che è ben altra cosa...

Il lavoro agile ha come nucleo logico l’obiettivo, e prevede pertanto una organizzazione a monte di ciò che deve essere fatto ed entro quando si deve portare a terra. Molte aziende si sono erroneamente concentrate su aspetti di controllo dei lavoratori temendo uno “spreco” temporale da parte dei dipendenti: e questo è stato il grande equivoco.

Il controllo da remoto dello smart worker oltre ad essere impensabile sotto il profilo della violazione dello Statuto dei Lavoratori, è quasi una contraddizione in termini logici.

Come datore di lavoro dati gli obiettivi, controllo i risultati, il resto non mi deve interessare. Ciò che posso correttamente adottare per rientrare nell’alveo di legittimità dettata dall’art. 4 del richiamato Statuto, sono solo gli strumenti dei quali – pur derivando anche la possibilità di controllo a distanza dell’attività dei lavoratori – non si può fare a meno per esigenze organizzative e produttive, per la sicurezza del lavoro e per la tutela del patrimonio aziendale.

Il potere di controllo datoriale nell’ambito del rapporto di smart working avviene con riferimento alle condotte connesse all’esecuzione della prestazione lavorativa all’esterno dei locali aziendali; qualora vengano violate le prescrizioni inserite nell’accordo per il lavoro agile – presupposto essenziale –



possono essere applicate sanzioni disciplinari. Tale accordo è "saltato" con la pandemia, disponendo il DPCM sopra richiamato che si potessero applicare la modalità di lavoro agile, per la durata dello stato di emergenza di cui alla deliberazione del Consiglio dei ministri 31 gennaio 2020, a ogni rapporto di lavoro subordinato, nel rispetto dei principi dettati dalle menzionate disposizioni, anche in assenza degli accordi individuali previsti.

Occorre pertanto tenere presente che tornando ad un regime ordinario, e quindi uscendo dall'emergenza sancita originariamente sino al 31 luglio 2020, qualora aziende ed enti volessero mantenere il lavoro agile dovrebbero comunque accordarsi con i dipendenti.

E non dimentichiamo che oltre all'accordo saranno necessarie regole disciplinanti sia l'utilizzo della strumentazione informatica rilasciata in dotazione, che la disciplina circa la gestione della riservatezza di dati ed informazioni.

Mentre il primo tema è oggi piuttosto regolamentato nelle strutture private e pubbliche italiane – anche se non sempre nei termini giusti – sul secondo si assiste a carenze molto forti in particolare nel settore privato.

Ci sono poche attenzioni sui rischi che le informazioni gestite fuori dal perimetro aziendale potrebbero subire. Sia per un tema

di "distrazione psicologica" naturale – lavorare in ambienti non prettamente lavorativi crea confusione talvolta su cosa ci circonda ed abbassa l'attenzione alla protezione – sia per una fisiologica minor protezione fisica dovuta in particolare alla commistione con la quotidianità personale: l'uso della rete da parte dei figli, la condivisione di piano di lavoro con amici o partners ... insomma tutta una serie di abitudini di vita che possono incidere sulla riservatezza delle informazioni aziendali.

Pertanto in un'ottica di buon sviluppo del lavoro agile, incidere con formazione e regolamentazione sul questo aspetto è essenziale: quando tutto si trasforma occorre educarsi ed educare alla trasformazione non dando per scontato niente, in particolare in un momento sociale in cui la pressione alla produttività ed al contenimento dei costi rischia di sacrificare una riflessione ponderata di come introdurre, mantenere e mettere a forte rendimento il tema del lavoro agile.

Ma adottate le prescrizioni giuridiche e le tutele opportune sarà difficile tornare indietro: è notizia di questi giorni la scelta di Microsoft di chiudere i negozi e puntare sull'online; questo passaggio non può che farci riflettere su quanto la situazione stia cambiando e come sia intelligente "lavorare" per trarre proficuità da questi cambiamenti.

---

# VOCI DAL MERCATO

---

## Il trend della mobilità globale nella fase post-Covid



Intervista di Elena Vaciego a  
**Roger Lanctot, Director Automotive Connected Mobility,  
Global Automotive Practice di Strategy Analytics**

---

**L'**impatto del Covid-19 sulla mobilità è stato enorme, ma la strada per la ripresa è oggi chiara a chi ha intenzione di adattarsi al nuovo scenario. In questa intervista con The Innovation Group, Roger Lanctot, Director Automotive Connected Mobility, Global Automotive Practice di Strategy Analytics, anticipa alcuni degli insight che presenterà nel suo intervento durante il Smart & Connected Mobility Summit Live 2020 del prossimo 8 luglio 2020.

**All'inizio del 2020, sempre più paesi in tutto il mondo hanno dovuto chiudere i loro confini e limitare i viaggi per contenere il diffondersi dell'epidemia da Covid-19. Da allora, la pandemia ha interessato quasi ogni dimensione dell'attività economica a livello globale, con conseguenze rilevanti per le supply chain, per l'industria automobilistica e dei trasporti: quali sono le principali misure per superare gli effetti della pandemia e tornare alla redditività?**

Le industrie automobilistiche e dei trasporti fanno affidamento sulle autorità pubbliche mentre puntano a recuperare dalla crisi. Per i produttori di automobili, la sfida principale è ripristinare le supply chain e accelerare

la produzione di veicoli, per far fronte alle aspettative dei clienti visto che si preannuncia una domanda solida. Ciò significa, tuttavia, che la maggior parte dei produttori di automobili sono lasciati soli nel negoziare con i rappresentanti dei lavoratori quali saranno le misure di sicurezza da mettere in atto nelle sedi, tra cui: distanziamenti, sanificazione, test, tracciabilità e utilizzo di mascherine.

La maggior parte delle fabbriche europee e statunitensi sono già tornate attive, con alcuni arresti intermittenti conseguenti a test individuali risultati positivi al Covid-19.

Le prospettive sono positive, anche se è chiaro che la domanda e l'offerta di automobili impiegheranno diversi anni per tornare ai livelli pre-Covid.

Anche nel trasporto pubblico sono molte le misure messe in atto dagli operatori del settore, dalla pulizia frequente, all'uso di mascherine, alla distanza e all'aggiunta di veicoli. Come ci si aspettava, si è osservata una riduzione della domanda, a causa della preoccupazione del pubblico riguardo al coronavirus e alla difficoltà di garantire la sicurezza in tutte le circostanze.



Il declino dell'uso di questi mezzi ha anche altre cause: riduzione del turismo, chiusura di scuole, disoccupazione, incremento del lavoro a distanza.

L'intero ecosistema della mobilità ha subito a causa della pandemia un colpo ancora più grave rispetto ai soli trasporti pubblici. Con la riapertura dal lockdown, tutte le opzioni di trasporto hanno visto una ripresa (auto privata, car sharing, taxi e micromobilità), ma anche in questi settori, saranno necessarie misure ad hoc, come distanziamento, uso di mascherina e sanificazione. Gli attori del ride-hailing e i taxi, in particolare, hanno già adottato misure come separatori a bordo dei veicoli per proteggere conducenti e passeggeri. Queste misure saranno essenziali affinché il settore possa riprendersi completamente. Potrebbe vedere anche un certo consolidamento tra i diversi operatori.

**Il Covid-19 ha avuto un impatto dirompente sul modo in cui viviamo e ci muoviamo, sulle città e sulla società nel suo insieme, ma ha anche portato ad un'accelerazione nell'uso delle tecnologie digitali: ci aspettiamo di vedere una nuova ondata di innovazione anche per trasporti pubblici e servizi di mobilità? Un'adozione più ampia di piattaforme aperte e di strumenti per la raccolta e l'analisi dei dati, per spingere i nuovi servizi di mobilità abilitati dalla tecnologia?**

Abbiamo visto come è incrementato l'utilizzo di dati anonimi durante la pandemia, per capire come e dove si muovono i cittadini. Sfortunatamente, la pandemia ha anche messo in evidenza come la tecnologia

digitale possa essere utilizzata nel bene e nel male per la localizzazione e rintracciabilità dei cittadini infetti. Nonostante l'esistenza di norme sulla privacy, alcuni paesi come la Corea del Sud e Israele sono stati piuttosto "invasivi" nell'utilizzo di questi dati. La pandemia ha messo in luce il fatto che i problemi di privacy non sono del tutto risolti.

Le piattaforme digitali (come Facebook, Amazon, Apple e Google) hanno beneficiato enormemente durante la pandemia. Hanno fatto acquisizioni e approfittato della necessità delle persone di nuovi strumenti per acquisti e accesso a informazioni. Nonostante il coro di proteste contro questo dilagante consolidamento di potere economico nelle mani di pochi, cresce la possibilità che questi player abusino della propria posizione dominante, tanto più che sta evolvendo in legislazione. Per ora, i grandi stanno diventando più grandi e continuano a sconvolgere le industrie



tradizionali, comprese quelle automobilistiche e dei trasporti. L'acquisizione da parte di Intel / Mobileye di Moovit è una delle manifestazioni più evidenti di questa tendenza.

**Migliorare i trasporti e la mobilità con attenzione alla sicurezza delle persone è oggi una priorità per i decisori pubblici delle città: le nuove scelte vanno nella direzione di migliorare la pedonabilità, incentivare la micro-mobilità, realizzare nuove infrastrutture per veicoli elettrici, mobilità condivisa, definire norme più rigorose per le auto private e così via. Ad esempio, in risposta alla crisi del coronavirus, Milano ha introdotto uno dei programmi di mobilità più ambiziosi d'Europa, riallocando lo spazio stradale delle auto e ampliando gli spazi per biciclette e pedoni. Cosa possiamo aspettarci come evoluzioni della mobilità urbana?**

Il passaggio alla fase di post-pandemia

accelererà alcune tendenze. Città come Milano, Shanghai e New York hanno vissuto durante la crisi con un'aria molto più pulita dall'inquinamento nelle strade. La situazione che si è creata sta creando un'opportunità per accelerare i progetti di lavori pubblici grazie al minore afflusso di traffico, e sta anche stimolando l'immaginazione e spingendo le città all'azione. Il passaggio a un paesaggio urbano incentrato sui pedoni e sulla riduzione del traffico legata ai singoli veicoli ha dato nuovo slancio. Questo entusiasmo sarà alimentato ulteriormente una volta che il doppio impatto (del passaggio dai trasporti pubblici e dell'aumento dei viaggi privati) si manifesteranno sulle strade della città nei prossimi mesi. Le opzioni in stile MaaS (mobility-as-a-service), che pongono l'accento sul trasporto condiviso, facilitando l'uso del trasporto pubblico, emergeranno fortemente entro la fine del 2020.









011  
011  
111  
11 101  
100 110  
011

# IL CAFFÈ DIGITALE

## ISCRIVITI ALLA NEWSLETTER MENSILE!

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



QUESTO MESE ABBIAMO  
FATTO COLAZIONE CON...

**UBI**  Sistemi e Servizi



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