

LA RIARTICOLAZIONE TRA GLI ASSI DETERMINERÀ UN RAFFORZAMENTO DEGLI INTERVENTI PER LA TRANSIZIONE VERDE E DIGITALE

## La Commissione europea approva la proposta di riprogrammazione del PR Campania FESR 21-27

*Introdotto un nuovo Asse destinato al finanziamento di operazioni coerenti con la Piattaforma per le tecnologie strategiche per l'Europa (STEP). In arrivo circa 600 milioni di euro per investimenti in hi-tech e Innovazione*



Con Decisione CE(2024) 6748 del 26 settembre, la Commissione europea ha approvato la proposta di riprogrammazione del PR Campania FESR 2021-2027, presentata dall'Amministrazione regionale agli inizi di agosto scorso e finalizzata all'introduzione di un nuovo Asse destinato al finanziamento di operazioni coerenti con la Piattaforma per le tecnologie strategiche per l'Europa (STEP), introdotta attraverso il Regolamento (UE) 2024/795.

La decisione rappresenta il via libera al nuovo Programma e, in particolare, alla destinazione di circa 600 milioni di euro ad investimenti in tecnologie critiche ed emergenti, per sostenere sia il settore manifatturiero che le "catene di valore", in particolare nelle tecnologie deep tech e digitali, pulite e nelle biotecnologie. Come anticipato nel numero 22 della rivista (cui si rimanda per i dettagli), la dotazione complessiva del PR Campania FESR non subirà modifiche.

a pagina 2

### EDITORIALE

#### La sfida al nuovo analfabetismo: competenze e democrazia

di Annapaola Voto

La questione del diritto all'alfabetizzazione digitale nasce da un'urgenza, che non riguarda solo la Campania. L'urgenza, cioè, di intervenire con politiche pubbliche per affrontare non solo un gap di competenze ma anche per contrastare il rischio di avviarsi, soprattutto con l'avvento dell'intelligenza artificiale, verso un analfabetismo di massa, con conseguenze dirette sul sistema della democrazia. Dico spesso che ci vorrebbe un nuovo maestro Manzi, un maestro Manzi del XXI secolo. È, questa, una straordinaria storia dell'Italia del Novecento. Ricorderete certamente. Attraverso la più grande azienda culturale pubblica del Paese, la Rai, milioni di italiani, a distanza, oggi diremmo in smart, riuscirono a prendere la licenza elementare. Erano gli anni Sessanta. Pochi ricordano che quella fortunata trasmissione (si intitolava "Non è mai troppo tardi") fu poi riprodotta in ben 76 paesi all'estero. 76. Il modello italiano divenne una grande campagna di alfabetizzazione a favore, evidentemente, delle classi sociali più disagiate. Erano gli anni in cui la successiva, sempre più concreta attuazione del diritto allo studio si avviava a garantire pari opportunità mettendo in moto l'ascensore sociale. L'Italia si avviava ad essere una democrazia compiuta. È un dato condiviso e riconosciuto che le competenze, la conoscenza, l'alfabetizzazione, l'istruzione permanente sono il presupposto della democrazia. Questo è un dato che vorrei sottolineare. Il preambolo della Carta dei Diritti dell'Unione Europea (dicembre 2000), non a caso individua nell'istruzione quel bene fondamentale per realizzare "i valori indivisibili ed universali di dignità umana, di libertà, di uguaglianza e di solidarietà". Un ideale ambizioso che richiede un processo educativo continuo. Quell'educazione permanente che mira soprattutto allo sviluppo di conoscenze, competenze e capacità per la piena realizzazione della cittadinanza democratica. Questo dato storico è la premessa di una ricerca che ho avuto il piacere di condividere a Torino, alla conferenza scientifica... a pagina 12

### Open Innovation: approcci collaborativi per affrontare il cambiamento nelle organizzazioni

di Gaetano Di Palo

Appare sufficientemente pacifico sia in letteratura che nella percezione del mondo produttivo che il percorso verso il miglioramento dell'adattabilità delle organizzazioni in generale, e dell'accrescimento dei livelli di competitività delle imprese in particolare, stante le sollecitazioni esterne di una domanda sempre più sofisticata ed esigente e l'esposizione alla diffusa ed impattante concorrenza internazionale, si debba tracciare attraverso l'innovazione, vale a dire mediante nuove chiavi di lettura ed interpretazione dei fenomeni e degli scenari ed atteggiamenti sempre più rapidamente adattivi.

Approcci innovativi protesi all'attenta analisi dei contesti e delle loro evoluzioni, anche soltanto potenziali, possono infatti consentire alle organizzazioni di proporzionarsi più prontamente al ritmo del cambiamento – e non solo quello

tecnologico, più facilmente e clamorosamente evidente - al fine di aumentare la propria resilienza, vitalità e competitività. Negli ultimi anni, i processi di innovazione all'interno delle aziende hanno attraversato trasformazioni significative. L'aggravarsi della crisi economica, la pandemia, il cambiamento climatico, le recenti guerre in Medio Oriente ed Ucraina, l'aumento della competizione a livello globale, la dematerializzazione delle transazioni finanziarie e commerciali, la diminuzione del ciclo di vita dei prodotti appena lanciati e le difficoltà nel sostenere le crescenti spese per la Ricerca e Sviluppo rappresentano soltanto alcune delle diverse motivazioni alla base di tali cambiamenti nei processi innovativi e delle sollecitazioni cui le organizzazioni sono, gioco forza, sottoposte. Risulta quindi interessante verificare i legami tra innovazione, resilienza e sopravvivenza organizzativa alla luce anche dei risultati dei modelli di valutazione delle prestazioni in materia di innovazione, capacità istituzionale e competitività per diversi Paesi. A tal fine gli analisti hanno approntato alcuni interessanti modelli di misurazione.

a pagina 4

### DISCIPLINE STEM

#### PA, digitalizzazione, AI, macchine intelligenti

Nelle interviste ai Prof. De Martino (Unicampania) e Brozzetti (LUIS), due autorevoli punti di vista sull'impatto delle STEM su PA e Diritto

di Gaetano Di Palo

### CYBERSECURITY E PA

#### La nuova Direttiva NIS-2 cambia le regole del gioco

NIS-2 propone un approccio tutto nuovo e maggiormente stringente in materia di sicurezza informatica, aumentando il suo campo di applicazione

di Stanislao Montagna

### IFEL CAMPANIA

#### Ottenute le certificazioni Iso 37001 e 9001 e UNI PDR

Ulteriori conferme che rappresentano garanzia di conformità dei requisiti per operare con grande competenza in precisi settori di attività

di Lucia Serino

a pagina 10

a pagina 8

a pagina 9

# La Commissione europea approva la proposta di



di Annapaola Voto

Con Decisione CE(2024) 2024 del 26 settembre, la Commissione europea ha approvato la proposta di riprogrammazione del PR Campania FESR 2021-2027, presentata dall'Amministrazione regionale agli inizi di agosto scorso e finalizzata all'introduzione di un nuovo Asse destinato al finanziamento di operazioni coerenti con la Piattaforma per le tecnologie strategiche per l'Europa (STEP), introdotta attraverso il Regolamento (UE) 2024/795.

La decisione rappresenta il via libera al nuovo Programma

e, in particolare, alla destinazione di circa 600 milioni di euro ad investimenti in tecnologie critiche ed emergenti, per sostenere sia il settore manifatturiero che le "catene di valore", in particolare nelle **tecnologie deep tech e digitali, pulite e nelle biotecnologie**. Come anticipato nel numero 22 della rivista (cui si rimanda per i dettagli), la dotazione complessiva del PR Campania FESR non subirà modifiche, mentre è prevista una riarticolazione tra gli Assi prioritari, che determina un ulteriore rafforzamento della capacità di investimento nei settori strategici per la doppia transizione verde e digitale. La principale modifica è, quindi, l'introduzione della nuova Priorità "1bis. Tecnologie digitali, pulite e biotecnologie: contributo alla Piattaforma Step", destinata a sostenere lo sviluppo o la fabbricazione di tecnologie critiche in tutta l'Unione. Tale nuovo asse potrà avvalersi della possibilità - stabilita dal regolamento, di essere finanziato integralmente a valere su risorse europee, senza quindi necessitare del cofinanziamento nazionale e regionale. Inoltre, ad esito dell'approvazione della riprogrammazione la Regione Campania potrà beneficiare di un prefinanziamento eccezionale pari al 30% dell'intero ammontare dell'Asse: 174 milioni di euro circa che saranno anticipati dall'Europa al bilancio regionale e che dovranno essere utilizzati per consentire un avvio quanto più immediato possibile delle operazioni coerenti con la STEP.

Vantaggi di non poco conto, che restituiscono l'importanza che tali obiettivi rivestono a livello europeo nel quadro delle scelte di medio-lungo periodo che l'Europa è chiamata a fare, per assicurare la sostenibilità dello sviluppo anche in futuro, nonché la capacità di tenere il passo con le agguerrite strategie messe in campo dai competitor a livello globale (Stati Uniti, Cina e non solo). Sotto questo punto di vista, la genesi e l'attuazione della STEP si inseriscono in un dibattito più ampio che chiama in causa da un lato, le prospettive per un futuro di crescita dell'Unione e, dall'altro, il contributo che a

questo obiettivo possono offrire politiche di coesione rinnovate.

Il panorama demografico ed economico mondiale è cambiato radicalmente: negli ultimi tre decenni il peso dell'UE nell'economia globale è diminuito, al pari della sua rappresentanza tra le maggiori economie mondiali, a vantaggio delle economie asiatiche in crescita. Il mercato unico, dal canto suo, è in ritardo rispetto al mercato statunitense: nel 1993, le due aree economiche avevano dimensioni comparabili, tuttavia, mentre il PIL pro capite negli Stati Uniti è aumentato di quasi il 60% dal 1993 al 2022, in Europa l'aumento è stato inferiore al 30%.

Priorità 2021-2027	Dotazione Priorità Quota UE (in €)	(di cui) Dotazione meno importo di flessibilità (in €)	(di cui) Importo di flessibilità (in €)	Dotazione Priorità	Quota UE (in %)
Priorità 1 - Ricerca, Innovazione, Digitalizzazione e Competitività	427.054.495	427.054.495	-	610.077.850	70%
Priorità 1bis - Tecnologia digitale, pulite e biotecnologie: contributo alla piattaforma STEP	581.141.969	-	581.141.969	581.141.969	100%
Priorità 2 - Energia, Ambiente e Sostenibilità	1.587.406.511	1.587.406.511	-	2.267.723.587	70%
Priorità 2bis - Mobilità Urbana Sostenibile	309.315.844	309.315.844	-	441.879.777	70%
Priorità 3 - Infrastrutture per la mobilità	194.941.156	194.941.156	-	391.965.510	49,73%
Priorità 4 - Sviluppo, Inclusione e Competenze	233.624.127	233.624.127	-	469.331.452	49,78%
Priorità 5 - Sviluppo Territoriale Integrato	405.160.000	405.160.000	-	578.800.000	70%
Priorità AT - Assistenza Tecnica	135.598.490	135.598.490	-	193.712.129	70%

Assetto finanziario del PR FESR Campania 2021-2027 Decisione CE(2024) 6748

L'influenza futura dell'Europa dipenderà, anzitutto, dalle prestazioni e dalla scalabilità delle sue imprese. Oggi, le aziende europee soffrono il deficit di dimensioni rispetto ai loro concorrenti globali. Questa disparità penalizza l'Europa in numerosi settori: innovazione, produttività, capacità di creare occupazione di qualità. Proprio in quest'ottica va letta un'altra importante novità introdotta dalla STEP, ossia la possibilità di sostenere con fondi europei anche le grandi imprese, per metterle in condizioni di competere sulla scena mondiale, consentendo di diversificare le catene di approvvigionamento, di attrarre investimenti e capitali privati, di sostenere gli ecosistemi dell'innovazione e di proiettare una immagine forte dell'Europa stessa. Viceversa, se questi temi non vengono affrontati, il rischio di deindustrializzazione nel continente - che per ora non appare irreversibile - assume la forma di minaccia concreta e, per questo, l'Europa e i suoi Stati Membri hanno il dovere di fare tutto il possibile per non abdicare al ruolo di leadership nei settori a più alto valore aggiunto e con maggiori potenzialità di crescita. Tuttavia, il sostegno dei fondi agli investimenti strategici è, oggi, limitato dalle dimensioni del bilancio dell'UE, dalla sua mancanza di attenzione e da un atteggiamento

troppo prudente nei confronti del rischio. Il bilancio annuale dell'UE è modesto, pari a poco più dell'1% del PIL, mentre i bilanci degli Stati membri sono complessivamente prossimi al 50%. Inoltre, i mercati di capitali rimangono frammentati e i flussi di risparmio inferiori a quelli di altre economie.

La necessaria spinta all'innovazione non va disgiunta dalla riforma e dal completamento del mercato unico europeo, considerato che entrambi questi processi, se non adeguatamente guidati e sostenuti, possono produrre effetti perversi sulla convergenza all'interno dell'UE.

Il mercato unico, istituito per rafforzare l'integrazione europea eliminando le barriere commerciali, ha facilitato la libera circolazione di beni, servizi, persone e capitali attraverso l'armonizzazione e il riconoscimento reciproco, rafforzando la concorrenza e promuovendo l'innovazione. Tradizionalmente, proprio il mercato unico e il conseguente aumento di scambi all'interno dell'UE hanno agito da "motore di convergenza", diffondendo benessere, crescita e opportunità di sviluppo anche nelle regioni più povere, che hanno beneficiato degli attratti frutto di condizioni e fattori di produzione più convenienti. Ma quel mercato unico era il prodotto di un'epoca in cui sia l'UE che il mondo erano "più piccoli", più semplici e meno integrati e nel quale molti dei principali attori di oggi non erano ancora presenti.

Lo scenario internazionale, nel frattempo, è evoluto e profondamente cambiato, rendendo non rinviabile un nuovo mercato unico. Non a caso, infatti, l'attuale narrazione del mercato unico non riscontra con la percezione che ne hanno i cittadini che lo vivono. Piuttosto che gli effetti positivi, le persone che vivono in queste aree spesso vedono solo gli effetti negativi della libertà di movimento. Qualsiasi sforzo di revisione del mercato unico è destinato a fallire se non risponde adeguatamente alle esigenze ed alle sfide cui devono far fronte i residenti di queste regioni in declino. Il successo del mercato unico dipenderà, quindi, dalla sua capacità di apportare benefici a tutti i cittadini europei e di ottenere il loro sostegno, contrastando la narrativa secondo cui dei vantaggi beneficino esclusivamente persone e territori già dotati dei mezzi e delle competenze per sfruttarne le opportunità, ampliando le disparità.

Le prospettive di continuità di una fase di crescita territorialmente coesa appaiono anche legate alla capacità di gestire la trasformazione del tessuto economico, in particolare nella direzione dell'innovazione spinta e della doppia transizione verde e digitale. Nello scenario di complessità e incertezza che continua a investire l'economia a livello globale, si è inserita di recente una corsa mondiale alle tecnologie pulite, digitali e a forte caratterizzazione innovativa, che non va disgiunta dalla lotta al superamento della dipendenza dalle materie prime critiche, che sta portando le principali economie all'adozione di massicci piani di investimento per lo sviluppo e per la supremazia globale. Questo processo può, a sua volta, determinare una profonda polarizzazione dello sviluppo in alcuni territori (o in parti di essi) a scapito di altri: laddove le politiche europee hanno investito per ridurre le disparità e le asimmetrie, la nuova corsa all'innovazione potrebbe determinare una inversione di tendenza dagli esiti non auspicabili, che darebbe ulteriore credito a processi disgregativi già in atto all'interno dell'Unione. È fondamentale, di conseguenza, stabilire un solido collegamento – all'interno del mercato unico europeo – tra il sostegno a questi processi e un quadro di politiche socio-economiche e territoriali in grado di scongiurare il rischio che i costi diventino sistematici e a carico solo di una parte dei settori produttivi, dei territori

# riprogrammazione del PR Campania FESR 21-27

europei e dei cittadini stessi. Sin dai tempi di Delors, vi era stato un ampio consenso sulla necessità di sforzi e azioni a livello dell'UE volte a prevenire gravi squilibri economici e sociali derivanti dall'apertura del mercato. Accanto all'acquis sociale, il principale strumento a tal fine è la politica di coesione dell'UE: i fondi dell'UE erano stati concepiti per aiutare le regioni e i paesi meno sviluppati ad adeguarsi all'eliminazione delle barriere di mercato. Questo ruolo della politica di coesione, oggi, piuttosto che abbandonato, va rivisto e riadattato, da un lato, all'esigenza di finanziare settori strategicamente innovativi e, dall'altro, di proteggere i territori e i cittadini europei dai mutamenti e dalla transizioni in atto.

La gestione concorrente e la governance multilivello – caratteristiche peculiari delle politiche di coesione – già garantiscono il coinvolgimento attivo delle autorità regionali, locali e territoriali, delle parti sociali e della società civile. Tuttavia, per una politica realmente basata sul territorio, sulle persone e orientata al futuro è necessario intervenire a rafforzare la sua capacità di investire sulla promozione della trasformazione regionale e locale e sulla capacità di "sfruttamento" del potenziale e delle opportunità. La riforma della coesione dovrebbe puntare al rafforzamento (non allo svilimento) della dimensione territoriale, per indirizzare meglio gli

investimenti e allineare interventi e investimenti alle condizioni locali e alle sfide europee.

Dovrebbe, d'altro canto, evolversi anche in politica proattiva, rompere la percezione di una politica che offre sostegno o compensazione e puntare alla mobilitazione del potenziale e delle risorse per lo sviluppo economico e la competitività, anzitutto nelle regioni meno sviluppate e più vulnerabili. Evolvere da politica "redistributiva", a strumento capace di generare effetti moltiplicatori, in cui il rafforzamento delle economie locali sappia concretamente promuovere la vitalità economica complessiva dell'Unione. Tale evoluzione dovrebbe andare di pari passo con la definizione di strategie di investimento differenziate, adattate alle esigenze specifiche delle Regioni e dei territori, senza concentrarsi esclusivamente su strategie di "eccellenza", e, di conseguenza, evitando il rischio di indirizzare investimenti esclusivamente in regioni già sviluppate e di polarizzare ulteriormente le economie.

Questo implica una politica di coesione riformata, che sappia meglio indirizzare e accompagnare una trasformazione che parta dal livello locale: a partire dalle unicità, dai punti di forza e dal potenziale territoriale, sostenere la diversificazione delle opportunità, per calibrare gli interventi. Una politica che promuova

l'innovazione e la diversificazione, capace cioè di adattare le strategie di sviluppo per mettere le diverse realtà territoriali sulla strada del cambiamento, a partire dal livello di specializzazione esistente e puntando sui vantaggi comparativi. Una politica che sia anche veicolo di cambiamento per sostenere le regioni a reinventarsi – anche attraverso collegamenti e collaborazioni interregionali – permettendo loro di sperimentare ambiti e concentrarsi su settori in grado di spingere le innovazioni, in particolare quando i settori tradizionali mostrano segni di esaurimento o di perdita di appeal. La piattaforma STEP rappresenta un anticipo del futuro delle politiche di investimento in Europa, sia per come è stata pensata a livello europeo, sia per come viene chiesto alle regioni di attuarla. Obiettivi e strumenti altamente sfidanti, anzitutto per i potenziali beneficiari che, per coglierne le opportunità, saranno chiamati a rivedere logiche di investimento tradizionali e la natura stessa del loro agire, per proiettarsi in una dimensione globale più ampia e competitiva. L'alternativa è continuare a "sopravvivere" nel recinto sempre più angusto di una *comfort zone* locale che, presto o tardi, sarà spazzato via da una concorrenza globale, contro cui risulteranno vane barriere protezionistiche o chiusure corporative. ■

## Nasce la 'Quantum Valley'. De Luca: "La Campania all'avanguardia nella rivoluzione quantistica"

di Redazione

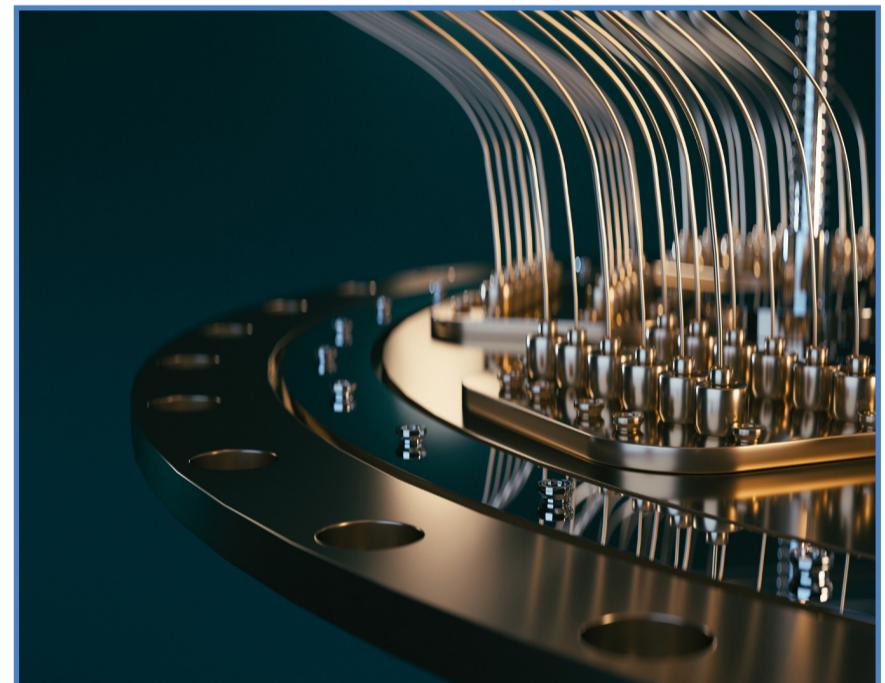
La "Quantum Valley", che sta prendendo forma in Campania, si configura come un'innovativa iniziativa destinata a portare la regione all'avanguardia nella rivoluzione quantistica. Questo nuovo capitolo nella ricerca e nella scienza promette di rivoluzionare il mondo del calcolo e della gestione dei dati, settori in cui le tecnologie quantistiche rappresentano il futuro. In questo scenario globale di innovazione, le principali aziende tecnologiche stanno investendo ingenti risorse per dominare il settore, e la Campania ha deciso di cogliere questa sfida stanziando ben 100 milioni di euro attraverso il programma PR Campania FESR 2021-2027. Lo scopo è quello di creare la "Quantum Valley Campania", un progetto visionario annunciato per la prima volta da Vincenzo De Luca, presidente della Regione, durante il Congresso di Fisica Italiana del 2023 ed ufficialmente presentato in occasione dell'80° anniversario dell'Università di Salerno. De Luca ha dichiarato: "Diventeremo un punto di riferimento, sia a livello nazionale che europeo. Questo progetto rappresenta il nostro impegno nel costruire un futuro solido, pronto a trattenere i nostri giovani talenti, ricercatori e le menti più brillanti".

**L'iniziativa.** L'iniziativa è solo uno dei tasselli, di una strategia molto più ampia e complessa di costruzione di un vasto ecosistema territoriale – sia chiave di servizi di cybersicurezza, che di piattaforma ad uso dell'innovazione nelle imprese – che sviluppi competenze, professionalità, competitività tecnologica, tessuto economico e imprenditoriale interconnessi all'economia digitale di nuova generazione. In particolare, la "Quantum Valley" nasce per favorire la collaborazione nello sviluppo delle attività di ricerca sulla computazione e di supporto allo sviluppo di una industria quantistica nel territorio, sia in imprese già evolute, sia al fine di agevolare la crescita di un parco start-up pronte a competere nel panorama internazionale. Allo stesso tempo, avere a disposizione un polo territoriale consentirà il trasferimento di competenze sia a livello accademico che industriale per la formazione di una nuova classe di professionisti esperti di computer quantistici pronti ad entrare nel mondo del lavoro e a colmare la richiesta di questo tipo di professioni che nascerà nei prossimi anni.

**Il Centro di Innovazione.** La futura sede di questo polo tecnologico avanzato sarà l'Università degli Studi di

Salerno, un'istituzione chiave per il modello di sviluppo policentrico della Regione Campania. Tale scelta mira a garantire la diffusione di servizi di alta qualità in tutto il territorio regionale, non limitandosi all'area metropolitana di Napoli. Attraverso la realizzazione della "Quantum Valley", la Campania si propone di anticipare il resto del mondo nel settore delle tecnologie quantistiche, posizionandosi come leader globale in un campo in rapida espansione. Questo ambizioso progetto si inserisce, inoltre, in una strategia di sviluppo che allinea la regione con le più recenti evoluzioni europee. Non a caso, ben 20 Paesi dell'Unione Europea hanno recentemente sottoscritto il *Quantum Pact*, un accordo che riconosce l'importanza strategica delle tecnologie quantistiche per garantire la competitività industriale e scientifica dell'UE. L'idea alla base della Quantum Valley è stata attribuita proprio a De Luca, che ha intuito come queste tecnologie possano rappresentare una straordinaria occasione di crescita per il territorio. L'intenzione è quella di costruire un ecosistema dinamico che metta in rete università, istituzioni di ricerca, imprese e pubbliche amministrazioni, stimolando sinergie e innovazione tecnologica.

**Un Progetto di portata europea.** Il progetto "Quantum Valley" sarà finanziato dal PR Campania FESR interamente a valere su risorse europee, considerata la totale aderenza dell'intervento con gli obiettivi e le strategie della piattaforma STEP. Il Regolamento UE 795/2024, noto come STEP, ha, infatti, come obiettivo principale il potenziamento della competitività industriale dell'Europa, concentrandosi soprattutto sullo sviluppo e la produzione di tecnologie cruciali. La sfida è quella di portare le tecnologie quantistiche nella vita quotidiana, ampliandone l'applicabilità a vari settori, tra cui la sicurezza informatica, le telecomunicazioni, la sanità, la finanza, la produzione industriale, la logistica, l'energia e l'aerospazio. Un investimento con queste caratteristiche – e con la naturale tendenza al coinvolgimento di una molteplicità



di settori e di operatori di interesse – costituisce un asset strategico sul quale costruire, nel tempo, ulteriori aree di sviluppo in linea con i fabbisogni delle strategie europee e coerenti con la capacità di contribuire ad esse. Risulta innegabile, ad esempio, il contributo che lo sviluppo della quantistica e delle discipline ad essa connesse può portare alle più importanti strategie europee in tema di crescita e di industria in settori diversi, tra i quali: la Disciplina UE sull'industria "net-zero"; la strategia UE di promozione delle biotecnologie e della bioproduzione; l'obiettivo europeo di disporre in maniera autonoma di materiali avanzati per la leadership industriale; il Sistema europeo di connettività spaziale e altri di analoga rilevanza.

Seguendo l'esempio della Silicon Valley, che è riuscita ad attrarre le principali aziende dell'hi-tech, la Campania punta a diventare un centro di eccellenza per la ricerca e lo sviluppo delle tecnologie quantistiche, con l'obiettivo di attirare investitori e talenti da tutto il mondo. Se portato a termine con successo, il progetto potrebbe trasformare la Campania in un esempio di eccellenza nel campo dell'innovazione, contribuendo allo sviluppo del Mezzogiorno e rilanciando l'intero Paese nel contesto globale delle tecnologie emergenti. ■



# Open Innovation: approcci collaborativi per

di Gaetano Di Palo

Appare sufficientemente pacifico sia in letteratura che nella percezione del mondo produttivo che il percorso verso il miglioramento dell'adattabilità delle organizzazioni in generale, e dell'accrescimento dei livelli di competitività delle imprese in particolare, stante le sollecitazioni esterne di una domanda sempre più sofisticata ed esigente e l'esposizione alla diffusa ed impattante concorrenza internazionale, si debba tracciare attraverso l'innovazione, vale a dire mediante nuove chiavi di lettura ed interpretazione dei fenomeni e degli scenari ed atteggiamenti sempre più rapidamente adattivi. Approcci innovativi protesi all'attenta analisi dei contesti e delle loro evoluzioni, anche soltanto potenziali, possono infatti consentire alle organizzazioni di proporzionarsi più prontamente al ritmo del *cambiamento* – e non solo quello tecnologico, più facilmente e clamorosamente evidente - al fine di aumentare la propria resilienza, vitalità e competitività.

Negli ultimi anni, i processi di innovazione all'interno delle aziende hanno attraversato trasformazioni significative. L'aggravarsi della crisi economica, la pandemia, il cambiamento climatico, le recenti guerre in Medio Oriente ed Ucraina, l'aumento della competizione a livello globale, la dematerializzazione delle transazioni finanziarie e commerciali, la diminuzione del ciclo di vita dei prodotti appena lanciati e le difficoltà nel sostenere le crescenti spese per la Ricerca e Sviluppo rappresentano soltanto alcune delle diverse motivazioni alla base di tali cambiamenti nei processi innovativi e delle sollecitazioni cui le organizzazioni sono, gioco forza, sottoposte.

Risulta quindi interessante verificare i legami tra innovazione, resilienza e sopravvivenza organizzativa alla luce anche dei risultati dei modelli di valutazione delle prestazioni in materia di innovazione, capacità istituzionale e competitività per diversi Paesi. A tal fine gli analisti hanno approntato alcuni interessanti modelli di misurazione. L'*Innovation Union Scoreboard* (IUS) fornisce una valutazione comparativa delle prestazioni degli Stati membri dell'UE in materia di innovazione e ricerca, nonché dei relativi punti di forza e di debolezza dei loro sistemi istituzionali e di mercato. Così come concepito lo IUS aiuta gli Stati membri a valutare le aree in cui devono concentrare i propri sforzi per incrementare le loro prestazioni in materia di innovazione. È importante segnalare che oltre ai Paesi membri dell'UE, lo IUS include informazioni anche su Serbia, Macedonia del Nord, Turchia, Islanda, Norvegia e Svizzera; in aggiunta – sebbene su un numero più limitato di indicatori disponibili a livello internazionale – l'*Innovation Union Scoreboard* comprende anche Australia, Brasile, Canada, Cina, Corea del Sud, Giappone, India, Russia, Sudafrica, e Stati Uniti.

L'*Innovation Union Scoreboard* rileva un totale di 25 indicatori diversi distinguendo tra otto dimensioni dell'innovazione e tre categorie principali di indicatori come gli elementi abilitanti, ovvero gli elementi di base che consentono all'innovazione di avere luogo (risorse umane, sistemi di ricerca aperti, eccellenti e attratti, finanziamenti e sostegno), le attività d'impresa, che rilevano gli sforzi di innovazione delle imprese europee (investimenti dell'impresa, collegamenti e imprenditorialità, patrimonio intellettuale) e gli output, che evidenziano i benefici per l'economia nel suo complesso (cioè gli innovatori e gli effetti economici). Le *performance* dell'Unione Europea in materia di innovazione, misurate dal *Innovation Union Scoreboard*, sono aumentate del 10% dal 2017. In questo periodo, la maggior parte degli Stati membri dell'UE ha aumentato le proprie *prestazioni* in materia di innovazione, anche se il grado di miglioramento varia notevolmente. Tra il 2023 e il 2024, i risultati dell'UE in materia di innovazione

sono migliorati di 0,5 punti percentuali. Più precisamente, in questo periodo i risultati dell'innovazione sono aumentati in 15 Stati membri. Tuttavia, 11 Stati membri hanno registrato un calo delle prestazioni in materia di innovazione. Analogamente alle edizioni precedenti, l'*Innovation Union Scoreboard* 2024 pubblicata lo scorso maggio, classifica gli Stati membri in quattro gruppi di innovazione in base ai loro punteggi: *Leader dell'innovazione* (prestazioni superiori al 125% della media UE), *Innovatori forti* (tra il 100% e il 125% della media UE), *Innovatori moderati* (tra il 70% e il 100% della media UE) e *Innovatori emergenti* (inferiori al 70% della media UE). La Danimarca ha mantenuto la prima posizione come Stato membro più innovativo,



Fonte: Comparazione World Competitiveness Ranking, Italia – Singapore

davanti alla Svezia, che è stata il primo Stato membro dell'UE nel periodo 2017-2022. Rispetto alla scorsa edizione, le prestazioni degli Stati membri sono rimaste relativamente stabili. Solo due Paesi hanno subito cambiamenti nel loro gruppo di performance. L'Estonia è diventata un *Innovatore Forte* seguendo un modello di crescita costante dal 2017, mentre il Belgio, che era un leader dell'innovazione nella EIS 2023, è diventato un *Innovatore Forte*, pur mantenendo la quinta posizione nella classifica. Questo cambiamento si spiega in parte con la vicinanza del Belgio al valore di *cut-off* utilizzato per i gruppi di performance.

Altro strumento importante per cogliere la valenza e l'impatto dell'innovazione è il *World Competitiveness Yearbook* pubblicato dall'International Institute for Management Development: un rapporto annuale completo ed un vero e proprio punto di riferimento per gli addetti ai lavori ed i ricercatori sulla competitività delle economie globali. L'idea di fondo è che la competitività di un'economia non può essere ridotta solo al suo PIL e alla produttività, bensì esistono variabili e dimensioni di altro genere – e però altrettanto impattanti – quali quelle politiche, sociali e culturali che sono elementi da non trascurare nelle strategie e *policy* di decisori politici e di imprese e società.

I *decision-maker* svolgono un ruolo cruciale, fornendo un ambiente caratterizzato da infrastrutture, istituzioni e politiche efficienti che possono incoraggiare – o scoraggiare – la creazione di valore pubblico da parte delle autorità che governano e profitti sostenibili da parte delle imprese. L'IMD World Competitiveness Ranking, da 36 anni fornisce analisi di dati su economie, regioni

## "OPEN4U: intrOducing Practices in opEn innovatioN 4U"

### I nostri Partner

- Fondazione IFEL Campania (Italia).
- Danmar Computers (Polonia).
- ECAM-EPMI (Francia).
- Center for Education and Innovation (Grecia).
- Stowarzyszenie ARID (Poland).
- bit cz training, s.r.o. (Repubblica Ceca).
- Innomatic Ltd (Turchia).



IFEL INNOVATION

DANMAR

ECAM-EPMI

A.R.I.D.

bit CZ

INNOMATIC

LTD

Finanziato dall'Unione europea. I punti di vista e le opinioni espresse sono tutta esclusiva quelli dell'autore o degli autori e non riflettono necessariamente quelli dell'Unione europea o dell'Agenzia esecutiva per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione europea né l'EACEA possono essere ritenute responsabili.

Project Number: 2022-1-IT02-KA202-070098

### I nostri obiettivi

- Dotare enti di formazione e docenti di strumenti digitali.
- Fornire raccomandazioni sull'introduzione di pratiche di Open Innovation per l'apprendimento sul campo dirette a
  - 1. Personale di R&S di PMI.
  - 2. Dipendenti Junior di PMI.
- Colmare il divario tra innovazione chiusa e aperta.
- Proporre una nuova visione delle procedure e delle abitudini dei dipendenti che contribuiscono allo sviluppo delle PMI.



### I nostri "Destinatari"

- Personale junior e senior delle PMI, membri di team di R&S.
- Istituti di formazione professionale, formatori.
- Altri soggetti interessati: Incubatori di impresa, Agenzie di sviluppo regionale, Camere di commercio.

### Le nostre attività (WP)

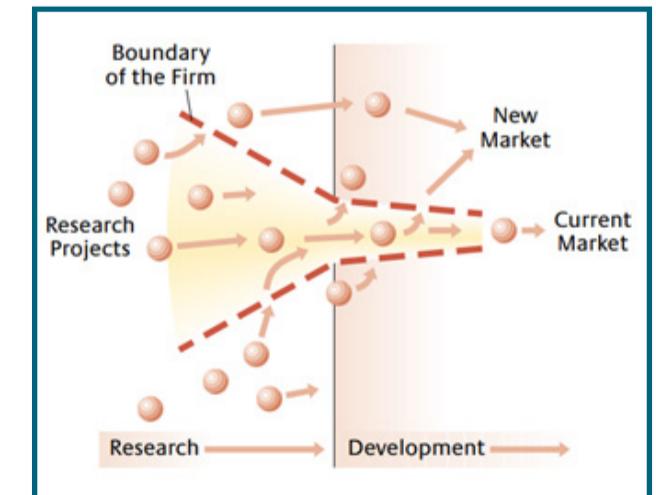
- WP n°1 - 'Project Management'.
- WP n°2 - Creazione di un catalogo interattivo di Open Innovation.
- WP n°3 - Sviluppo di Guide per dispositivi mobili per l'introduzione di pratiche di Open Innovation.
- WP n°4 - Fornire strumenti e svolgere attività di pubbliche relazioni.



### La brochure ufficiale del progetto Open4U

e sub-regioni e su come ottimizzano le loro competenze individuali al fine di ottenere una creazione di valore a lungo termine per le imprese, comunità ed i territori. Analizza *benchmarking* ed espone *trend*, utilizzando sia statistiche che dati di sondaggi condotti nel *mondo reale*. L'edizione del 2024, pubblicata lo scorso giugno, fornisce un'ampia copertura di 67 economie globali (nel 2024 sono state aggiunte tre nuove economie: Ghana, Nigeria e Porto Rico) ed è un riferimento mondiale sulla competitività.

Secondo le ultime rilevazioni è Singapore l'economia più competitiva tra le 67 delle otto principali regioni del mondo. La Svizzera è seconda e la Danimarca terza. L'Italia è molto indietro nella classifica e le variabili che sembrano impattare negativamente sul suo *ranking* sono legate ad una carenza di capacità istituzionale, un troppo limitato ruolo del finanziamento pubblico ed una poco allettante politica fiscale. Le analisi econometriche alla base dei citati modelli di *scoring* in un certo senso confermano un *set* di relazioni di *causa-effetto* tra livelli di innovazione e vitalità, resilienza e competitività delle organizzazioni. In questo contesto si ritiene però valga la pena soffermarsi anche su particolari – e relativamente recenti – variabili che corrispondono ad altrettanti ambiti di impatto sulle metriche e di enorme interesse per ricercatori e professionisti che studiano ed operano nel campo d'indagine e sperimentazione dell'organizzazione e management innovativo di aziende ed imprese e cioè l'*Open Innovation* e l'*Innovation Network*, *topic* che presentano molteplici similitudini nelle loro *visioni*, e la cui concomitanza si rivela stimolante sia per le applicazioni strategiche-aziendali,



Modello di Open Innovation. Fonte: Chesbrough H.E., *The Era of Open Innovation*, MIT Sloan Management Review

sia come approccio al potenziamento della capacità innovativa delle organizzazioni in contesti caratterizzati da sollecitazioni innovative provenienti da più direzioni

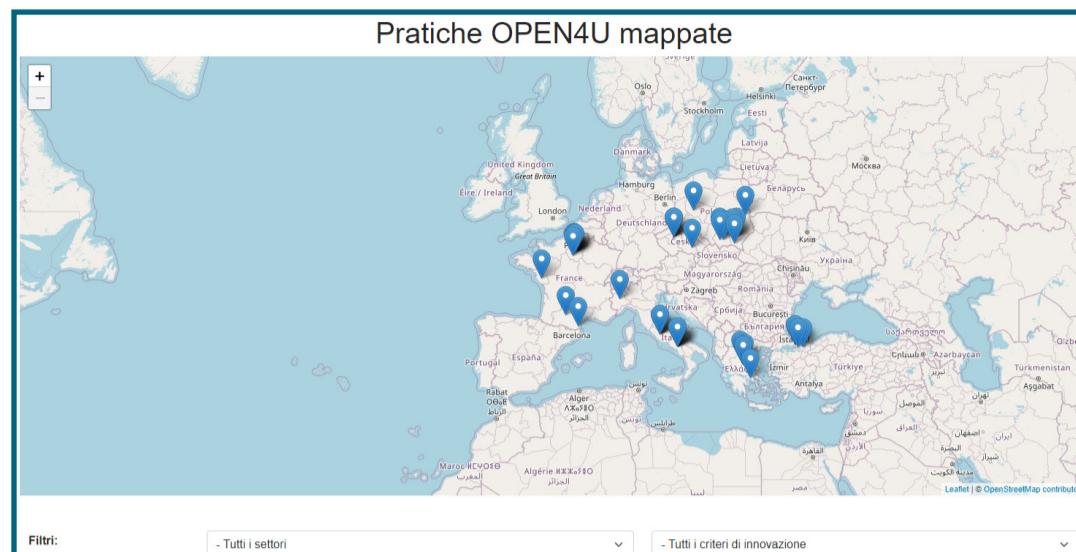
# affrontare il cambiamento nelle organizzazioni

con particolare attenzione prestata alle *relational capabilities* e soprattutto – nell'Innovation Network – alla gestione dei processi esterni. L'*Open Innovation* in particolare si contraddistingue nell'essere un paradigma concettuale ed operativo in cui l'innovazione è *condivisa* e *distribuita* attraverso scambio attivo e proattivo di conoscenze ed esperienze tra organizzazioni diverse. In tale ottica, per poter innovare efficacemente nel contesto attuale, le aziende devono adottare un approccio all'innovazione che integri non solo le novità e le risorse prodotte all'interno nella propria organizzazione (e non necessariamente in via esclusiva dal proprio Dipartimento R&D), ma anche *know-how*, soluzioni e conoscenze esterne derivanti da rapporti più o meno consolidati con università, centri di ricerca, consulenti e persino da altre imprese (finanche, ed in una certa misura, concorrenti). Inoltre, le organizzazioni non devono limitarsi a sfruttare le proprie *idee* interne, bensì anche esplorare percorsi di accesso al mercato ed alla collettività in generale, che si trovano al di fuori dei propri limiti o che offrono nuove facoltà ed opzioni rispetto al loro modello imprenditoriale consolidato. Per implementare l'*Open Innovation* in modo efficace all'interno di un'organizzazione è fondamentale promuovere nuovi approcci mentali e una cultura aziendale che favorisca l'apertura ed attenzione al nuovo e la propositività. Il personale dipendente rappresenta una risorsa fondamentale per stimolare l'innovazione, infatti sviluppando le loro capacità *imprenditoriali*, si possono promuovere la creazione di nuovi prodotti o servizi, l'espansione verso nuovi mercati ed in ogni caso migliorare anche i processi interni.

Questo modello c.d. *Corporate Entrepreneurship* rappresenta uno dei metodi più comuni adottati dalle aziende per stimolare l'*Innovazione Aperta*. In generale, per le grandi realtà si riscontra una difficoltà ad interagire ed *aprirsi*, il legame al sano riserbo aziendale ed alla segretezza di alcuni importanti processi resta ancora forte e percepito come elemento di gran lunga superiore ai vantaggi derivanti da un atteggiamento *open*, tuttavia in molti settori (incluso quello pubblico) modificate, lente, negli atteggiamenti e più inclini all'*apertura* cominciano ad intravedersi con interessanti risultati.

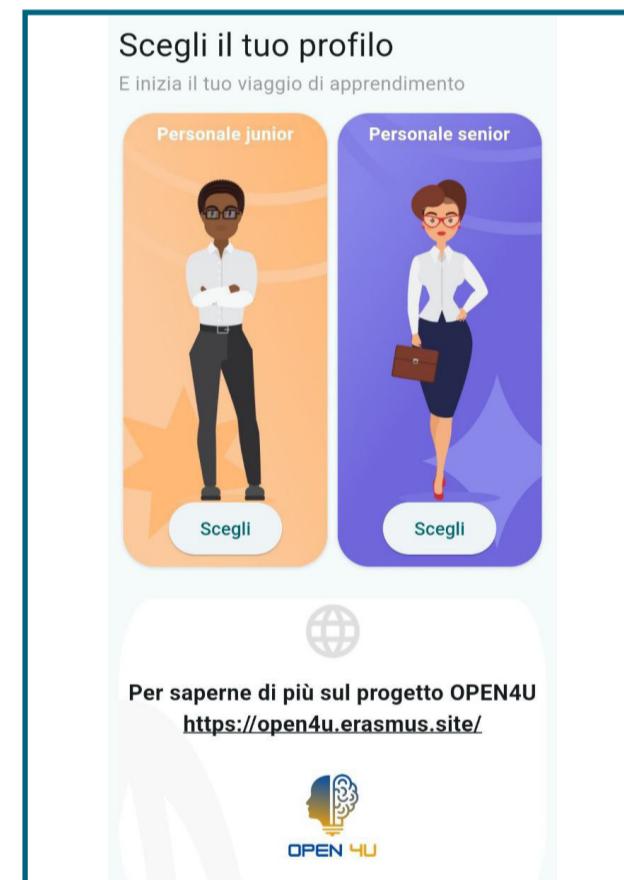
A tal proposito una interessante attività di ricerca e sperimentazione sulla diffusione ed impatto delle pratiche di *Open Innovation* in Europa è stata condotta dal Gruppo di lavoro "Open4U" co-finanziato dalla Commissione Europea nell'ambito del Programma ERASMUS+ KA220 VET e coordinato da IFEL Campania. L'ambito della ricerca ha riguardato in primo luogo la ricognizione dell'implementazione delle pratiche di *Open Innovation* nelle organizzazioni appartenenti ai Paesi partner (Francia, Grecia, Italia, Polonia, Repubblica Ceca e Turchia). Sono stati a tal fine distinti approcci e pratiche sia per cluster settoriali che per aree geografiche, ed inoltre sono stati classificati i vari strumenti e soluzioni di *Open Innovation* sia essa *inbound* (Incubatori e acceleratori interni, Call for Ideas, Call for Startup, Contest, Hackathon, Datathon, Appathon ecc.) che *outbound* (Corporate Venture Building, Platform Business Model, Joint Venture ecc.).

I primi risultati di tali indagini sono confluiti in un *paper*, presentato alla conferenza *Rethinking Clusters 2023*, che analizza e commenta di un'indagine qualitativa condotta dal Gruppo nel periodo febbraio-aprile 2023 attraverso 11 Focus Group nazionali relativi 6 Paesi (Repubblica Ceca, Francia, Grecia, Italia, Polonia e Turchia). Il contributo principale del *paper* è proporre una ricognizione aggiornata delle *practice* di successo ed una serie di raccomandazioni di *policy* applicabili a livello regionale ed indicare alcuni esempi significativi di Open



Fonte: Open4U - <https://open4u.erasmus.site/>

Innovation da replicare in contesti regionali simili. Il lavoro del Gruppo "Open4U", durato 2 anni, ha anche dato luogo ad un "*Catalog of Open Innovation Practices*" e ad una Applicazione di auto-apprendimento ed auto-valutazione per Smartphone disponibile sia per Android che iOS. Il primo è un ampio database di oltre 120 buone pratiche e casi di successo rilevati nell'ambito dei 6 paesi partner, con analisi dettagliata dello scenario/contesto di riferimento di ciascun *case study*, l'illustrazione della soluzione *Open* e delle motivazioni del suo successo e



Fonte: Open4U - <https://play.google.com/>

con suggerimenti per la sua replica in contesti simili. Durante la composizione del *Catalogo* si è visto come la cultura aziendale possa svolgere un ruolo essenziale sia nella sensibilizzazione che nella diffusione delle pratiche di *Open Innovation*, sfruttando vantaggi di rete, la formazione ed il rafforzamento delle capacità gestionali ed istituzionali. I gruppi target, composti da autorità locali, imprenditori, società e pubblico in generale, hanno mostrato la misura in cui l'*Open Innovation* possa accelerare lo sviluppo e risolvere persino problemi complessi. Molti organismi si impegnano sempre più a progettare e realizzare programmi di formazione in collaborazione con le istituzioni *accademiche* e *VET provider* tentando di trasmettere visioni e pratiche per la sua concreta implementazione. In definitiva la tendenza complessiva intravista durante la raccolta dei dati di ricerca consiste essenzialmente nel tendere a costruire e sostenere ecosistemi di *Open Innovation* collaborativi e che incoraggiano progetti e soluzioni comuni facilitando, attraverso spazi e momenti di condivisione, la nascita di

partnership e operando da *match-maker* tra idee, problemi e soluzioni. L'App Open4U è invece una Guida Interattiva per smartphone che consente di apprendere, e valutare in corso d'opera, i propri progressi e le proprie conoscenze in tema di Open Innovation. L'App si snoda seguendo due percorsi formativi calibrati su due profili distinti: *Junior* (studente, giovane ricercatore, tirocinante, neo-assunto) e *Senior* (professionista, consulente, docente, formatore, impiegato, dirigente). Per ciascuno di essi è prevista una sezione di istruzione/formazione, una sezione di casi e soluzioni ed infine un set di

test interattivi di apprendimento con relativo meccanismo di autovalutazione e *scoring*.

La Guida consente all'utente profilato, sia esso *junior* che *senior*, di costruirsi un percorso di autoapprendimento personalizzato basato sulle proprie conoscenze iniziali ed in ragione degli obiettivi che intende raggiungere. A corredo di un set di concetti e principi principali di gestione ed organizzazione aziendale, con focus sull'Innovazione, l'App ha una sezione di *role playing* nella quale propone una serie di casi di studio e scenari realistici all'interno dei quali vengono prospettate soluzioni alternative. L'utente, proiettato in situazioni e contesti ben descritti, ed assumendo ruoli decisionali e/o operativi, deve proporre soluzioni a problemi prospettati e verificarne la fattibilità ed efficacia. Gli scenari sono suddivisi in *cluster* a seconda dell'intervento risolutivo necessario e cioè leadership, soluzioni IT, marketing, team management ecc. Il set di autovalutazione di fine percorso è composto da una serie di *test* di grado di difficoltà crescente e tipologia distinta: dal classico test a risposta multipla, al *sentence matching*. È infine possibile salvare i propri test per ottenere ed avere sempre sotto controllo il proprio *track record*.

Naturalmente si tratta di strumenti da inquadrarsi in un più ampio fascio di interventi il cui sforzo maggiore è quello di convergere in maniera armonica verso un cambiamento culturale all'interno delle organizzazioni, azione affatto semplice considerata la naturale vischiosità della risposta delle unità organizzative a nuove sollecitazioni e sfide. Tuttavia, considerando l'accelerazione significativa che il *cambiamento organizzativo* ha avuto negli ultimi tempi ed i conseguenti benefici che possono trarre coloro che sono in grado di tenerne il ritmo, diventa fondamentale la capacità innovativa e relazionale degli organismi aziendali.

Certo è che, anche se i prerequisiti ambientali e infrastrutturali giocano un ruolo essenziale nel far nascere e sostenere l'innovazione, ce n'è un altro, altrettanto importante che consiste nell'atteggiamento che si deve adottare per accettare di pensare in modo diverso al fine di cogliere i segnali giusti, sia all'interno che all'esterno dell'organizzazione e/o del proprio consueto *inner circle*. *Open Innovation* significa proprio cogliere tutti quei segnali, anche i più deboli, essere curiosi e aperti, esistere e agire nel proprio ecosistema e in quelli coi quali in diverse maniere ed a diversi livelli è possibile, o addirittura conviene, relazionarsi.

**SCARICA L'APP OPEN4U**

**» ANDROID**

**» iOS**

*Dopo un lungo e travagliato iter amministrativo è stato finalmente firmato a palazzo Chigi a Roma dal Governo centrale e dalla Regione Campania l'accordo istituzionale che vale circa 6,5 miliardi di euro*

## Sbloccati i fondi Sviluppo e Coesione

*Il presidente De Luca: "Si conclude una vicenda politicamente complessa, che consente di dare respiro alle iniziative programmate a favore dei territori, dei Comuni, delle imprese, del mondo della cultura"*

"Arriva a conclusione un iter amministrativo complesso, una vicenda politico-istituzionale che ha conosciuto anche momenti di forte confronto". Con queste parole il Presidente della Regione Campania **Vincenzo De Luca** ha commentato l'Accordo sul Fondo Sviluppo e Coesione (FSC), siglato a Roma a Palazzo Chigi con il Presidente del Consiglio **Giorgia Meloni** lo scorso 17 settembre, alla presenza del ministro per gli Affari europei, le politiche di coesione e il PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, ndr), **Raffaele Fitto**.

"Si è registrata nelle ultime settimane una forte accelerazione - ha sottolineato De Luca - che ha visto l'impegno del ministro Fitto e della Presidenza del Consiglio. Questo consente di portare l'accordo di coesione già alla prossima riunione del Cipess (Comitato interministeriale per la programmazione economica e lo sviluppo sostenibile, ndr), dando operatività all'accordo stesso. Si conclude oggi positivamente, in un clima di collaborazione e di reciproco rispetto, una vicenda politicamente complessa, con un esito importante che consente di dare respiro alle iniziative programmate a favore dei territori, dei Comuni, delle imprese, del mondo della cultura". Il governatore della Campania ha poi presentato qualche giorno dopo in conferenza stampa a Palazzo Santa Lucia a Napoli il programma dettagliato e i relativi tempi di esecuzione delle opere, finanziate con le risorse assegnate alla Regione, per un importo complessivo pari a circa 6,5 miliardi di euro.

Ora c'è da "recuperare un anno" perso nella sigla dell'Accordo, e per questo "dovremo bruciare i tempi,



dovremo lavorare calcolando i minuti", ha detto De Luca. "Se procediamo coi tempi della ordinaria amministrazione, queste opere le vedranno i nostri nipoti e pronipoti. E questo non è adeguato al nostro programma - ha aggiunto -. Quindi dovremo correre". Anche per questo il Presidente della Regione ha annunciato che per la realizzazione di grandi progetti verrà formata una vera e propria *task force*, chiamando anche esperti esterni alla Regione, per assicurare celerità e qualità dei lavori. I tempi saranno "quelli usati per la costruzione del nuovo ponte di Genova", ha chiosato il governatore. La *task force* si occuperà dei "progetti più strategici - ha spiegato De Luca - sicuramente quelli che riguardano la sanità e i grandi ospedali. Abbiamo 2 miliardi e 300 milioni di euro su questo tema, e seguiremo quindi direttamente il nuovo ospedale Santobono, quello di

Castellamare di Stabia, probabilmente anche gli Incurabili a Napoli. Sicuramente si agirà sugli interventi idrici più importanti. Dobbiamo completare la parte ambientale senza nessuna esitazione, breve e ragionevole completare la partita del disinquinamento delle acque su tutto il litorale, e poi la partita dei rifiuti, con la realizzazione degli impianti. Avremo anche alcuni progetti significativi che riguardano il polo della cultura, il polo cinematografico e il polo multimediale. Più qualche opera infrastrutturale particolarmente urgente e significativa".

"Tutte le gare che abbiamo fatto come Regione Campania prevedono già il triplo turno di lavoro, per finire in tempi ragionevoli", ha assicurato poi il presidente. Faremo il turno notturno per lo Stadio Collana a Napoli, per l'Arechi e lo stadio Volpe a Salerno. Lo faremo di certo per i grandi ospedali

che già vanno in appalto: alla consegna del cantiere entro ottobre a Salerno, Giugliano, Castellammare di Stabia, tutti gli ospedali devono prevedere il terzo turno, si deve lavorare anche di notte. D'altra parte, a Berlino questo è normale, eppure è una città un po' fredda, qui tutto sommato, tranne un po' gennaio, si può lavorare tranquillamente. Ovviamente mi riferisco a cantieri non in area densamente abitata, ma anche in quelle zone i lavori da fare negli interni degli edifici, sull'impiantistica, si possono fare tranquillamente di notte dappertutto. Daremo questa indicazione anche ai Comuni, che devono prevedere bandi di gara in cui nel contratto sia previsto il triplo turno".

A.C.

## Servire al Futuro. La formazione nella pubblica amministrazione ai tempi dell'AI

di Susanna Sancassani e Walter Tortorella

La crescente diffusione della formazione online e blended, così come i recenti sviluppi nell'ambito dell'intelligenza artificiale, rendono il panorama formativo ancor più complesso, sottolineando l'importanza di adottare una visione sistematica nella progettazione didattica. Per realizzare eventi formativi efficaci, che sappiano sfruttare appieno le opportunità offerte dalle nuove tecnologie e dai progressi nella comprensione dei processi di apprendimento, è indispensabile integrare le conoscenze pedagogiche con competenze tecniche progettuali. Questo permette di tradurre in pratica le teorie formative, creando esperienze didattiche concrete per i dipendenti pubblici contribuendo in modo significativo al loro sviluppo professionale. Fare formazione di nuova generazione, efficace e continua significa, quindi, fare una scelta strategica per la crescita delle competenze personali e professionali. Ovvero introdurre per il futuro una regolazione della materia che deve intervenire nell'ambito della correlazione tra link digitali/telematici, dati e catena di valore, dell'integrazione tra dimensione spazio-temporale (il cd. *real time*) e strategie digitali, dell'ecosistema delle piattaforme digitali/telematiche e dell'intelligenza artificiale che regge pienamente, mano che la tecnologia si sviluppa, i primi tre elementi. Una nuova didattica, che integri formazione,

apprendimento, performance. Proprio in materia di progettazione di nuovi modelli formativi, numerose ricerche scientifiche, in particolare quelle neuroscientifiche, ci restituiscono indicazioni guida precise sulla necessità e attraverso quali modalità e metodi costruire "ambienti" dove vivere nella bellezza e nell'ergonomia (ambiente fisico), utilizzando il digitale in modo competente e non invasivo e totalizzante (ambiente digitale) all'interno di un sistema di relazioni positive orientate al benessere (ambiente relazionale). La scelta di approcciare la progettazione dei processi formativi all'interno di questo scenario può rappresentare anche il primo grande passaggio culturale verso un modello evolutivo per la pratica operativa delle amministrazioni pubbliche facilitandone il lavoro, rendendolo più efficiente e ottimizzato nei tempi con conseguente benessere psico-fisico di tutti gli attori. Senza sottovalutare, poi, che per lo sviluppo delle competenze dei dipendenti pubblici - che trova la sua collocazione all'interno dei Piani formativi, oggi inseriti nel PIAO - una dimensione importante dell'apprendimento degli adulti è dato dalla discussione tra pari, dalla collaborazione, dalla coprogettazione, dall'interazione e dalla risoluzione di problemi che può avvenire fuori dalla propria organizzazione all'interno di network o reti istituzionali e professionali. Le reti costituiscono il substrato connettivo della PA in cui è

possibile attivare lo sviluppo di competenze ancora poco codificate, a anticipo e quanto può essere organizzato poi in percorsi formativi.

Da questo panorama emerge l'urgenza di reimpostare il concetto di formazione, ripartendo da una leva educativa nel quadro più ampio del sistema di gestione e sviluppo delle risorse umane e di gestione meritocratica in rispetto ai ruoli delle posizioni e alle competenze e ai percorsi di sviluppo verticali ed orizzontali.

Una sorta di nuova offerta formativa funzionale che riparta dal concetto di lavoro come vocazione, nel suo pieno senso di libertà, e quale espressione integrale della ispirazione di ogni singolo. Questo volume, curato da Susanna Sancassani direttore di Metodi e Tecnologie Innovative per la Didattica (METID) del Politecnico di Milano e Walter Tortorella Direttore della Scuola IFEL dell'ANCI, cerca di dare risposta a buona parte degli interrogativi e delle questioni che oggi si trova ad affrontare il mondo della pubblica amministrazione; un mondo a cui si chiede di essere sempre meno amministrazione e sempre più valore pubblico.



A cura di  
Susanna Sancassani e Walter Tortorella

Servire  
al futuro

La formazione  
nella pubblica amministrazione  
ai tempi dell'AI

# BURC WATCHING - Osservatorio dei bandi europei e del PNRR della Regione Campania

*99,2 milioni per la crescita delle imprese strategiche e per azioni di sostegno alla genitorialità*

A cura di Alessandro Crocetta

Anche nei mesi di luglio, agosto e settembre 2024, la Regione ha attivato o sta attivando numerose risorse dei fondi europei e del PNRR: in particolare in questo numero del magazine segnaliamo l'assegnazione di quasi 100 milioni di euro di fondi FESR e FSE+ per il finanziamento della seconda edizione del Fondo regionale per la crescita delle imprese tecnologiche strategiche, e per il sostegno alla genitorialità.

## **93,4 milioni dal Fondo regionale per la crescita delle imprese strategiche (STEP)**

La Regione ha approvato la seconda edizione del bando sul Fondo Regionale per la Crescita Campania – FRC, finalizzato a rafforzare la capacità competitiva delle imprese e la diffusione dell'innovazione per rilanciare il sistema produttivo locale nel contesto internazionale, mediante il sostegno ad investimenti materiali ed immateriali e di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale.

L'avviso – gestito da Sviluppo Campania e finanziato con 93,4 milioni di euro di fondi FESR Campania 2021-2027 - concorre ai seguenti obiettivi della Piattaforma per le tecnologie strategiche per l'Europa (STEP): a) sostenere lo sviluppo o la fabbricazione di tecnologie critiche in tutta l'Unione, o salvaguardare e rafforzare le rispettive catene del valore, in modo da ridurre le dipendenze strategiche dell'Unione, rafforzare la sovranità e la sicurezza economica dell'Unione; b) affrontare le carenze di manodopera e di competenze essenziali per tutti i tipi di posti di lavoro di qualità nei settori strategici.

I beneficiari del bando sono: - Piccole Imprese e microimprese, che siano costituite ed iscritte nel Registro delle imprese della Camera di Commercio, industria, artigianato e agricoltura, competente per il territorio, da almeno 12 mesi antecedenti alla data di pubblicazione dell'avviso sul BURC; Liberi professionisti titolari di partita iva, da almeno 12 mesi antecedenti la data di pubblicazione dell'avviso sul BURC, esercitanti attività riservate, iscritti a Ordini o Collegi professionali e alle rispettive Casse di previdenza, che operano in forma singola, associata o societaria o che svolgono prestazione

d'opera intellettuale e di servizi e siano iscritti alla gestione separata Inps. Gli interventi ammissibili riguardano gli investimenti in macchinari, impianti e beni intangibili e/o per la riorganizzazione e ristrutturazione aziendale da realizzare sul territorio della Campania, finalizzati a rafforzare la capacità competitiva delle imprese, a sostenere l'adozione delle tecnologie emergenti e la diffusione dei processi di innovazione.

Gli investimenti proposti devono prevedere un programma di spesa compreso tra un importo minimo di 30mila euro e un importo massimo di 150mila euro (50% a fondo perduto, 50% finanziamento a tasso zero). La domanda di agevolazione può essere presentata dalle ore 12 del giorno 18 settembre 2024 e fino alle ore 12 del giorno 18 ottobre 2024, esclusivamente in modalità telematica, pena l'esclusione, mediante la piattaforma al link: <https://incentivi.sviluppocampania.it>.

Sviluppo Campania si riserva di prorogare il termine di chiusura della finestra per la presentazione delle domande, laddove il numero di domande acquisite dovesse risultare inferiore alla dotazione del Fondo.

\*\*\*

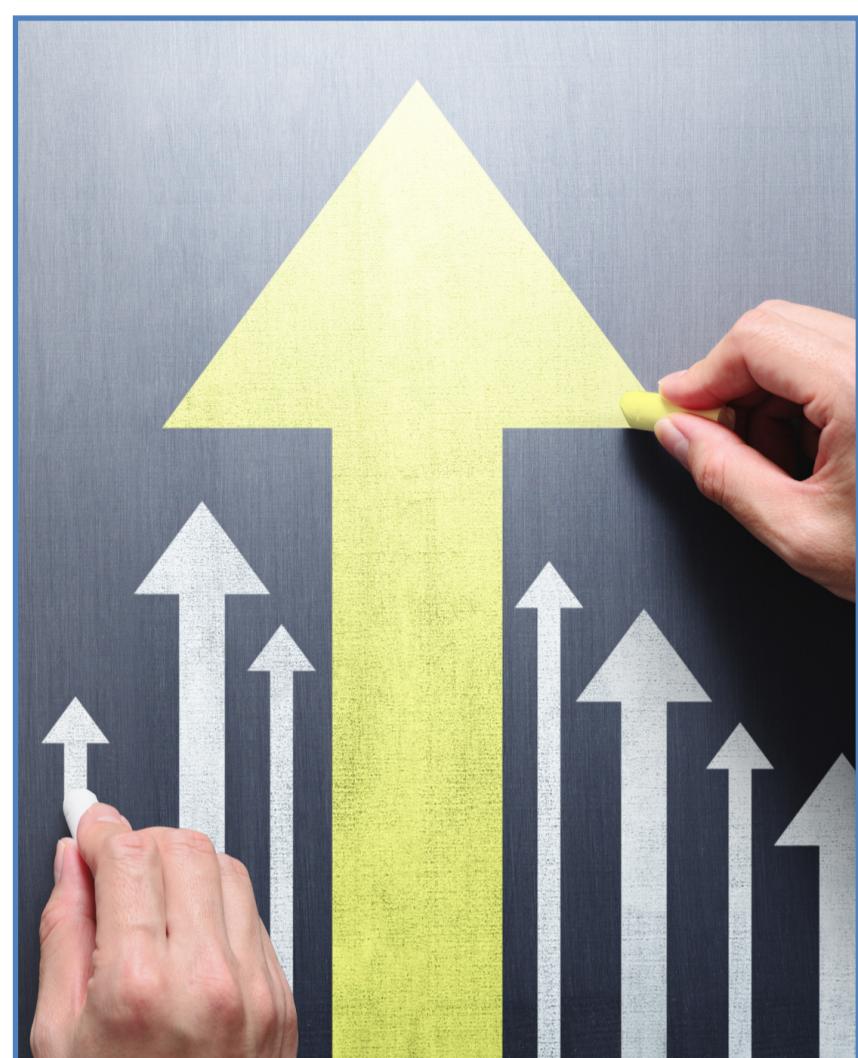
## **5,8 milioni per il sostegno alla genitorialità**

La Regione ha poi approvato l'avviso pubblico "Campania Welfare - Genitori si diventa".

Il bando è finalizzato ad avviare una procedura ad evidenza pubblica di individuazione di Enti del Terzo Settore, in forma associata (costituita o costituenda), con cui stipulare un accordo di collaborazione mediante co-progettazione per lo svolgimento di attività finalizzate a realizzare un intervento di sostegno alla responsabilità familiare e ai diritti dell'infanzia, attraverso misure di inclusione attiva con un approccio integrato multi-azione e servizi personalizzati di integrazione sociale. Al contempo si intende contribuire in maniera significativa al rafforzamento delle iniziative di sostegno alla genitorialità, mediante l'attivazione di una misura di politica attiva in complementarità e sinergia con la misura "Voucher per l'erogazione dell'assegno unico per i nuovi nati secondogeniti".

Le azioni prevedono le seguenti attività: a) rafforzamento delle capacità dei genitori nell'accudimento, cura e proposta di modelli educativi "corretti"; b) prevenzione e contrasto del disagio delle famiglie attraverso un'offerta di servizi multisettoriali.

Le azioni di supporto saranno espletate in via prioritaria a favore delle famiglie destinatarie del "voucher per l'erogazione dell'assegno unico per i nuovi nati secondogeniti", sulla base dell'attivazione del patto di servizio di inclusione attiva in forma digitale che le destinatarie sottoscriveranno all'atto della manifestazione del consenso per



la fruizione del citato voucher attraverso il portale già in uso al link <https://sinfonia.regionecampania.it/preview/vouchermamme>.

La Regione provvederà, all'esito della stipula della convenzione con l'ATS selezionata per ciascuna provincia, a comunicare gli elenchi delle famiglie da prendere in carico; tali elenchi verranno periodicamente aggiornati sulla base delle adesioni pervenute. Naturalmente nell'ambito delle risorse a disposizione l'ATS selezionata per ciascuna provincia è tenuta autonomamente ad incrementare il numero dei destinatari, oltre a quelli prioritari comunicati dalla Regione, offrendo i servizi contenuti nella proposta progettuale selezionata allo scopo di realizzare la massima efficacia dell'azione messa in campo e per poter avere il rimborso dei servizi effettivamente erogati e comprovati.

Il bando è finanziato con 5,8 milioni di euro di fondi FSE+ e la durata del progetto dovrà essere pari almeno a 12 mesi a decorrere dalla data di sottoscrizione dalla Convenzione; resta ferma la possibilità di ampliare tale durata in ragione delle necessità occorrenti nell'ambito della realizzazione dell'intervento fermo restando che l'importo complessivo destinato al progetto non potrà subire incremento.

Le proposte progettuali, pena l'esclusione, devono essere presentate dai soggetti proponenti di cui al precedente art. 3, esclusivamente online, accedendo al Catalogo dei servizi digitali di Regione Campania, disponibile all'indirizzo <https://servizi-digitali.regionecampania.it>, ed utilizzando il servizio digitale dedicato, denominato "Presentazione progetti Campania Welfare - Genitori si diventa", secondo le indicazioni contenute nella relativa pagina descrittiva. Le domande presentate con modalità diverse da quella telematica non verranno prese in considerazione.

Il servizio digitale sarà attivo dalle ore 0.00 del 12/09/2024 alle ore 23.59 del 30/10/2024. Al di fuori del periodo temporale indicato il servizio non è accessibile e non è quindi possibile presentare la domanda.



# "I profili STEM protagonisti della trasformazione digitale nella PA"

*"Queste figure oggi hanno un posto di rilievo nel reclutamento e negli organici pubblici", dice il Prof. De Martino*



di Gaetano Di Palo

La PA e le discipline STEM, un rapporto in costruzione ma al centro di un processo di modernizzazione ineluttabile e non più procrastinabile. Dell'impatto di queste discipline, della loro capacità di creare valore e generare cicli virtuosi anche all'interno della complessa macchina amministrativa abbiamo parlato col professor

Beniamino De Martino, ordinario di Ingegneria Informatica e di Intelligenza Artificiale all'Università della Campania "Luigi Vanvitelli", nonché Assessore alla Smart City, Transizione Digitale, Mobilità e Trasporto Pubblico del Comune di Castellammare di Stabia. **Il "successo" delle STEM: leggenda o realtà? Fenomeno del momento o destinato invece a perdurare/crescere?** "Innanzitutto, vorrei precisare che le cosiddette materie STEM esistono e sono insegnate nelle Università da molto tempo prima che venisse coniato questo acronimo. È però anche vero che negli ultimi anni si assiste ad una sempre più forte richiesta di profili professionali qualificati STEM, sebbene questo segua un trend consolidato soprattutto nei comparti nell'industria e nel mondo produttivo più in generale. Ciò che invece costituisce un elemento del tutto nuovo è il forte interesse verso questi profili mostrato in maniera crescente da parte del settore pubblico. Infatti, contrariamente al passato, caratterizzato dalla predominanza di figure professionali di estrazione giuridica ed economica e quindi mirate principalmente alla gestione amministrativa, le figure STEM oggi cominciano ad avere un posto di rilievo nel reclutamento e negli organici della pubblica amministrazione centrale e locale".

**Alcune specificazioni e precisazioni all'interno**

## dell'ampio mondo delle STEM: l'ambito Informatico in particolare.

*"All'interno di queste discipline, i profili professionali specifici legati all'informatica ed all'ingegneria dei sistemi spiccano per la loro continua crescita in termini di domanda del mercato e di potenziali professionisti che vi si affacciano e che operano sia nell'ambito della creazione del software, ovvero nella sua applicazione in domini applicativi complessi. Ancora una volta però ciò non costituisce una grande novità nel mondo della produzione e dei servizi, laddove sempre più fasi gestionali necessitano del supporto informatico, dalla mera archiviazione dei dati fino ai sistemi CAM (i sistemi software per la progettazione assistita da computer, ndr). Al contrario, nel settore pubblico, ed in special modo in quello locale, si assiste oggi ad una enorme attenzione verso la variabile informatica e ciò a causa del richiesto adeguamento alle nuove normative derivanti dal più ampio programma di Trasformazione Digitale. La digitalizzazione delle pubbliche amministrazioni ha infatti un ruolo centrale nel PNRR dove la terna "digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA" è una delle tre componenti della Missione n. 1 del Piano denominata Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura ed impatta su tre componenti: persone, azienda, tecnologia".*

**Qual è l'apporto possibile dei giovani informatici al miglioramento della gestione e della governance della PA, soprattutto quella locale?** "La domanda nella PA di profili di alta qualifica tecnica informatica è recentemente aumentata grazie alla trasformazione digitale in atto. Lo dimostra la principale figura introdotta dalla normativa e cioè il Responsabile per la Transizione Digitale (RTD) introdotto dal Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD) per guidare e coordinare la trasformazione digitale delle pubbliche amministrazioni. La sua nomina è obbligatoria per tutte le PA che, ai sensi dell'art. 17 del CAD, devono individuare un Ufficio per la Transizione al Digitale (UTD) il cui responsabile, appunto il RTD, è responsabile di tutte le attività di riorganizzazione dei

processi in modo da creare un'amministrazione digitale e trasparente, con servizi di qualità e facilmente accessibili, garantendo efficienza ed economicità. Si tratta senza dubbio di una figura di alto profilo tecnico e dirigenziale, o comunque apicale, che deve associare ovviamente competenze tecniche specialistiche a capacità organizzative e manageriali".

**Quali possono essere modalità e margini di riqualificazione professionale del personale già in organico in materie di area informatica?** "La digitalizzazione e modernizzazione della pubblica amministrazione è un elemento fondamentale del PNRR ed è giunto finalmente il momento di realizzare questo ambizioso obiettivo, ma necessita un adeguato capitale umano. I profili professionali richiesti sono di natura e qualificazione diversa; accanto a figure di alto profilo come il RTD le amministrazioni locali devono dotarsi anche di personale - di nuova assunzione o riqualificando quello in organico - che sia in possesso di conoscenze e competenze necessarie al buon funzionamento dell'ente e della macchina amministrativa. I processi interni alla PA - anche quella locale - sono ormai in gran parte informatizzati, e pertanto è importante che figure professionali di ambito informatico e di qualifica intermedia possano garantire la realizzazione dei work-flow amministrativi con l'adeguato supporto dei sistemi informatici interni. Purtroppo, spesso, specie in realtà piccole, tali attività specialistiche vengono delegate a soggetti esterni specializzati; è invece all'interno dell'ente che tali figure andrebbero reclutate e valorizzate, eventualmente riqualificandole. Laddove non vi sia la necessità di profili laureati, nelle discipline dell'Informatica ed Ingegneria Informatica i dipendenti delle Pubbliche Amministrazioni potrebbero essere formati e riqualificati, ricorrendo agli Istituti di formazione di terzo livello come gli ITS, gli Istituti tecnici superiori che, con il supporto scientifico e metodologico delle università, possono garantire una migliore aderenza dei profili professionali alle reali necessità della funzione amministrativa".

*A colloquio con il professor Filiberto Brozzetti, coordinatore di un percorso universitario in "Macchine intelligenti e diritto", presso il Dipartimento di Giurisprudenza della Luiss di Roma Guido Carli*

## "Con le STEM formiamo i giuristi del futuro"

Filiberto Brozzetti è Assistant Professor (Research) in Data Protection Law, Law & Ethics of Innovation & Sustainability, Legal Theory presso il Dipartimento di Giurisprudenza della Luiss di Roma Guido Carli, l'università internazionale orientata all'insegnamento delle scienze sociali, in particolare giurisprudenza, economia, management, finanza e scienze politiche.

**Professor Brozzetti, qual è il ruolo delle STEM nella società contemporanea e, in particolare, nel campo della formazione?** "Sicuramente, al giorno d'oggi, l'attenzione è altissima rispetto a questa famiglia di materie; tuttavia, in ragione della tradizione occidentale più profonda, le STEM vanno concepite e considerate all'interno di un quadro più ampio. Oggi si parla tanto di approccio olistico. Non è un caso che tanti dei geni universali che hanno fatto la storia della civiltà del nostro Paese affiancavano tanto conoscenze scientifiche a quelle più propriamente classiche: ma per quale ragione? Perché con un gruppo di materie, quelle scientifiche, si riesce a comprendere e descrivere il mondo, mentre con la cultura classica, umanistica si riesce a spiegarlo agli altri e a dargli un senso. È molto interessante, oggi, assistere ad un Occidente che punta tantissimo alla conquista di una posizione nella definizione degli standard tecnici delle nuove tecnologie, c'è proprio una corsa a chi per primo definisce lo standard tecnico a cui dovranno adeguarsi tutti gli altri. Questo lo vediamo in tutte le strategie nazionali sull'intelligenza artificiale. Si pensi però al caso della strategia cinese, secondo cui lo standard tecnico è importante, ma gli algoritmi devono essere progettati anche per offrire agli acquirenti uno standard filosofico cinese, quindi è evidente come, in Oriente, alle STEM sia sempre affiancato un approccio teorico-filosofico, del quale,

se in Occidente ci si dimenticasse, si rischierebbe di perdere questa partita tutta teorica sulle scienze, che non sono solo numeri".

**Secondo lei questo protagonismo delle STEM è in ascesa nel nostro Paese?** "Certamente. Basti guardare, molto semplicemente, ai fondi PNRR per la ricerca e per l'istruzione in relazione alle politiche di inclusione sociale ed economica, di riduzione delle diseguaglianze e dei divari di genere: puntano tutte sulle materie scientifiche".

**Lei coordina un percorso di formazione universitaria in "Macchine intelligenti e diritto". Di cosa si tratta esattamente?** "L'illuminata Direzione del Dipartimento di Giurisprudenza in cui inseguo ha inteso offrire, ai giuristi di oggi, conoscenza diretta della materia che viene regolata e il cui diritto saranno chiamati ad applicare. Non si tratta di corsi pensati per ingegneri, ma proprio per giuristi: è importante comprendere la logica e il linguaggio delle macchine che il diritto oggi regola in modo da capire come applicarlo nella maniera più efficace. Negli ultimi dieci anni, l'Unione europea ha prodotto una cascata di norme in materia tecnologica. Queste norme sono comprensibili e applicabili solo se si conosce anche il funzionamento della tecnologia a cui si applicano, ecco perché la metà dei corsi che impartiamo è condotta da ingegneri, l'altra metà da giuristi. Un giurista deve necessariamente conoscere la realtà, deve essere calato nel mondo e, dato che la metà della nostra vita si esprime nella dimensione digitale, cerchiamo di spiegare questa realtà, sin dai primissimi anni, ai nostri studenti, tutti chiamati a frequentare obbligatoriamente questo tipo di percorso".

**Quali competenze e quali figure professionali vengono offerte al mercato del lavoro?** "Oggi sempre di più il

mercato richiede agli studenti questo tipo di competenza. Mentre prima una conoscenza dell'informatica - che ormai sembra tanto un termine degli anni Settanta - era un

accessorio della formazione del giurista, oggi molto spesso ci vengono chieste figure altamente specializzate. Al pari del penalista, del tributarista o del giurista d'impresa, sempre più frequentemente, grandi studi, soprattutto internazionali, aziende e pubbliche amministrazioni sono alla ricerca di profili specializzati nel diritto delle nuove tecnologie. Bisogna evidenziare come, se negli scorsi anni, non molto tempo fa, erano richieste competenze perlopiù sulla protezione dei dati e cybersicurezza - che comunque coprono una parte relativa al rischio delle imprese e, quindi, vengono percepite soltanto come un costo - oggi, pensando all'esplosione dell'intelligenza artificiale, la tecnologia e la sicurezza tecnologica diventano un investimento redditizio per le aziende. Così il giurista diviene fondamentale per accompagnare l'azienda nello sviluppo e nella crescita grazie alle nuove tecnologie. Inoltre, anche le figure professionali più tradizionali, nello svolgimento dell'attività forense, non possono prescindere, oggi, da una conoscenza di base non solo dell'utilizzo delle nuove tecnologie, ma anche del diritto che si applica ad esse, posto non vi è ramo del diritto su cui non impattino queste vicende".



# Cybersecurity e Pubblica Amministrazione: come la Direttiva europea NIS-2 cambia le regole del gioco

*Un quadro normativo nuovo, volto a rafforzare le difese dei sistemi informativi della PA italiana e continentale*

di Stanislao Montagna

La pubblica amministrazione (PA) è ormai un bersaglio privilegiato delle minacce informatiche. Dati sensibili, servizi essenziali e infrastrutture critiche sono a rischio in un contesto in cui la digitalizzazione accelera e gli attacchi cyber diventano sempre più sofisticati. Per rispondere a queste sfide, l'Unione Europea ha introdotto la **Direttiva NIS-2**, un quadro normativo volto a rafforzare la **cybersecurity** delle reti e dei sistemi informativi. La sua applicazione alle pubbliche amministrazioni rappresenta un passaggio chiave per garantire sicurezza e continuità operativa nei servizi offerti ai cittadini.

**Cos'è la Direttiva NIS-2 e quali novità introduce.** La Direttiva **NIS-2** (Network and Information Security) è stata adottata a dicembre 2020, con l'obiettivo di aggiornare e potenziare il quadro normativo già stabilito dalla prima Direttiva NIS del 2016. Rispetto al passato, NIS-2 propone un approccio più robusto e vincolante in materia di sicurezza informatica, estendendo il campo di applicazione e introducendo requisiti più stringenti per tutti gli operatori di servizi essenziali.

Le principali novità della Direttiva includono:

1) **Estensione dell'ambito di applicazione:** rispetto alla NIS originale, la nuova Direttiva amplia l'elenco dei settori obbligati ad adottare misure di sicurezza informatica, includendo settori cruciali come fornitori di servizi digitali, operatori di infrastrutture critiche e anche diversi comparti della PA.

2) **Nuovi requisiti di Sicurezza:** la Direttiva impone agli operatori di servizi essenziali, compresa la pubblica amministrazione, di adottare misure tecniche e organizzative per gestire e mitigare i rischi associati alle minacce cibernetiche. Questo implica una gestione strutturata dei rischi, con sistemi di prevenzione, rilevamento e risposta agli incidenti.

3) **Maggiori poteri di Vigilanza e sanzioni:** NIS-2 dà alle autorità nazionali poteri di vigilanza rafforzati, con la possibilità di imporre sanzioni significative in caso di mancata conformità. Questo introduce una maggiore responsabilità per la PA, che sarà soggetta a controlli più severi e sanzioni in caso di violazioni delle norme.

4) **Cooperazione Transnazionale:** la Direttiva punta anche a migliorare la collaborazione tra gli Stati membri, rendendo obbligatoria la condivisione di informazioni e il coordinamento in caso di incidenti su scala europea. Questo è cruciale per la PA, che opera in un contesto sempre più interconnesso e globalizzato.

La **pubblica amministrazione** è tra i soggetti maggiormente interessati dalla NIS-2. Questo non sorprende, considerando che gestisce un'enorme quantità di dati sensibili e fornisce servizi essenziali, come la sanità, la giustizia e i trasporti. La digitalizzazione crescente dei servizi pubblici comporta enormi benefici,

ma anche nuove sfide sul fronte della sicurezza informatica. Uno dei primi compiti per la PA nell'attuazione della NIS-2 è l'**identificazione degli operatori essenziali**, ossia quelle amministrazioni e quei servizi che, in caso di compromissione, potrebbero mettere a rischio la sicurezza nazionale o la vita dei cittadini. Questo processo di mappatura è cruciale per capire quali entità devono essere particolarmente protette e quali misure adottare. La Direttiva impone alla PA di implementare misure di sicurezza adeguate per proteggere i sistemi informativi. Tra queste misure ci sono la protezione dei dati attraverso l'**uso della crittografia**, la gestione delle vulnerabilità e la capacità di rilevare, analizzare e rispondere rapidamente agli incidenti.

**Valutazione del rischio:** prima di tutto, la PA deve condurre una valutazione sistematica dei rischi per identificare le vulnerabilità critiche nei propri sistemi informatici. Questo processo permette di capire dove concentrare gli sforzi di protezione.

**Piani di continuità operativa:** la Direttiva NIS-2 richiede anche che vengano predisposti piani di continuità operativa, in modo che i servizi essenziali possano continuare a funzionare anche in caso di attacco informatico.

**Monitoraggio e reporting:** oltre a proteggere i propri sistemi, la PA è chiamata a monitorare costantemente le reti e i sistemi per rilevare eventuali anomalie. In caso di incidenti significativi, è obbligatorio notificare tempestivamente le autorità competenti e prendere misure correttive.

**Formazione del Personale e cultura della sicurezza.** La cybersecurity non è solo una questione tecnologica, ma anche culturale, le PA devono impegnarsi per creare una **cultura della sicurezza** informatica all'interno delle proprie strutture, formando i dipendenti a riconoscere e gestire i rischi; pertanto, c'è la necessità di una **formazione continua e di sensibilizzazione**.

È altresì importante creare consapevolezza tra i dipendenti, spesso, infatti, gli attacchi cyber avvengono a causa di errori umani o comportamenti negligenti. Un utente consapevole è il primo baluardo contro le minacce informatiche. La Direttiva NIS-2 punta molto sulla cooperazione e la condivisione delle informazioni tra gli Stati membri e le autorità competenti. Le pubbliche amministrazioni non possono più agire isolate: devono collaborare con altre istituzioni, nazionali ed europee, per prevenire e affrontare gli attacchi cibernetici.



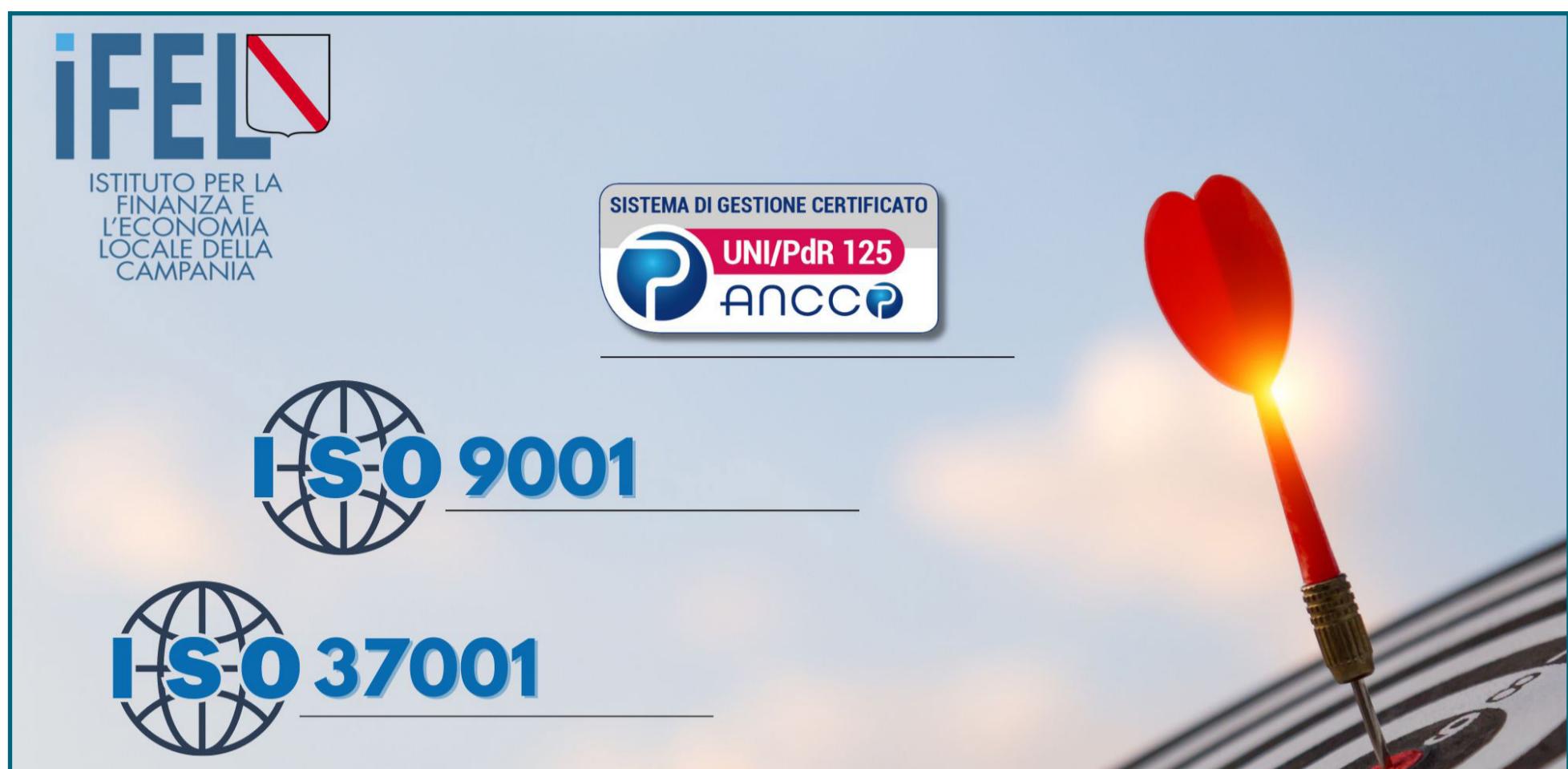
Fonte: Immagine generata con Intelligenza Artificiale

**Partecipazione a reti di Sicurezza:** le PA devono far parte attiva di reti di sicurezza come i **CSIRT** (Computer Security Incident Response Team) nazionali ed europei, per condividere informazioni e best practice.

**Reporting degli incidenti:** la NIS-2 introduce obblighi stringenti di notifica per gli incidenti di sicurezza, che devono essere riportati tempestivamente alle autorità competenti per evitare che possano ripetersi o propagarsi. Ma nonostante queste difficoltà, la NIS-2 rappresenta anche un'opportunità. Permette infatti alle amministrazioni pubbliche di **migliorare la propria resilienza informatica** e di garantire continuità e affidabilità nei servizi essenziali. Un'implementazione efficace della Direttiva può ridurre significativamente il rischio di attacchi informatici e migliorare la fiducia dei cittadini nei confronti delle istituzioni pubbliche. Siamo al bivio di una svolta fondamentale nella gestione della sicurezza informatica in Europa e nella pubblica amministrazione, le misure di cybersecurity diventano ora obbligatorie per un numero sempre maggiore di soggetti pubblici, che devono adattarsi rapidamente a un panorama sempre più complesso e minaccioso. Con l'adozione di pratiche di sicurezza avanzate, la formazione del personale e la cooperazione con altre autorità, la PA può diventare un pilastro di sicurezza e resilienza, garantendo la protezione delle reti e dei servizi su cui tutti noi facciamo affidamento quotidianamente.

**A SOSTEGNO DELL'INNOVAZIONE**

con la Regione, al fianco degli Enti Locali



## Una Fondazione "certificata": controllo di gestione, efficienza dei processi, rispetto dei diritti della persona

*Ottenuti ISO 37001, ISO 9001 e UNI PDR 125*

di Lucia Serino

Una garanzia di qualità. Le certificazioni ottenute dalla Fondazione IFEL Campania – ISO 37001, ISO 9001 e UNI PDR 125 sono una garanzia di conformità, un riconoscimento formale dei requisiti necessari per poter operare con competenza in un determinato settore di attività nel rispetto della trasparenza e dei diritti fondamentali della persona.

Vediamo i dettagli. Innanzitutto, la certificazione ISO 37001. È stata ottenuta per il suo sistema di gestione per la prevenzione della corruzione, a seguito dell'audit condotto da ANNCP Certification Agency (azienda con esperienza pluriennale nella certificazione). La Fondazione è risultata conforme alla norma ISO 37001 dimostrando la solida volontà di puntare al miglioramento ed all'efficientamento delle sue strategie aziendali.

La norma ISO 37001 rappresenta lo standard internazionale delle best practice per i sistemi di gestione finalizzato alla riduzione dei rischi dei fenomeni di corruzione. La certificazione, ottenuta all'esito di un percorso lungo, laborioso e sinergico tra tutte le aree della Fondazione, da quella amministrativa a quella contabile, sotto la costante guida ed impulso della Direzione generale, appare ancor più sintomatica di un sentire istituzionale devoto all'implementazione, non solo di modelli operativi virtuosi ed aderenti ai processi descritti dalla norma ISO 37001 ma un'incisiva misura attuativa di riduzione del rischio corruttivo che costituisce un efficace investimento per creare cultura della legalità ed, in termini reputazionali, accrescere la fiducia da parte dei cittadini nell'impiego trasparente ed efficiente delle risorse pubbliche comunitarie. "Per una società in house in controllo pubblico – sottolinea l'Avv. Annapaola Voto, Direttore Generale di IFEL Campania – il conseguimento di tale certificazione prova l'evidenza di una Governance orientata alla trasparenza della gestione, quale ulteriore garanzia, per i soci fondatori ed i soggetti destinatari delle azioni di intervento della Fondazione, del perseguitamento di un agire basato sull'impegno costante dell'utilizzo delle risorse comunitarie nell'esclusivo interesse pubblico".

Per quanto riguarda la certificazione ISO 9001, essa è

stata ottenuta anche per il triennio 2024-2027 nel campo di applicazione della progettazione ed erogazione di servizi di consulenza, assistenza tecnica, comunicazione, formazione ed informazione per la Regione, per gli enti regionali e per gli enti locali della Campania in materia di governance, rafforzamento amministrativo, economia del territorio e dei sistemi urbani, sviluppo economico ed attività produttive. A seguito dell'Audit condotto da Rina Services (azienda con esperienza pluriennale nella certificazione) lo scorso 22 luglio, infatti, la Fondazione è risultata conforme alla norma ISO 9001:2015 per i settori IAF 35, 36, 37 confermando l'orientamento al miglioramento continuo ed all'efficientamento delle sue strategie aziendali. "La certificazione mostra l'impegno e la responsabilità della Fondazione nel continuare a migliorare i propri processi e rispettare le normative", ha aggiunto Voto. "Un risultato che restituisce un quadro di riferimento tecnico, oggettivo, trasparente e internazionale che ci rende competitivi e di cui non posso che essere orgogliosa".

Quest'ultima tappa fa parte di un percorso di certificazione iniziato nel 2018 ed è particolarmente rilevante perché rappresenta la conferma del certificato ISO 9001 (in assoluto lo standard di riferimento per la certificazione della qualità più conosciuta nel mondo, attualmente utilizzata da oltre 750.000 organizzazioni in 161 Paesi).

Infine, la certificazione UNI PDR 125, che riguarda i sistemi di gestione per la parità di genere. Un risultato importante e profondamente voluto dalla Direzione generale che segna un altro passo, decisivo, in avanti verso un modello di governance guidato ed orientato dai principi comunitari, anche attraverso i percorsi di certificazione dei sistemi di gestione dei processi interni. A seguito delle attività di verifica, condotte dall'Organismo di Certificazione ANCCP Certification Agency, la Fondazione IFEL Campania ha, infatti, ottenuto il riconoscimento della certificazione UNI PDR 125, relativa alle Politiche di parità di genere nelle organizzazioni.

Un'attestazione che valorizza gli sforzi ed il contributo sinergico di tutte le aree dell'organizzazione coinvolte, un lungo ed impegnativo percorso che continuerà a svilupparsi e rafforzarsi per mantenere e migliorare

l'insieme di indicatori prestazionali (Key performance indicator – Kpi).

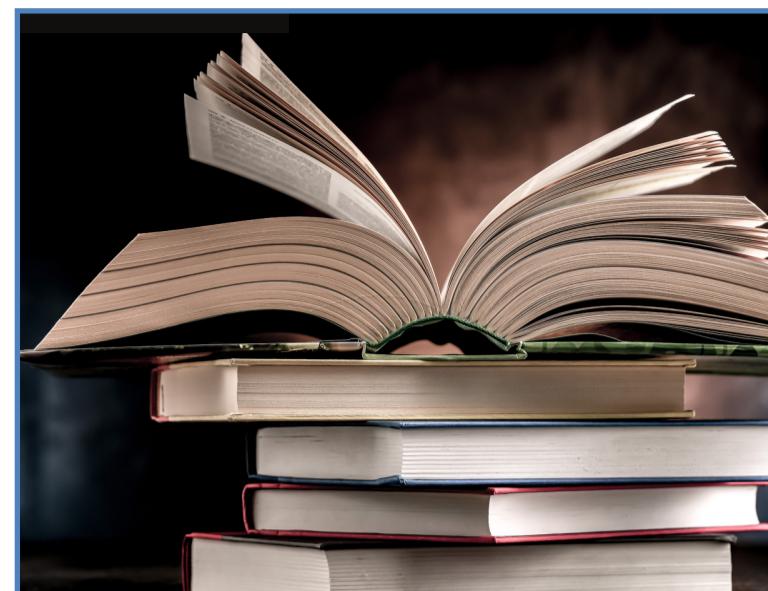
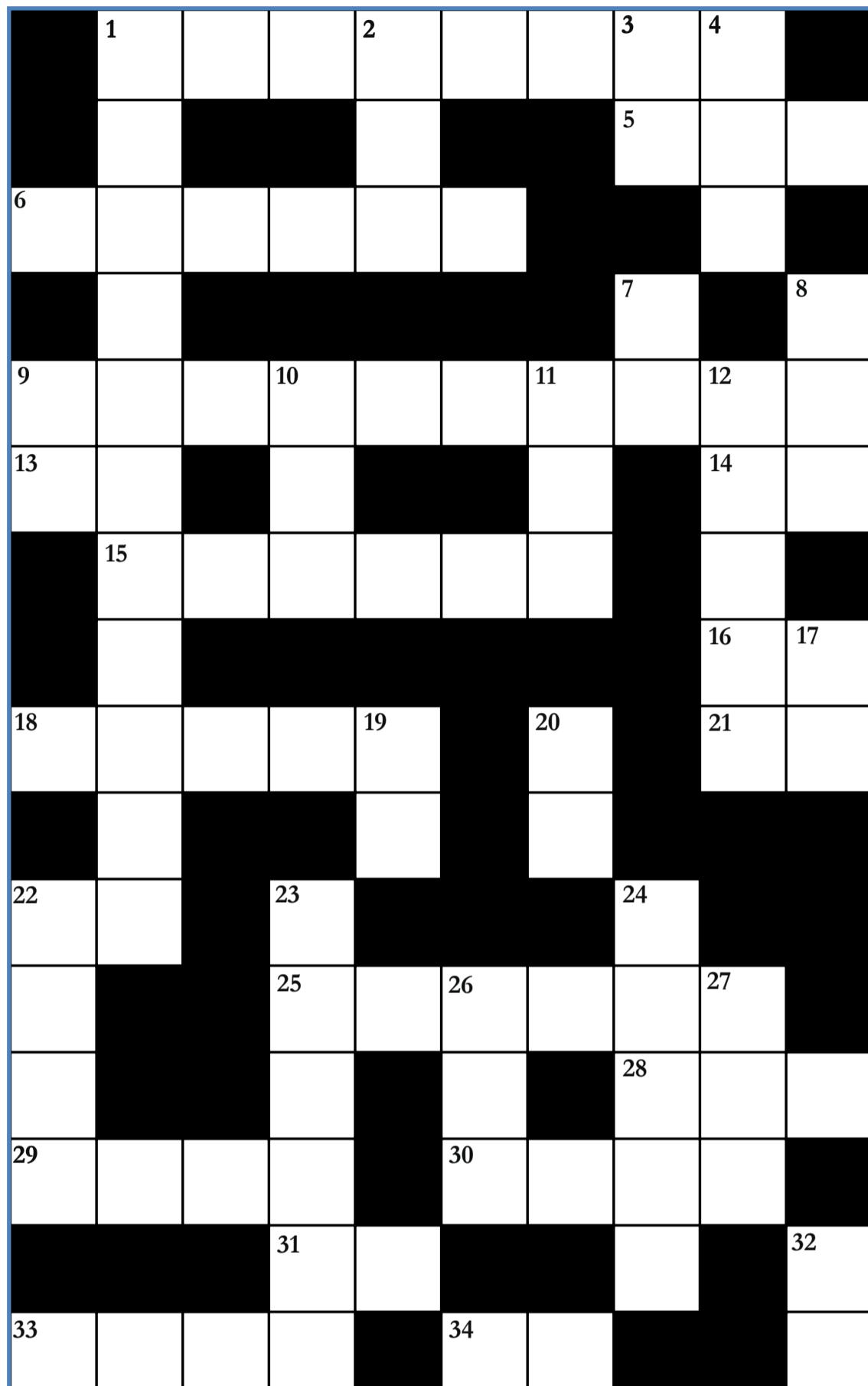
"La volontà di conseguire la certificazione UNI PDR 125 – ha dichiarato Angelo Rughetti, Presidente di IFEL Campania – rappresenta solo l'ultimo tassello del modello di leadership innovativa, per le Società in House in controllo pubblico, che la Fondazione sta delineando, attraverso una visione integrata dei processi istituzionali con le best practice delle norme ISO internazionali".

"La certificazione sulla parità di genere – ha concluso Annapaola Voto, che riveste anche la carica di Presidente del Comitato Guida per la Parità di Genere – è un obiettivo al quale tenevo molto. Subito dopo il mio insediamento ho lavorato per una nuova cultura strategica della Fondazione per valorizzare le performances individuali e facendo emergere la varietà delle caratteristiche personali. Il Comitato Guida ha lavorato per sviluppare e rafforzare i principali indicatori di gender equality. In particolare, quellivolti al miglioramento della performance aziendale anche sui temi dell'inclusione e della riduzione del gender pay gap, ricordando che spesso, sono proprio gli stereotipi di genere a contribuire alla femminilizzazione della povertà".

Conseguire la certificazione sulla Parità di Genere riflette, pertanto, una crescita sostenibile della Fondazione come organizzazione che sostiene un cambiamento culturale, non solo formale, ma strutturato in azioni concrete e dirette al miglioramento di ogni singolo processo: dal recruitment alla carriera, dall'equità salariale alla genitorialità, dal work-life balance alla prevenzione degli abusi e delle molestie.

La Politica PdR, adottata dalla Fondazione, unitamente alle iniziative del Comitato Guida, tenderà a continuare il lavoro intrapreso, affinché sia possibile raggiungere l'obiettivo primario del sistema di gestione dalla norma UNI 125, ossia rendere IFEL Campania un'organizzazione dove valorizzare il patrimonio delle risorse umane nella loro unicità, in virtù di una valutazione meritocratica, senza alcuna forma di pregiudizio di genere.

## IL CRUCIVERBA – ALFABETIZZAZIONE, SCUOLA E UNIVERSITÀ



### ORIZZONTALI:

1. Sinonimo di parola, lemma, nome, termine; 5. Agenzia regionale per l'Istruzione; 6. Ci andiamo – o dovremmo andare – tutti fin da piccoli; 9. Libri per insegnare l'alfabeto; 13. Studenti Organizzati; 14. Istituto Orientale; 15. È il coronamento della carriera di studi; 16. Ministero dell'Istruzione; 18. ...Cirino, protagonista della celebre serie tv *Diario di un maestro*; 21. Anno scolastico; 22. Carlo..., a cui è intitolata l'Università degli Studi di Urbino; 25. È a base delle lezioni scolastiche; 28. ...Negri, poetessa e scrittrice, alla quale fu conferito il titolo di docente *per chiara fama*; 29. È un sindacato presente anche nella scuola; 30. Nelle scuole sono le aree di prima accoglienza e di informazione; 31. Liceo classico; 33. Parti delle matite che rilasciano il segno sul foglio; 34. Laurea magistrale.

### VERTICALI:

1. Quello della Treccani è tra i più noti; 2. Nei testi è l'usuale abbreviazione di allegato; 3. Iniziali della Azzolina, ministro dell'Istruzione nel governo Conte II; 4. *L'...di religione*, film diretto da Marco Bellocchio; 7. Anno accademico; 8. Pronome possessivo; 9. Iniziali di Segni, presidente della Repubblica e del Consiglio, ma anche due volte ministro dell'Istruzione; 10. Ente regionale universitario; 11. Disturbi Specifici dell'Apprendimento; 12. Quella di carta è utilizzata spesso per le stampanti; 17. Istituto superiore; 19. Osservatorio scolastico; 20. Le prime due dell'alfabeto italiano; 22. Inventò la penna a sfera; 23. Nelle parole si alterna alla consonante; 24. Insostituibili per segnare orari e compiti; 26. Il personale amministrativo, tecnico e ausiliario delle scuole – sigla; 27. Quelle *barbare* del Carducci si studiano a scuola; 32. Iniziali di Petri, regista de *Il maestro di Vigevano*. (acro)

**SCANSIONA IL QR-CODE E SCOPRI LE SOLUZIONI DI QUESTO NUMERO!**



**SCANSIONA I QR CODE E LEGGI GLI SPECIALI**

»»» SPECIALE ACQUA



»»» NUMERO 22 LUGLIO



# La sfida al nuovo analfabetismo digitale: competenze e democrazia

segue dalla prima

...annuale dell'Aisre, l'associazione italiana di Scienze regionali dove ho analizzato i molteplici aspetti che ruotano intorno agli obiettivi identificati nel processo di transizione digitale, con particolare riferimento alle condizioni che caratterizzano il contesto campano. Nel dettaglio, abbiamo posto sotto la lente di ingrandimento la misura 1.7.2 del PNRR e i potenziali impatti che la sua implementazione può determinare per favorire una maggiore inclusione digitale. Oggi noi ci troviamo in un contesto, fatte le dovute differenze storiche, non molto dissimile a quello dell'Italia post-bellica. È ormai abbastanza pacifico il dato sull'impatto che l'era digitale sta già avendo sulla nostra società: la mancanza di competenze produce diseguaglianza economica, che a sua volta determina diseguaglianza culturale. La riduzione degli strumenti culturali produce una riduzione del tasso di democrazia. Anche perché - e questo è un altro dato centrale della nostra discussione - competenze digitali non è più soltanto una competenza tecnico informatica per accedere e utilizzare informazioni e servizi nella rete, ma è anche l'interpretazione critica dei dati e lo scambio collaborativo di conoscenza. Se esiste un'intelligenza artificiale esiste altresì un'ignoranza artificiale. Serve il sapere ma c'è bisogno che esso sia un sapere significativo, situato, autentico, verificato che aiuti a comprendere e gestire i contesti nei quali si opera servendosi di adeguate strategie di intervento critico.

Faccio solo un altro riferimento, in questa premessa, a una ulteriore cruciale questione, l'impatto sulla sostenibilità, cioè il costo energetico della conoscenza digitale. Avevamo immaginato - è stata la grande illusione degli ultimi anni - un mondo dematerializzato a impatto zero, simboleggiato dalla teleconferenza contrapposta alle "costose" e poco sostenibili trasferte fisiche. Le tecnologie digitali richiedono un'imponente infrastruttura fisica per funzionare, costituita da dispositivi terminali, centri di calcolo e reti di telecomunicazione. La preoccupazione nasce dalla crescita per ora esponenziale nella complessità dei modelli di IA, che si traduce in richieste sempre più esose di capacità di calcolo e di memoria. Troppo spesso ci siamo cullati nell'illusione che bastasse rendere le cose più efficienti per mitigarne l'impatto ambientale. La storia dello sviluppo economico e sociale dall'inizio della Rivoluzione Industriale per ora registra una crescita continua del consumo totale di energia, nonostante i continui miglioramenti tecnologici in tutti i campi. E proprio le tecnologie digitali sono un esempio macroscopico di questa tendenza. Nessun altro settore ha registrato progressi tanto straordinari in termini di miniaturizzazione, prestazioni ed efficienza energetica. Eppure, proprio grazie a questi progressi, il consumo energetico globale dell'ICT non ha fatto che crescere. Per elaborare scenari di impatto dell'IA sul consumo energetico, quindi, non bastano le competenze degli esperti in tecnologie digitali. Occorre la collaborazione di economisti, sociologi e altri esperti. Se la questione digitale - e dunque culturale - è strettamente connessa con quella energetica - e dunque ambientale - è evidente che le linee di intervento pubblico non possono che essere interconnesse. È la grande sfida di una istituzione come quella che ho l'onore di dirigere, la Fondazione IFEL Campania. Il supporto alle politiche pubbliche di intervento per l'abbattimento delle diseguaglianze, la crescita della coesione, la spinta allo sviluppo significa, da parte nostra, estrarre valore dai dati per un nuovo modello di organizzazione sociale.

E vediamo, dunque, quali sono i dati dell'investimento dedicato alla realizzazione di una Rete di Servizi di Facilitazione Digitale che, in quanto investimento del PNRR, interessa l'intero territorio nazionale attraverso l'allestimento di punti di contatto con i cittadini per la facilitazione digitale. L'obiettivo dichiarato dal piano è legato alla trasmissione delle conoscenze teoriche e pratiche propedeutiche a favorire una più equa distribuzione delle competenze digitali tra i cittadini e tra i territori. Chiaramente, il processo di transizione digitale non si produce in modo uniforme nello spazio. In particolare, osservando lo sviluppo dell'economia digitale, e le diseguaglianze digitali che in essa si producono, esaminiamo due estensioni del fenomeno: la multidimensionalità spaziale del divario, che non riguarda solo la diseguaglianza tra i luoghi, ma anche le

trasformazioni nella produzione dello spazio e le modalità con cui influisce sui sistemi economici, sociali e culturali; la multidimensionalità sociale, che implica l'esclusione di molte persone dalla rete a causa di alcuni fattori connessi, ad esempio, all'alfabetizzazione, all'istruzione, ai fattori economici, culturali, di genere e ad altre barriere di natura sociale. Nel nostro studio prendiamo come riferimento proprio il tema delle competenze digitali e come queste si distribuiscono tra la popolazione. A tal riguardo, com'è noto, la pandemia da Covid-19 ha rappresentato un grande spartiacque, all'esito della quale il dibattito sulle digital skills ha iniziato a considerare con maggior dettaglio le condizioni di svantaggio, passando a un sistema di rilevazione basato su cinque dimensioni: alfabetizzazione su informazioni e dati; comunicazione e collaborazione; creazione di contenuti digitali; sicurezza; risoluzione dei problemi tecnici. Dalla tassonomia "competenze digitali" si è passati a quella legata alle "competenze digitali almeno di base". Questo non consente di monitorare storicamente l'evoluzione del dato, ma consente di comprendere come il focus di attenzione si sia spostato verso l'alfabetizzazione di base della popolazione, specie sui rischi di nuove fonti di asimmetrie socioeconomiche e culturali. Analizzando le dimensioni geografiche ascritte all'accesso alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, poniamo l'attenzione sulle competenze digitali almeno di base della popolazione come condizione soggettiva di ostacolo all'accesso, riferendoci, in primo luogo, alle competenze operative, in secondo luogo allo sviluppo di competenze informative e, infine, a quelle strategiche, intese come la capacità di utilizzare le fonti informatiche e di rete come strumenti propedeutici alla partecipazione democratica nella società. In questa prospettiva, l'accesso alle competenze propedeutiche ad un uso equo delle tecnologie digitali lo consideriamo come processo di appropriazione tecnologica capace di determinare espandere le condizioni storiche di produzione dello spazio.

La multidimensionalità spaziale con cui si determina questo processo è più che mai evidente analizzando la proiezione esterna e interna del nostro paese. Emerge, in linea con una tendenza di carattere generale, il cosiddetto doppio divario. Da un lato l'Italia, stante ai dati Desi 2023, si colloca quintultima tra i paesi europei per competenze digitali almeno di base. Dall'altro lo squilibrio interno, con il Rapporto Bes 2023 dell'ISTAT che, invece, ci mostra la sostanziale differenza tra Nord e Sud. Il valore medio italiano è del 45,9%, a fronte di quello europeo del 55,6%, e rappresenta una sintesi del dislivello tra il contesto più evoluto rappresentato dalla Provincia autonoma di Trento con il 56,8%, seguito poi da Lombardia (53,4%), e i contesti meridionali della Campania e della Calabria, fanalino di coda con il 32,2%. In accordo con la letteratura scientifica sul digital divide, tra i molteplici fattori che agiscono su questa tipologia di divario, in Campania vi è una forte accentuazione di alcuni di essi, tra i quali, indubbiamente, predomina il livello generale di reddito della popolazione residente, il grado di istruzione e formazione, le condizioni di socio-vulnerabilità in cui ricorrentemente si ritrovano le donne, gli anziani e i giovani in povertà educativa.

Per quanto concerne la distribuzione della popolazione a basso reddito, sulla base delle analisi condotte, possiamo notare alcune tendenze che possono favorire il processo di implementazione della misura 1.7.2, contribuendo a intercettare efficacemente la popolazione maggiormente esposta agli effetti negativi del divario. In particolare, dalla rilevazione ed elaborazione dei dati statistici rilasciati dal Ministero dell'Economia e delle Finanze (2023), relativi ai redditi dei contribuenti ricavati dalle dichiarazioni IRPEF, su base comunale, delle persone fisiche relative all'anno 2022, si nota che le persone a basso reddito e a rischio povertà, con un reddito compreso tra 0 e 10.000 euro, crescono di percentuale nelle aree periferiche della Regione. Un ulteriore livello di analisi è stato realizzato sulla distribuzione territoriale dei percettori di Assegno di Inclusione, la misura varata dal Governo in sostituzione del Reddito di Cittadinanza e che rispecchia i livelli di disoccupazione. Emerge un quadro di maggiore concentrazione dei percettori nelle province di Napoli e Caserta, mentre nelle province di Avellino, Benevento e Salerno il fenomeno è più contenuto. Relativamente

ai livelli di istruzione, nelle regioni del Mezzogiorno si registrano i valori più critici: in Campania il 46,1% dei giovani mostra competenze alfabetiche non adeguate e il 57,7% mostra competenze numeriche non adeguate. Nel 2023, il 61,6% dei ragazzi e delle ragazze di 20-24 anni residenti in Italia che ha usato Internet negli ultimi 3 mesi ha competenze digitali almeno di base. Tale quota decresce rapidamente con l'età, per arrivare al 42,4% tra i 55-59enni e ad attestarsi al 19,4% tra le persone di 65-74 anni. Questo livello di competenze risulta caratterizzato da una forte disparità a vantaggio degli uomini, che nel nostro Paese è di 3,1 punti percentuali. Infatti, per quanto concerne il divario di genere, stando ai dati ISTAT 2023, posseggono competenze digitali di base il 28,9% di donne a fronte di una media nazionale del 44,3%, mentre il dato per i maschi si attesta al 36,2% rispetto alla media nazionale del 47,4%. È interessante notare come il differenziale percentuale tra maschi e femmine vari al variare della geolocalizzazione. Se prendiamo come riferimento le competenze digitali di base al 2023, notiamo che il differenziale di variazione percentuale maschifemminile del Sud è di quattro volte quello maschifemminile del Nord. La missione 1.7.2 del PNRR risponde alle criticità fin qui rilevate, mirando a supportare le fasce della popolazione più vulnerabili di fronte al digital divide, ponendo le competenze dentro un quadro di essenzialità per realizzare la cittadinanza digitale, mirando a trasformare, così, il divario in inclusione.

Le singole regioni hanno scelto di adottare modelli di gestione differenti della misura. Dal nostro sguardo comparato emerge chiaramente come l'attuazione delle politiche pubbliche su base regionale sia soggetta a geometrie variabili. Rinvio a una più dettagliata lettura la metodologia usata per il sistema di ripartizione territoriale, del target dei cittadini e del numero di servizi di facilitazione da erogare. È utile qui ricordare che l'applicazione della metodologia ha comportato un aggiustamento relativo alla localizzazione, su base provinciale, dei Punti di facilitazione oltre il criterio della popolazione residente. È in corso di sperimentazione l'applicazione della metodologia sui dati a livello di sezioni di censimento per la città di Napoli. Inoltre, l'allocazione sarà rivista alla luce dell'individuazione dei Punti di facilitazione gestiti da Poste Italiane. È un lavoro in divenire, una priorità per IFEL Campania. La democrazia può diventare rapidamente un guscio vuoto se non è sostenuta dai diritti fondamentali e dai valori che cerca di proteggere e promuovere. Non a caso il gruppo europeo per l'etica delle Scienze e delle nuove tecnologie ha elaborato un parere su "La democrazia nell'era digitale" che contiene anche una serie di raccomandazioni tra cui maggiore sostegno alla partecipazione pubblica, all'educazione civica, all'alfabetizzazione digitale critica e alla cittadinanza digitale inclusiva. E, infine, all'innovazione finanziata con fondi pubblici a beneficio di tutti. Mi sento di dire che siamo sulla strada giusta.

di Annapaola Voto

**Poliorama**  
RIVISTA DI ECONOMIA, CULTURA E DIRITTO

Hanno collaborato: Annapaola Voto, Alessandro Crocetta, Gaetano Di Palo, Stanislao Montagna, Salvatore Parente, Susanna Sancassani, Lucia Serino, Walter Tortorella

Direttore Responsabile: Annapaola Voto  
Registrazione presso il Tribunale di Napoli  
N. 9 del 15/03/2018  
P.I. 07492611210 - C.F. 95152320636  
N° 24 dell'11/10/2024

VISITA  
POLIORAMA  
ONLINE

