



Innovazione Digitalizzazione

NUOVA GENERAZIONE ITALIA

3. INNOVAZIONE E DIGITALIZZAZIONE

La presente macroarea si articola in sette aree d'intervento:

- 3.1. Offerta formativa e nuove professioni;
- 3.2. Pubblica Amministrazione e accesso ai servizi digitali;
- 3.3. Hub dell'Innovazione e Start Up;
- 3.4. Sicurezza informativa;
- 3.5. Governance digitale e infrastrutture;
- 3.6. Cloud Pa e tecnologie emergenti;
- 3.7. 10 "Developer Academy" e 107 Case Digitali per i giovani.

Analisi del contesto

Il periodo di emergenza da Covid 19 ha messo in luce alcune carenze strutturali del nostro Paese che negli anni passati non erano ancora emerse. Alcuni settori hanno maggiormente manifestato criticità, e uno di questi è sicuramente la tecnologia intesa come digitalizzazione del nostro Paese, sia da un punto di vista infrastrutturale che da un punto di vista di strumenti e modelli organizzativi dell'impresa, del lavoro e della vita quotidiana.

Se analizziamo brevemente i recenti studi sul livello di digitalizzazione della Pubblica Amministrazione italiana, ci accorgiamo che, come dimostra il Digital Economy and Society Index (DESI), seppur vi sia un'attenzione alla crescita digitale, permangono ancora numerose criticità.

Il DESI degli ultimi due anni conferma come l'Italia sia fortemente carente in due aspetti centrali: **capitale umano e servizi pubblici digitali**.



La stessa Corte dei Conti, in una sua relazione del novembre 2019, afferma che in ambito digitale manca una vera e propria governance che possa guidarne lo sviluppo.

L'Italia ha compiuto numerosi passi in avanti sulla **connettività**, tanto che nel rapporto del 2020 si evidenzia come siano in atto progressi in relazione alla strutturazione dell'infrastruttura di connessione, infatti, con un punteggio complessivo pari a 50,0, l'Italia si posiziona al 17° posto tra gli Stati membri dell'UE.

In questi anni, la diffusione della **banda larga fissa** è passata dal 9% al 13%, mentre la **banda larga mobile** non ha subito particolari variazioni. La novità degli ultimi anni è rappresentata dall'avanzamento della preparazione al 5G, che colloca la nostra nazione tra le prime in Europa. La connettività risulta ancora fortemente "territorializzata" con un livello di sviluppo più elevato nei centri urbanizzati e numerose criticità nelle zone rurali.

Le problematiche maggiori, tuttavia, dipendono, come osservato, dalle **competenze digitali e dall'utilizzo dei servizi pubblici digitali**.

Sul fronte del **capitale umano**, l'Italia registrava il 26° posto fra gli Stati membri dell'UE nel 2018, mentre oggi occupa l'ultimo posto, molto al di sotto della media europea, con un livello di competenze digitali di base e avanzate insufficienti (solo il 42% dei soggetti tra i 16 e i 74 anni possiede competenze digitali di base).

In Italia, sebbene l'UE abbia investito, sia dal punto di vista economico che dell'innovazione normativa, sul settore dell'**e-government**, manca ancora una strategia globale dedicata alle competenze digitali e gli stessi percorsi didattici non tengono in considerazione tale necessità. La mancanza di **competenze digitali** in generale, non solamente nella fascia di popolazione più anziana, è confermata anche dagli stessi dati che registravano già nel DESI del 2019 l'utilizzo di internet nella fascia 16-24 anni al 92%, a confronto del 98% della media UE.

I dati ci dicono che nel 2020 soltanto il 42% della popolazione adulta (tra i 16 e i 74 anni) possiede competenze digitali specialistiche, a fronte della media europea del 58%.

Per contestualizzare meglio quanto sopra affermato, è interessante illustrare i risultati di uno studio svolto nel 2018 (Rapporto Excelsior di Unioncamere - Anpal) nel quale viene appunto evidenziato come è cresciuto il gap tra domanda e offerta: nello specifico, 1 volta su 4, domanda ed offerta non coincidono; in particolare si evidenzia che l'utilizzo del digitale e di linguaggi e competenze relativamente a metodi matematici e informatici, rappresentano fattori

determinanti per più di una assunzione su due; tale problematica è presente nell'intero panorama europeo ma nel nostro Paese è sopra la media. Inoltre, si evidenzia un ulteriore "frattura" nel nostro paese tra regioni settentrionali e regioni del Sud (per alcuni gruppi professionali infatti le difficoltà di reperimento sono maggiori nel Mezzogiorno, pur avendo un tasso di disoccupazione più alto, che in altre zone del Paese).

Tale percentuale, inoltre, vede un ulteriore aumento nel caso dei giovani, che dovrebbero invece rappresentare una linfa essenziale nelle *High Skills* e più in generale nella competenza digitale/informatica. A sostegno di tale tesi ci si può basare su alcuni dati statistici presenti all'interno dello studio sopracitato: su 1 milione e 267 mila contratti, dove le imprese si sono orientate preferibilmente verso gli under 30, il 28% è ritenuto non facile da trovare, con punte del 62% per specialisti in scienze informatiche, fisiche e chimiche e del 45% per i tecnici nel campo informatico e ingegneristico.

Per quanto concerne invece **l'utilizzo dei servizi Internet**, l'Italia rimane ben al di sotto della media UE e registra ancora il 17% degli individui residenti che non ha mai usato Internet.

Il dato più interessante, evidenziato dalla stessa dottrina e dagli studi effettuati sul tema, riguarda l'offerta e la domanda dei servizi digitali.

L'offerta di servizi pubblici digitali, mediante i quali il cittadino può accedere alla garanzia dei propri diritti, può rendere evidente quel modello di efficienza richiesta alla P.A. Tuttavia, a fronte di un'offerta molto ampia e diffusa, vi è ancora una domanda molto bassa ed una difficoltà di interazione tra privato e pubblico.

Soltanto il 32% (5 punti percentuali in meno rispetto al 2018) degli utenti italiani online usufruisce attivamente dei servizi di e-government. Per superare questo gap, nel 2020, è stato perfezionato il lancio della app "IO" che dovrebbe facilitare l'interazione fra cittadini e P.A.

Considerando il "Piano Triennale ICT" (AgID), che ben analizza lo stato attuale e quali siano gli obiettivi da raggiungere nel breve medio termine, si può affermare che siano tre gli elementi da tenere in considerazione in riferimento alle infrastrutture fisiche nazionali: i data center (Cloud della PA), le Reti di Comunicazione e i sistemi di Disaster recovery e di Business Continuity.

I dati analizzati evidenziano, in particolare, una forte frammentazione dei Cloud della P.A., con un conseguente forte spreco delle risorse economiche e una scarsa fruibilità dei servizi erogabili. Il Piano Triennale negli ultimi anni ha imposto una razionalizzazione dei data center per renderli

maggiormente sicuri e contenere i costi, facilitando la creazione di poli nazionali e l'utilizzo del cloud e il riuso dei dati e dei servizi.

Un ulteriore aspetto fondamentale è rappresentato dalle **Reti di Comunicazione** che nel nostro Paese, in determinate aree, rappresentano una criticità di notevole importanza, sia per lo sviluppo industriale che per il mantenimento della comunità di interesse aree (si tratta delle cosiddette Aree Bianche). In particolare, ciò che il Governo dovrebbe affrontare, anche con l'utilizzo dei fondi del Recovery Fund, è un investimento maggiore rispetto ai 6 miliardi (utilizzando strumenti di finanziamento nazionali ed europei) attualmente previsti, affinché ci sia uno sviluppo rapido ed efficace di tali aree, le quali potrebbero beneficiare degli effetti di ripopolamento sia da parte di attività produttive in materia di servizi che da un punto di vista demografico.

Ad oggi tale settore è inquadrato nella Strategia per la crescita digitale 2014-2020 e la Strategia italiana per la Banda ultra-larga che forniscono un quadro generale relativamente alla realizzazione della banda larga e ultra larga nel nostro Paese, e rappresentano un presupposto essenziale allo sviluppo del 5G.

Sono da valutare senza dubbio positivamente i vari decreti legge di seguito riportati: n.135 del 2018 (disposizioni per la semplificazione delle procedure relative al dispiegamento delle reti), n. 119 del 2018 (agevolazione sviluppo delle reti a banda ultra larga), n. 18 del 2020 (per le imprese fornitrici di reti e servizi di comunicazione elettronica è consentito effettuare gli interventi di scavo, installazione etc. attraverso una SCIA all'Amministrazione Comunale competente e agli organismi competenti).

Alcuni aspetti che sono stati trattati fino ad ora ci dimostrano come la società sia in continua evoluzione e che quindi i processi di innovazione sono molto più rapidi di quanto potesse accadere qualche decennio fa. Ne consegue che quotidianamente all'interno del nostro Paese nascono **nuove Start-up** che portano in dote tecnologie emergenti e di conseguenza nuove competenze; un importante strumento esiste già nel panorama delle offerte, all'affiancamento in fase embrionale delle attività di Start-up: il Fondo Smart e Start Italia, uno strumento agevolativo istituito con decreto del MISE del 24.09.2014 e ss. mm.

Particolare rilievo assume il decreto legge 19 Maggio 2020 n. 34 (Decreto Rilancio) e relativa conversione in legge, poiché si prevedono delle agevolazioni specifiche per le Start-up costituite/costituende nelle zone colpite dagli eventi sismici del 2016-2017 (riconoscimento

delle agevolazioni a fondo perduto pari al 30% delle spese ammissibili del piano di impresa, già previste dal decreto ministeriale 24 settembre 2014, come modificato dal d.m. 30 agosto 2019, per le regioni Abruzzo, Basilicata, Calabria, Campania, Molise, Puglia, Sardegna e Sicilia).

Ciò su cui il Governo potrebbe intervenire, al fine di garantire uno sviluppo maggiore delle tecnologie innovative all'interno del nostro Paese, è senza dubbio la dotazione finanziaria prevista per tale strumento, aumentandola alla luce del buon uso che se ne sta facendo, secondo quanto riportato nei report Invitalia, e soprattutto prevedere un aumento della durata massima del finanziamento portandola dagli attuali 10 anni a 15/20 anni; tale ampliamento della durata massima del finanziamento darebbe l'opportunità alle future Start-up di aumentare la sostenibilità economica e finanziaria dell'iniziativa potendo sfruttare al meglio il potenziale del "nuovo" mercato individuato.

Inoltre, ancora dal punto di vista delle tecnologie emergenti e delle nuove competenze, si rende ormai necessaria una rivalutazione dell'**offerta formativa** sin dalle scuole superiori di II° grado, in quanto alla domanda presente nel mercato lavorativo il Paese deve essere in grado di proporre un'adeguata offerta in grado di soddisfarne le esigenze.

Secondo uno studio dell'Unione Europea, che ha rilasciato nel 2018 il "Quadro europeo per le competenze digitali dei cittadini", nel prossimo futuro 9 lavori su 10 richiederanno competenze digitali. Sulla base di tali previsioni, l'UE ha dunque invitato tutti gli Stati membri a predisporre un piano di accelerazione per la trasformazione delle conoscenze in ambito ICT e dell'innovazione.

Il report "The Future of Jobs and Skills", diffuso nel 2016 dal World Economic Forum, prevede che nell'arco di tempo che arriva al 2020 si saranno creati 2 milioni di nuovi posti di lavoro nel mondo ma allo stesso tempo se ne saranno persi 7, con un saldo netto negativo di oltre 5 milioni di posti di lavoro. L'Italia dovrebbe uscirne con un pareggio (200mila posti creati e altrettanti persi), meglio quindi di altri paesi europei ed occidentali come Francia e Germania. Le professioni più richieste ai nostri giorni dal mercato non esistevano fino a dieci anni fa, e il 65% dei bambini che hanno iniziato le scuole elementari nel 2016 avrà a che fare con un lavoro che oggi nessuno conosce. Secondo il report "Human Capital Index", rilasciato nel 2016 sempre dal World Economic Forum, presto sorgeranno nuove professioni nei settori più promettenti come la robotica, i trasporti automatici, l'intelligenza artificiale, le biotecnologie, la genomica e i materiali hi-tech. Lo stesso World Economic Forum, insieme a Cedefop e Citi Research prevedono per l'Europa, da qui al 2025, la creazione di nuovi posti di lavoro per ruoli e professioni a elevata

qualificazione e una diminuzione significativa di quelli a bassa qualificazione. Al contempo è necessario evidenziare le specifiche relative allo skill mismatching italiano che individua nei settori del retail, della ristorazione/ospitalità e dell'ITC la maggior esigenza di adeguamento in termini di nuove assunzioni.

A giugno 2017 è stato pubblicato il rapporto dell'Osservatorio delle competenze digitali realizzato da Aica, Assinform, Assintel, Assinter, in collaborazione con AgID e Ministero dell'Istruzione Università e della Ricerca. Il peso delle **competenze digitali**, si legge nel report, cresce in tutte le aree aziendali di tutti i settori con un'incidenza media del 13,8%, ma con punte che sfiorano il 63% per le competenze digitali specialistiche nelle aree "core" di Industria e il 41% nei Servizi.

L'Osservatorio delle Competenze digitali ha individuato almeno 4 motivi per cui attualmente, soprattutto in Italia, le persone con buone competenze digitali sono scarsamente reperibili. Le carenze maggiori sono state individuate nella bassa propensione di cittadini e imprese nell'utilizzo dei servizi digitali e nella assai carente qualità del capitale umano.

Il DESI 2020, sul fronte del capitale umano, riportava l'Italia all'ultimo posto fra gli Stati membri dell'UE, molto al di sotto della media UE, con un livello insufficiente di competenze digitali di base e avanzate (solo il 42% dei soggetti tra i 16 e i 74 anni possiede competenze digitali di base). Il dossier evidenzia come tali carenze dipendano molto sia dalla mancanza di corsi formativi in materia di alfabetizzazione digitale che dalla carenza di un impegno economico ed organizzativo per la formazione di nuove competenze digitali e una totale assenza di coordinamento tra impresa e percorsi formativi.

Nonostante siano stati aumentati gli investimenti, risulta oggi sempre più necessario e importante migliorare la **formazione scolastica e universitaria** anche al fine di sviluppare **nuove professionalità** che sono sempre più necessarie nella P.A. e trovare metodi innovativi per creare centri di competenza.

La **formazione delle competenze digitali e tecnologiche** è onerosa, troppo spesso manca una verifica dello stato di attuazione e un progetto integrato che metta a sistema pubblico e privato, settore della formazione e del lavoro, cittadino e impresa. L'offerta formativa è disallineata con la domanda, ovvero le scuole non forniscono le necessarie skills per affrontare un mondo del lavoro che sta rapidamente e profondamente cambiando e non è possibile pensare che sia il privato a dettare le regole delle tecnologie emergenti data la maggiore velocità.

La mancanza di competenze digitali ha una forte ripercussione anche sul mondo aziendale e imprenditoriale, aumentando la difficoltà di attrarre e convincere i candidati con le giuste competenze digitali ad entrare e restare in azienda depotenziando la propria capacità di attrarre investimenti ed affermarsi a livello mondiale.

Il tema della digitalizzazione pone anche un punto forte sulle **politiche di genere**: in tutto il Mondo le donne sono penalizzate nei settori occupazionali che richiedono le STEM, conoscenze e competenze matematico-scientifiche. Come conferma la recente ricerca LinkedIn Recruiter Sentiment Italia 2019, che ha coinvolto la comunità di responsabili HR in azienda, nell'ultimo anno c'è stato un aumento delle assunzioni in Italia, ma le competenze digitali, sempre più richieste dalle imprese in fase di selezione, rimangono una prerogativa dei candidati di sesso maschile. Nello specifico il 45% dei responsabili HR italiani sostiene che ci sono più candidati uomini dotati di competenze digitali rispetto alle donne (contro appena il 25% che pensa che vi siano più donne "digitalmente preparate").

Le imprese stanno incontrando crescenti difficoltà per individuare, sia tra i diplomati che tra i laureati, le competenze necessarie per l'Industria 4.0, ossia per la quarta rivoluzione industriale, che porterà a fabbriche interamente connesse e automatizzate. La scuola superiore e anche l'università non risultano ancora in grado di formare in modo adeguato le competenze e le capacità necessarie per un inserimento efficace e rapido nel mondo del lavoro.

Proposte

3.1 Offerta formativa e nuove professionalità

Numerosi sono gli investimenti necessari per rendere maggiormente **digitalizzata la P.A.** e garantire un miglior accesso da parte della cittadinanza per evitare un "isolamento tecnologico". Primariamente è necessario riorganizzare l'offerta formativa incentivando anche percorsi di studi che interessino nuove professionalità e competenze. Nuove figure professionali sono da inserire non solamente nel mercato del lavoro ma nelle stesse P.A. che interessino la gestione e l'analisi dei dati, l'Agile Transformation, l'*HR Innovation* e il processo di *accounting* e disseminazione. Servono sia percorsi professionalizzanti che fondi per giovani vincolati al conseguimento di master o percorsi di alta specializzazione. È dunque evidente come sia necessario quanto prima investire in un rinnovamento delle offerte formative a tutti i livelli scolastici ma anche di formazione all'interno del mondo del lavoro in maniera tale da ottenere

un doppio beneficio: diminuzione del tasso di disoccupazione generale con un particolare sguardo a quella giovanile e immissione di risorse umane qualificate nel mondo del lavoro con probabile aumento degli investimenti produttivi all'interno del Paese Italia.

Spesso la mancanza di coordinamento tra i vari enti dipende non solamente da una carenza tecnica ma soprattutto da una **mancanza di figure di connessione**, quali account o responsabili della transizione digitale, che potrebbero essere non solamente formati dentro le amministrazioni ma anche reperiti sul mercato quali figure altamente professionalizzate.

3.2 Pubblica Amministrazione e accesso ai servizi digitali

Vista inoltre anche l'esigenza di velocizzare l'erogazione dei servizi per rendere competitive le nostre aziende nei confronti dei competitors europei e non, dovrebbe essere necessario un investimento centralizzato (ascoltando e valutando le varie realtà locali - Regioni) in tema di *digital by default*. Le Pubbliche amministrazioni devono fornire **servizi digitali come opzione predefinita**, dando la possibilità anche ai soggetti considerati fragili di accedere ai servizi con facilità: tale operazione garantirebbe una migliore risposta alle esigenze dei cittadini e delle imprese, offrendo quindi anche una migliore attività in tema di efficienza e affidabilità.

Un importante passo potrebbe essere rappresentato dalle recenti evoluzioni in tema di creazione di una **rete unica** necessaria per il superamento del "*digital divide*" presente all'interno del nostro territorio nazionale; è evidente quindi che la presenza di CDP rappresenti una iniezione di fiducia per l'intero sistema Italia e una consapevolezza acquisita nella impossibilità di rimandare un problema che aumenta inevitabilmente il divario delle nostre attività e non solo dai competitors europei.

Un tema centrale è inoltre rappresentato dallo sviluppo dell'**accesso unico ai servizi da parte del cittadino**, e della sua identità digitale, che permette non solamente una maggiore sicurezza ma altresì una più ampia diffusione dei servizi accessibile anche mediante *smartphone*.

3.3 HUB dell'innovazione e Start up

Necessario è inoltre creare un “HUB” specifico in materia di **Innovazione, Tecnologia e Digitalizzazione** in maniera tale da permettere l'incontro tra domanda e offerta per il mercato del lavoro.

In questa fase storica critica, ci è data comunque l'opportunità di guardare con ottimismo al futuro qualora nel Piano di rilancio del Paese Italia vengano previste sostanziose risorse nel settore dell'innovazione e della digitalizzazione che rappresentano ormai un “compagno” di vita sia lavorativa sia non lavorativa.

Necessario è, altresì, un **sostegno alle Start-up** (con strumenti ancor più efficaci di quelli esistenti), incentivi sotto forma di **Defiscalizzazione degli Investimenti Tecnologici** (Implementazione del Piano Impresa 4.0) e un forte investimento sullo sviluppo delle tecnologie emergenti sia nell'ambito della ricerca che nell'applicazione al mercato e alle politiche pubbliche.

3.4 Sicurezza informatica

Un tema da non sottovalutare risulta essere la **sicurezza informatica**: serve proseguire con un piano per l'analisi del livello di sicurezza delle P.A., accompagnandole anche verso un miglioramento della conservazione dei dati ed erogazione dei servizi. Fornire infatti servizi solamente in modalità digitale mediante un *switch off* è possibile se viene garantita sia l'**eguale accessibilità** (anche mediante API innovative e intuitive) e una **sicurezza delle operazioni**.

3.5 Governance digitale e infrastrutture

La stessa governance dei processi digitali della P.A. deve essere riorganizzata mediante anche un **investimento sulla figura del RTD e la formazione del personale**.

Nuovi concetti di **cittadinanza digitale, smart region e digital transformation** devono essere inseriti in un contesto normativo maggiormente sviluppato e attento alla digitalizzazione al servizio della P.A., dei cittadini e delle imprese.

Un investimento sulle **infrastrutture digitali** (dalla banda larga al 5g) risulta essere prodromico al reale utilizzo da parte di tutti dei servizi digitali e al più generale accesso ad Internet.

3.6 Cloud PA e tecnologie emergenti

Il PNRR individua la **trasformazione digitale** come una delle priorità del nostro Paese. Per arrivare a risultati positivi è necessario investire su una conservazione dei dati sicura e facilmente accessibile anche mediante un **investimento sul cloud pubblico**.

Importante inoltre investire sull'utilizzo delle **tecnologie emergenti quali la *blockchain* e l'IA**. Uno dei progetti da seguire è proprio quello della registrazione tramite *blockchain* delle varie certificazioni (da quelle sanitarie ai titoli scolastici) che permetterebbe a chiunque non solamente di veder direttamente verificata la propria certificazione ma altresì di averla disponibile sempre sia in Italia che all'estero. Tutto ciò, se unito allo sviluppo della propria identità digitale, può essere utile anche ad accedere ai servizi pubblici e privati direttamente dal cruscotto del proprio *smartphone*.

3.7 10 "Developer Academy" e 107 Case Digitali per i giovani

Gli obiettivi relativi alla creazione di 10 "Developer Academy" e di 107 Case Digitali per i giovani sono contestualmente:

1. **Rigenerazione urbana** attraverso la creazione di 1 casa digitale per i giovani per ciascuna provincia italiana, come spazio di co-working e/o spazi polivalenti dedicati ai giovani per offrire corsi specialistici e tecnici organizzati dai Comuni e dalle Province (es. per diventare idraulico, operaio agricolo specializzato, ma anche nel campo del digital); tutorial e servizi di incubazione (già oggi le Camere di commercio organizzano corsi per i giovani), dove gli esperti aiutano i giovani ad avviare la propria attività imprenditoriale, accompagnandoli e fornendo supporto formativo e informativo: dalla progettazione alla realizzazione, compresa la gestione burocratica, la creazione del business plan, la gestione finanziaria/amministrativa e il semplice supporto per le partite IVA e l'utilizzo delle tecnologie emergenti nel loro processo produttivo, l'accompagnamento per la cybersecurity e per la conversione digitale delle attività d'impresa tradizionali (per esempio col commercio online del settore artigianato e agricoltura).
2. Sottoscrivere **10 Accordi** con alcune delle principali Università italiane per replicare il modello della Apple Academy, nata dalla collaborazione tra l'Università di Napoli Federico II e la società Apple con l'obiettivo di offrire formazione digitale avanzata anche on line e corsi di formazione per una corretta gestione della «infosfera»; progetti

educativi smart, che usino social, servizi digitali e progetti per sanare gap formativi generazionali; corsi extra scolastici e/o para universitari per creare nuove competenze (digitali, linguistiche). In tal senso, la collaborazione nella co--progettazione sostenibile ed inclusiva con enti del terzo settore e soggetti pubblici e/o privati può essere di aiuto.

3. Prevedere un **Piano nazionale che permetta una accelerazione delle competenze digitali**, grazie ad una sinergia pubblico-privato che possa creare un flusso continuo formazione-lavoro, anche mediante un piano di finanziamenti e sgravi ulteriori per start up e aziende che assumono nuovi giovani mediante un programma preciso di change management e di digital transformation.

In particolare, le azioni da intraprendere sono:

1. **10 "Developer Academy"**: realizzate in 10 città italiane, in collaborazione con le grandi università e con importanti associazioni di categoria del sistema produttivo nazionale (come ad esempio Confindustria), nelle quali elaborare piani educativi/formativi all'avanguardia e corsi di formazione professionale, tenendo in considerazione quelle che sono le aree tematiche nelle quali, ad oggi ed in previsione futura, ci sono più opportunità di lavoro. Si focalizzerà l'attenzione sulle competenze digitali, sulle lingue, sulla sostenibilità, sulle nuove tecnologie, sull'inclusività, ma anche sulle cosiddette soft skills (come ad esempio la leadership, la capacità di lavorare in gruppo, il problem solving, il public speaking ecc..) che risultano sempre più importanti e "ricercate", soprattutto in ambito privato. Altresì, si prevede la sottoscrizione di accordi con le grandi aziende italiane di vari settori in espansione (come Leonardo Spa, Fincantieri, Eni) che rappresentano anche eccellenze italiane e possono offrire ampi spazi di occupazione per i nostri giovani.
2. **107 Case Digitali per i giovani**: partendo dalla struttura dei percorsi educativi e dei corsi formativi summenzionati, aprire un hub inclusivo e sostenibile in ciascuna delle 107 province/città metropolitane d'Italia nelle quali riportare il know how acquisito nelle Academy. L'hub è inteso come spazio di coworking a disposizione dei giovani per superare le difficoltà legate al digital divide (inteso come assenza delle necessarie infrastrutture, ma anche come indisponibilità di dispositivi e attrezzature) e alla mancanza di sedi fisiche nelle quali svolgere attività di aggregazione. Altresì, in questi hub si terranno corsi di formazione sulle nuove competenze e sui nuovi lavori (ad esempio quelli legati all'infosfera, alle competenze digitali ecc..) per facilitare l'ingresso

dei giovani nel mondo del lavoro, saranno previste attività di consulenza e supporto ai giovani imprenditori ed alle start up, sarà fornita formazione in ambito di cybersecurity e materie STEM. Saranno organizzati percorsi di informazione ed accompagnamento per la partecipazione ai bandi europei, così da garantire un più facile accesso ai fondi e alle opportunità offerte. Infine, per facilitare l'inclusione sociale e promuovere la creatività e l'imprenditorialità dei giovani, sarà dato spazio anche alla valorizzazione ed all'innovazione dei vecchi mestieri tradizionali come ad esempio dell'artigianato, che hanno reso famoso il Made in Italy nel mondo e che rappresentano ancora un'importante fetta del mercato del lavoro nazionale, con grandi possibilità di esportazione all'estero. Al fine di favorire la più ampia partecipazione ed avere una ricaduta ed un impatto maggiori sul territorio, saranno organizzati webinar formativi e servizi di consulenza online. In partenariato con ANCI e con l'Agenzia del Demanio, si lavorerà per la riqualificazione degli immobili in disponibilità dello Stato, ivi compresi i beni confiscati alla Mafia e la gestione degli hub sarà in capo ai Comuni di appartenenza che potranno cooperare con centri di formazione e enti privati. Si coinvolgeranno, oltre alle università ed alle scuole professionali, il MID e l'AgID nella formazione delle competenze digitali. All'interno degli hub, saranno realizzati dei nidi, sul modello dei "nidi aziendali" e degli spazi-gioco per i bambini fino agli 11 anni, per facilitare la partecipazione alle attività formative e/o l'utilizzo degli spazi di coworking alle giovani madri, al fine favorire l'inclusione sociale e la parità di genere. Sono ancora molte, infatti, le giovani donne che devono scegliere tra la famiglia e la carriera per una oggettiva difficoltà della conciliazione vita-lavoro e che vengono penalizzate nei contesti lavorativi, sia in termini economici sia rispetto all'accesso alle posizioni ed ai ruoli di maggiore responsabilità. Si pensi che in alcune aree periferiche la maternità precoce, in giovani dai 14 ai 18 anni, è ancora diffusa e lo è ancora di più in talune comunità migranti, per fattori legati alla cultura ed alle tradizioni dei Paesi di origine. Con la finalità di favorire la nascita di imprese innovative, promuovere la creatività dei giovani ed allo stesso tempo responsabilizzare i giovani verso il Bene Comune, sono state identificate due principali aree di lavoro, che saranno oggetto delle attività realizzate negli hub:

- Laboratorio InnovAzione: sostengono le idee innovative e start-up che si muovono su più ambiti multidisciplinari.
- Laboratorio PartecipAzione: con una visione incentrata sul cittadino, saranno promossi interventi di co-progettazione sociale partecipata

per esplorare e sperimentare idee, servizi, prodotti, modelli di business e tecnologie a partire da un coinvolgimento dei cittadini nel percorso di elaborazione di soluzioni gestionali condivise.

3. **Change management e digital transformation**: piano nazionale di finanziamenti per le aziende che assumono nuovi giovani e predispongono un progetto di riorganizzazione tecnologica e digitale della propria impresa a partire anche dalle esperienze formate negli hub. Una nuova sinergia tra lavoratori e aziende che ne valorizzi la capacità di riconversione digitale, aumentandone l'efficienza e l'efficacia delle azioni e contribuendo quindi a migliorare il capitale umano nei processi produttivi con una particolare attenzione alla cybersecurity e allo sviluppo sostenibile. Sarà necessario incentivare con agevolazioni e un fondo di garanzia le aziende che, collaborando anche con i vari hub, contribuiscono alla formazione di nuove professionalità e le assumono. Misure economiche sono necessarie inoltre per le aziende che si pongono l'obiettivo di riconvertire in digital by design la loro organizzazione interna e le loro fasi del processo produttivo, anche con una particolare attenzione all'internalizzazione e la sostenibilità ambientale.

La proposta intende mettere al centro due visioni essenziali per coniugare la quantità di risorse da investire con la qualità dello sviluppo di cui le prossime generazioni dovranno essere protagonisti: la **sostenibilità**, così come declinata dall'Agenda 2030 dell'ONU, e l'**innovazione sociale**, così come si sta facendo largo a livello globale e sorretta dall'economia dell'impatto.

Più nello specifico, il modello di sostenibilità della proposta si fonda su 3 elementi chiave:

1. Creare un collegamento diretto fra le risorse destinate ai 117 progetti territoriali (10 Developer Academy + 107 Case Digitali) e gli obiettivi di impatto sociale e ambientale che intendono perseguire, con chiara esplicitazione di quali Obiettivi di Sviluppo Sostenibile verrebbero migliorati e quali dimensioni del BES sarebbero interessate.
2. Prevedere un match fra risorse pubbliche e private, con il duplice obiettivo di evitare lo spiazzamento di investimenti privati e di creare network ibridi in grado di dare continuità nel tempo ai progetti avviati.
3. Creare incentivi virtuosi a favore di quei progetti in grado di tenere in equilibrio le 3 componenti della sostenibilità (economica, sociale e ambientale).

A tal proposito, un esempio italiano di politica pubblica che ha incorporato questa impostazione è il Fondo per l'Innovazione Sociale, gestito dal Dipartimento Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri. (<http://www.funzionepubblica.gov.it/articolo/dipartimento/19--02--2020/avviso--fondo--innovazione--sociale>).

Si propone, dunque, di lavorare su un orizzonte temporale triennale, così composto:

- Anno 1 – studio di fattibilità, costruzione dei partenariati e predisposizione dei luoghi fisici;
- Anno 2 – sperimentazione e adattamento delle attività previste dagli studi di fattibilità;
- Anno 3 – sistematizzazione e scalabilità delle iniziative.

L'anno 1 si rivolge principalmente alle 10 Academy e mira a costruire le condizioni per la loro costituzione: un piano strategico triennale da cui possano emergere gli obiettivi e gli impatti che si intendono raggiungere, sia rispetto alle attività della Academy stessa sia rispetto alle attività che saranno realizzate in sinergia con gli hub provinciali; l'adeguamento dei luoghi fisici in cui le Academy avranno sede; la costruzione di relazioni e partenariati con attori pubblici e privati che possono rafforzare la capacità di raggiungimento degli obiettivi. Le Academy dovranno esplicitare le vocazioni di sostenibilità che intendono dare, d'intesa con gli stakeholder locali, a ciascun hub territoriale.

Le vocazioni di sostenibilità sono degli obiettivi immediatamente collegabili agli SDGs e per cui è possibile verificare oggettivamente l'impatto generato

Ciascun progetto, per l'anno 1, potrà ricevere un finanziamento di massimo 300.000,00 euro.

L'anno 2 si rivolge alla sperimentazione territoriale di ciò che è stato previsto nei piani delle Academy. Ciascuna Academy, infatti, potrà contribuire alla creazione di almeno 5 hub provinciali sulla base delle vocazioni di sostenibilità definite nell'anno 1 e realizzare le attività previste per la generazione degli impatti desiderati. Tali impatti verranno valutati e quantificati per costruire modelli di business in grado di attrarre un mix di finanza pubblica e privata, secondo i modelli della finanza d'impatto. La valutazione d'impatto, dunque, determinerà la quantità e la tipologia di investimenti che saranno realizzati, selezionerà le iniziative di successo e orienterà la sistematizzazione dell'anno 3.

Ciascun progetto di hub provinciale, per l'anno 2, potrà ricevere un finanziamento di massimo 1.000.000,00 euro.

L'anno 3 è dedicato alla replicabilità e scalabilità delle iniziative più virtuose sperimentate con l'anno 2 e ha una duplice direzione: dare continuità alle sperimentazioni di successo avviate nell'anno 2 e avviare nuove sperimentazioni in territori non ancora coinvolti.

Ciascun progetto che intende dare continuità a ciò che si è sperimentato nell'anno 2 potrà ricevere un finanziamento pari al 50% delle risorse investite da attori privati (e comunque entro un massimo di 1.000.000,00 euro), e ciascun progetto di avvio in territori non ancora coinvolti potrà ricevere un finanziamento di massimo 1.000.000,00 euro.

Risulta quindi evidente che particolare importanza nell'elaborazione della presente proposta è stata data alla valutazione dell'innovazione sociale. I sistemi urbani sono in costante evoluzione e variano a seconda delle esigenze economiche e politiche che si susseguono nel corso degli anni. Studiosi di diversi campi si interrogano sui cambiamenti che avvengono nei quartieri urbani, su come queste strutture fisiche, sociali ed economiche variano a seconda dei cambiamenti macroeconomici (ad esempio la recente crisi economica), e su come la politica, la società civile ed il settore privato interagiscono nel modificare l'aspetto del sistema urbano (Glass e Westergaard, 1965; Colquhoun, 1995; Jones e Evans, 2008; Porter e Shaw, 2009; Vicari Haddock e Moulaert, 2009). La collaborazione tra pubblico e privato in molti Paesi, come ad esempio nel Regno Unito, presenta risultati interessanti. Il processo d'interazione tra i due livelli, intervento pubblico e iniziativa privata, ha potenziato il modello delle imprese di comunità, delle imprese sociali, della finanza ad impatto e di tutte le iniziative d'impresa che operano perseguendo l'interesse delle comunità, adottando una gestione democratica ed inclusiva e valorizzando gli asset locali.

L'ipotesi è che la particolare struttura di queste organizzazioni, che coinvolgono amministrazioni locali, imprese private, società civile, organizzazioni religiose, cittadini e gruppi d'interesse, sia il fattore chiave del successo dei progetti in termini di innovazione sociale e che la loro sostenibilità economica sia fondata sulla valutazione dei cambiamenti positivi che si sono generati a favore delle persone, della comunità e della società.

Gli impatti di cui parliamo vanno da quelli più classici, come la creazione di opportunità di lavoro, ma spaziano su uno spettro multi--dimensionale: questa tipologia di hub, soprattutto se aperta in aree rurali e periferiche, può rappresentare uno strumento davvero utile per i giovani poiché

offre spazi di aggregazione, opportunità di formazione, consulenza e supporto, possibilità di trovare la soddisfazione delle proprie aspettative senza la necessità di abbandonare la propria casa ed il proprio territorio per cercare lavoro e esperienze formative innovative in altri contesti. Certamente la misura proposta potrebbe avere un grande impatto nelle regioni del Mezzogiorno al fine di potenziare le offerte del territorio ed evitare l'emigrazione interna (verso il nord) o esterna (verso altri Paesi) dei nostri giovani. Altresì, restituire alla Comunità spazi pubblici e attrezzati, nei quali poter fare aggregazione ed allo stesso tempo avere servizi ed opportunità, rappresenta un forte impulso volto a favorire l'innovazione sociale e la rigenerazione urbana.

La presente proposta è costruita sulla base dei principi dell'impact economy. Partendo da un investimento iniziale di massimo 3.000.000,00 per l'anno 1, dall'anno 2 in poi verranno finanziati solo quei progetti in grado di rendere espliciti e oggettivi gli impatti che si intendono generare. Pertanto, nel secondo anno, l'investimento massimo previsto è di 50.000.000,00 di euro ma sulla base di un modello di sostenibilità per cui ad ogni investimento pubblico corrisponda un valore generato in termini di impatto sociale, ambientale ed economico. Nel terzo anno, quindi, l'investimento previsto è di massimo 100.000.000,00 di euro, ma solo se saranno stati raggiunti gli obiettivi previsti per l'anno 2 e se si è innescata la spirale virtuosa del mix di investimenti pubblico-privati.

La quantificazione economica complessiva, dunque, è di 153.000.000,00 euro, attivabili sulla base dei risultati secondo il modello Pay by Result e con l'attivazione di un Outcome Fund, secondo le migliori esperienze di politiche pubbliche innovative a livello europeo e internazionale.