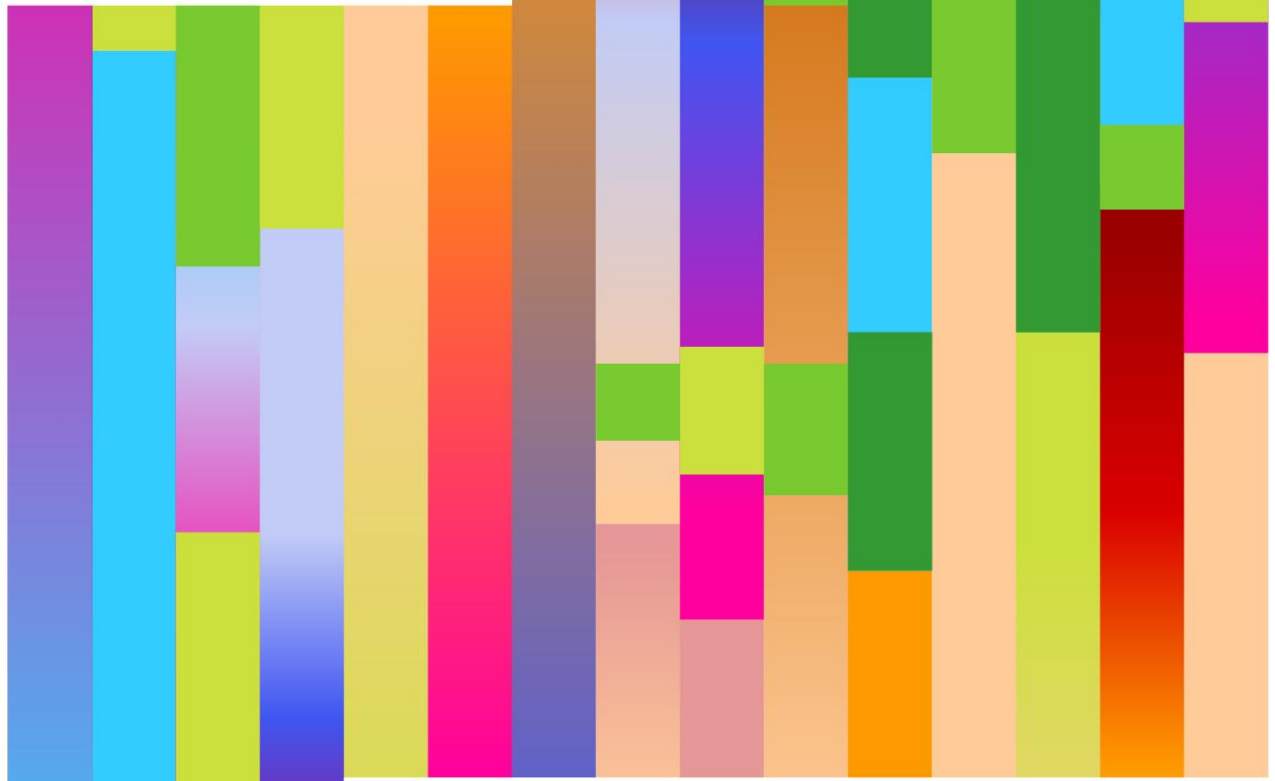


white paper



re | future | it

dialoghi per rilanciare l'Italia

Indice

COS'È ReFutureIT	1
Il Think Tank	2
Il progetto ReFutureIT	2
La visione di ReFutureIT: l'Italia del 2030	2
I numeri del progetto ReFutureIT	4
Il team di ReFutureIT	6
I TAVOLI	7
L'industria che verrà	8
Neo-lavoro	15
Re-community	21
Sostenibilità urbana	25
Didattica Dinamica	29
Digital Bridging	34
Euritalia	42
Motore cultura	47
Ecologia dell'informazione	52
Salute consapevole	56
RINGRAZIAMENTI	62

COS'È ReFutureIT



Il Think Tank

ReFutureIT è un Think Tank proattivo, non ideologico, nato per iniziativa di alcuni membri della community TEDx Italiana e dalla loro condivisa esigenza di comprendere il presente per orientare il futuro. Il suo obiettivo è quello di: stimolare la nascita di nuove azioni intorno a tematiche strategiche per l'Italia di domani; incoraggiare il dialogo aperto e lo sviluppo di idee innovative come strumenti di viaggio per approdare a nuove proposte concrete, attuabili, sostenibili e non schierate; identificarsi nei valori della conoscenza, della neutralità delle competenze, della responsabilità delle scelte finalizzate all'obiettivo comune della crescita e del benessere dell'Italia.

Il progetto ReFutureIT

Il presente documento è il frutto del lavoro di esperti, operatori, giornalisti e policy makers coinvolti nell'articolato processo di individuazione di scenari strategici per un'Italia competitiva nel 2030. Il progetto è stato ideato e messo in atto dal Think Tank ReFutureIT grazie alla partecipazione di 150 membri, esperti e operatori di settori strategici, e di un team organizzatore formato da 20 professionisti provenienti da diversi settori: economico, culturale, accademico.

I lavori del Think Tank si sono sviluppati attraverso 10 tavoli tematici virtuali coordinati ciascuno da due curatori, un moderatore esperto giornalista, quattro esperti di settore e sei contributori scelti per le competenze professionali e per le attività svolte nell'ambito di ogni singolo tema del tavolo.

Da ciascun tavolo di lavoro, che si è svolto in una prima sessione lo scorso 16 luglio 2020, sono emerse varie analisi e proposte tecniche che vengono documentate nel presente paper come spunti per ulteriori approfondimenti che verranno sviluppati dai membri del Think Tank nei prossimi mesi, attraverso la propria attività di ricerca e osservazione delle dinamiche economiche, politiche e sociali del nostro paese.

Di seguito l'elenco dei dieci tavoli:

1. [L'industria che verrà](#)
2. [Neo-lavoro](#)
3. [Re-community](#)
4. [Sostenibilità urbana](#)
5. [Didattica Dinamica](#)
6. [Digital Bridging](#)
7. [Euritalia](#)
8. [Motore Cultura](#)
9. [Ecologia dell'Informazione](#)
10. [Salute Consapevole](#)

La visione di ReFutureIT: l'Italia del 2030

Al contrario di molti paesi stranieri che stanno decidendo le sorti del mondo, in primis la Cina, l'Italia non è mai stata in grado di definire una strategia di lungo periodo e di portarla

avanti al di là dei cambi di agenda politica. I Governi che si sono succeduti negli ultimi decenni hanno fatto sempre scelte estemporanee, dettate da esigenze contingenti e riparatorie, o semplicemente dovute alle promesse elettorali fatte a monte del loro percorso politico.



Manca in Italia una visione sistemica e sistematica che stabilisca cosa deve e cosa può essere il nostro paese, rispetto alle proprie capacità e unicità economiche, produttive e culturali nel prossimo futuro. Mentre, ad esempio, sempre la Cina sta decidendo già oggi i traguardi che sa di volere e di poter raggiungere tra dieci anni (punta a diventare leader mondiale nei settori delle tecnologie di frontiera, quali l'Intelligenza Artificiale, il 5G, la produzione di materiali speciali, etc..), e mentre ancora insieme alla Cina tanti altri sono i paesi grandi e piccoli che hanno già tracciato la propria identità economica e sociale, e continuano a farlo (Israele, Giappone, Stati Uniti, Germania), l'Italia al contrario non ha dato prova in questi decenni di avere chiara la visione di sviluppo del Paese. Le iniziative prese a livello nazionale sono spesso, e fortunatamente, state dettate dalle politiche europee, ma quasi mai determinate da un progetto politico solido e basato su una strategia di crescita nazionale globale e di lungo periodo. Da qui, i continui cambi nei programmi di investimento a cui assistiamo ripetutamente e a causa dei quali diventa sempre più difficile portare a compimento le iniziative intraprese.

La missione di ReFutureIT è, dunque, quella di puntare ad una visione dell'Italia nel 2030 in cui il DNA italiano sia valorizzato e protetto attraverso piani di sviluppo sostenibili, ben valutati e strategici per il Paese al di là delle preferenze di partito.

In questo percorso di lavoro, ReFutureIT crede che esistano straordinari talenti da coinvolgere per migliorare il processo di supporto alle decisioni politiche per lo sviluppo del Paese. Proprio questi talenti, grazie alla propria competenza e conoscenza, sono lo strumento di ispirazione e sostegno per una politica lungimirante ed efficace.

Alla domanda, dunque, "esiste un luogo in cui politica e competenze specifiche possono trovare un accordo?" ReFutureIT vuole dare una sua risposta contribuendo a crearlo e a lavorare in questo luogo per la crescita dell'Italia tutta, senza distinzioni di genere, classe o geografia.









A tale scopo, il primo progetto di ReFutureIT è stato realizzato con una particolare cura nella selezione delle competenze dei soggetti coinvolti. Il format ideato ha portato ad aprire argomenti complessi e a dare una prima visione delle vie da percorrere verso le soluzioni dei singoli problemi. In questo documento sono dunque presentate le idee e le proposte derivate dalla discussione iniziata nel progetto di lancio e su queste saranno pianificate le attività di approfondimento che ReFutureIT porterà avanti nei prossimi mesi.

La domanda che ci siamo posti è: "Quale Italia vorremmo vedere realizzata nel 2030 rispetto al tema in discussione sul tavolo? E come fare per concretizzare tale visione?"

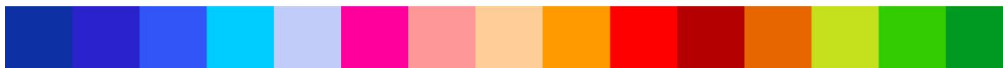
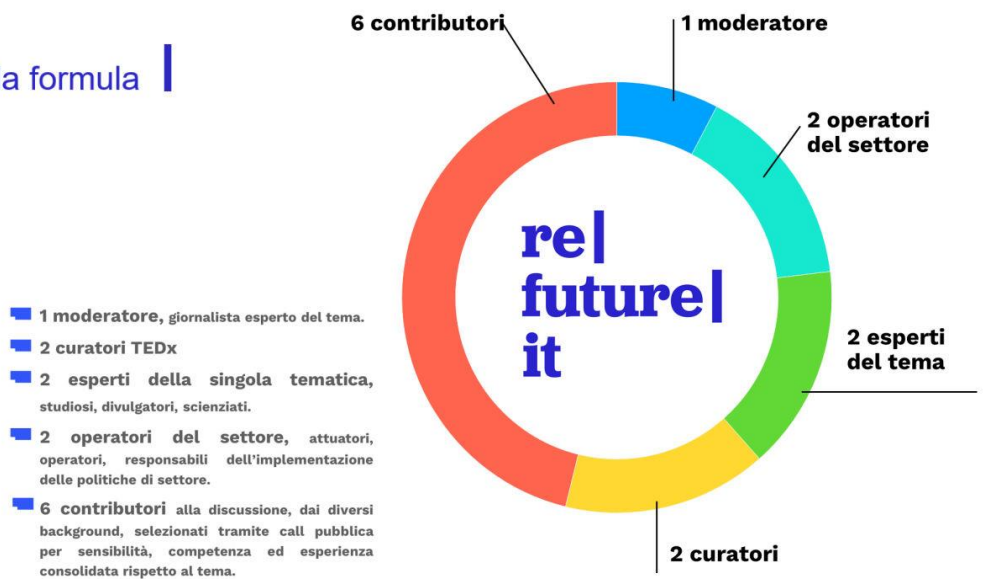
Tale domanda di avvio ai lavori ha avuto il compito di proiettare i partecipanti fin da subito in una discussione orientata ad un futuro programmabile, apparentemente lontano, ma in realtà molto attuale e vicino, che richiede fin da oggi l'identificazione di una strategia di paese che sia unica, condivisa e sulla base della quale sia possibile generare un percorso di crescita solido e omogeneo.



I numeri del progetto ReFutureIT

	Team organizzativo	29
	Tavoli	10
	Partecipanti ai tavoli	130
	> Uomini	73
	> Donne	57
	Ore di conversazione (HH:MM:SS)	21.00.36
	Numero "Keywords"	111
	Numero "Actionable Takeaways"	55

la formula |



SETTORE PROFESSIONALE DEI PARTECIPANTI		
	Altro	2
	Altro - ambito Digitale	2
	CEO / Dirigente	7
	CEO / Dirigente - settore ICT	5
	CEO / Dirigente - settore Ricerca / Tecnologia	6
	Comunicazione	12
	Docente / Formatore	13
	Docente universitario	8
	Economista	5
	Europa / Organizzazioni UE	6
	Giornalista	18
	Imprenditore sociale	2
	Marketing	2
	Medico / Settore medico	5
	Psicoterapia / counseling	2
	Pubblica Amministrazione	5
	Ricercatore / Studente Universitario	6
	Settore architettura	2
	Settore dell'Arte	4
	Settore HR	4
	Settore ICT	4
	Settore Legale	2
	Sociologo	3
	Sostenibilità / ambiente / economia circolare	5
	Totale complessivo	130



Il team di ReFutureIT

(in ordine alfabetico)

Maurizio Berti

Stefania Betti

Antonio Casella

Simone Castorri

Carlo Cavedon

Marco Cigolotti

Matteo Antonio Cocco

Eva De Marco

Claudia Di Stefano

Francesca Fedeli

Gabriele Franco

Massimo Galli

Emilia Garito

Enrico Gentina

Angelo Andrea Iorio

Francesco Magagnino

David Mammano

Andrea Manticò

Andrea Mattioli

Maryam Monazam

Marialaura Moschella

Davide Pignone

Marco Antonio Rizzo

Catia Ronci

Lucia Ruggeri

Angelo Stera

Marco Terren

Andrea Vial

Giovanni Zenga



I TAVOLI



L'industria che verrà

La relazione tra industria nazionale e mercato globale soffre di una mancanza di approccio sistemico, omogeneo e continuativo circa le politiche nazionali in tema di valorizzazione delle nostre eccellenze. I nodi da sciogliere e chiarire all'interno di un dialogo intra-nazionale tra i diversi soggetti coinvolti nel settore industriale sono molteplici. Questi spaziano dalla difficoltà delle PMI a scalare sul piano della produzione fino all'alto costo dei percorsi di innovazione di cui avrebbero bisogno, passando per la ormai evidente carenza di un efficace sistema a rete tra grandi Industrie, piccole e medie imprese e mondo della ricerca scientifica. Un ulteriore focus va portato infine sulla scarsa inclinazione alla differenziazione del prodotto/servizio da parte di quasi tutte le aziende italiane.

Questi sono i principali limiti dell'accelerazione produttiva delle imprese italiane e tanto più queste ultime sono medio-piccole, tanto più tali limiti divengono dei reali ostacoli alla loro permanenza sui mercati internazionali. Partendo da tale assunto, dobbiamo chiederci come cambiare questa tendenza e quale vorremmo che fosse il futuro ruolo dell'Italia nel panorama industriale internazionale dei prossimi 30 anni. È necessario immaginare un nuovo paradigma che generi delle nuove forze favorevoli alla valorizzazione delle eccellenze italiane, contribuendo così al processo di accelerazione economica del nostro paese, industrializzato, altamente creativo e da sempre orientato all'avanguardia tecnologica.

Executive summary

Le tematiche affrontate dal tavolo di lavoro *L'Industria che verrà* sono state molteplici. Esperti e contributori insieme hanno accettato la richiesta del moderatore di immaginare una nuova Italia del 2030, di individuare i pilastri portanti che dovrebbe avere un paese veramente evoluto per poter avviare una crescita economica strutturata e, su questa, costruire un sistema produttivo nazionale solido e più stabile nel tempo.

Quale ruolo deve giocare l'impresa in questo scenario? Quali impatti potrebbe generare? Come connettere le persone al sistema industriale e ingaggarle nel percorso di crescita?

Queste sono state alcune delle domande emerse e il focus posto su impresa, industria e innovazione ha portato a individuare proprio questi tre elementi come gli strumenti principali su cui puntare, però in maniera sinergica per poter dare un nuovo assetto sociale, culturale ed economico al paese in tempi rapidi.

Il cambio della cultura di impresa, l'accelerazione tecnologica nella manifattura, il riconoscimento dell'equazione tra imprenditorialità, valore e prosperità, la trasparenza e coerenza legislativa e, non ultimo, il senso etico del fare impresa ponendo l'individuo al centro della missione imprenditoriale, questi sono solo alcuni degli obiettivi da raggiungere per poter dare forma a un paese industriale che sia adeguatamente stabile e forte da poter navigare il cambiamento epocale in atto.

In sintesi, l'Italia che vogliamo nel 2030 si costruisce modificando completamente l'impianto politico, organizzativo e culturale del fare impresa di oggi.

Le incertezze, mitigate solo grazie alla resilienza del singolo imprenditore, insieme alla frammentazione produttiva e alla bassa capacità dimensionale delle aziende, stanno portando il paese a perdere le proprie eccellenze creative e tecnologiche, il proprio know-how-rappresentato da scienziati sempre più attratti dalle offerte lavorative estere – e il proprio potere contrattuale in ambito europeo e internazionale.



L'industria che verrà, dunque, dovrà avere la responsabilità di risolvere tali questioni per far sì che l'eccellenza produttiva e innovativa dell'Italia diventi il perno del cambiamento e del progresso economico e culturale del paese.

I temi prioritari da cui partire per i nostri esperti sono i seguenti:

- **innovazione e Tradizione:** innovare la manifattura e renderla scalabile – Italia laboratorio del mondo;
- integrazione tecnologica vs. verticalizzazione: come inventare nuove realtà;
- **ricerca e impresa:** la tecnologia come volano di accelerazione della ricerca verso una relazione più solida tra ricerca scientifica e industria applicata, per accorciare e ridefinire le filiere produttive;
- **cultura e valori imprenditoriali:** come nasce e si mantiene la prosperità;
- **imprenditorialità diffusa:** l'impresa deve essere fatta da persone sempre più spinte ad assumere un ruolo imprenditoriale, anche nel piccolo della propria singola mansione aziendale;
- **uomo al centro delle scelte di impresa:** l'impresa e l'innovazione sono al servizio del cittadino e della crescita individuale e collettiva insieme;
- lavoro e formazione, un esempio virtuoso: il sistema duale tedesco;
- **rapporto tra pubblico e privato:** creare un nuovo equilibrio nella condivisione del rischio;
- **trasparenza:** certezza legale e certezza fiscale;
- **scalabilità:** competere globalmente significa puntare sulle proprie eccellenze e allearsi per attinenze produttive, senza discriminazioni politiche, ma solo nel rispetto dell'etica;
- **investimenti e finanza:** particolare attenzione alle tecnologie esponenziali e supporto alle grandi imprese, in quanto volano per la crescita anche delle piccole imprese e di tutta l'economia italiana;
- **focalizzazione sui punti di forza italiani:** partendo dalle competenze e dai sistemi produttivi già consolidati;
- **creazione di una nuova narrativa italiana:** uscire dagli stereotipi dell'immaginario collettivo e puntare alla creazione di una nuova immagine Paese Italia: non siamo solo il luogo del buon cibo, della moda e del turismo, ma una fucina di idee e di innovazione.

Le keywords

- Equilibrio sociale
- Riduzione del divario economico e culturale
- Prosperità generata dalle imprese
- Cultura della prosperità
- Eccellenze tecnologiche a sistema
- Imprenditorialità diffusa
- Ricerca scientifica come motore
- Accelerazione delle filiere produttive
- Italia laboratorio del mondo

Actionable takeaways

1. Innovazione e Tradizione

La tradizione manifatturiera italiana è sicuramente un punto di forza, oltre che un'eccellenza del nostro Paese. Il tema del futuro verterà tuttavia sul modo di coniugare tradizione e innovazione per poter competere sui mercati globali, senza abbassare il livello di qualità dei nostri prodotti. La soluzione potrebbe essere una consistente iniezione di tecnologia all'interno



dei processi di creazione di prodotti di nicchia, che oggi sono apprezzati in tutto il mondo e visti da taluni come i migliori prototipi della produzione industriale del futuro. Innovare la manifattura italiana significa, quindi, renderla scalabile e creare le basi per diventare davvero il laboratorio del mondo. Come farlo? Per iniziare è necessario lavorare sui distretti tecnologici e collegarli ai distretti manifatturieri. Creare una sinergia operativa tra i produttori di tecnologia e i produttori di tradizione manifatturiera, mischiando le competenze e generando innovazione. Alla necessità delle piccole e medie aziende italiane di innovare, e innovarsi, corrisponde l'opportunità di farlo puntando anche alla loro crescita dimensionale attuabile grazie alla collaborazione con le grandi imprese.

2. Integrazione tecnologica vs. verticalizzazione

L'Italia ha la capacità rara di inventare, di produrre nuove idee, e di farlo partendo da disponibilità economiche inferiori rispetto ai propri concorrenti. Inoltre, è dotata della particolarità di avere una vasta frammentazione di settori produttivi, di grandi eccellenze e di aree di innovazione altamente specializzate, oltre ad una caratteristica unica di avere un territorio logisticamente favorevole alla nascita di nuove realtà produttive. Insieme all'importanza di consolidare e valorizzare le filiere industriali verticali, occorre quindi puntare su queste peculiarità e creare un ecosistema tecnologico che metta a fattor comune tutte le eccellenze. Sull'integrazione delle tecnologie, delle competenze e delle eccellenze italiane si può costruire la strada per il successo. Integrazione delle tecnologie e verticalizzazione sono due elementi distinti che, quindi, devono coesistere virtuosamente e interagire in maniera sincrona all'interno della infrastruttura industriale italiana del futuro.

3. Ricerca e impresa

Il legame tra ricerca e impresa non è solo oggettivamente strategico e funzionale alla nascita di Innovazione, ma nel caso italiano potrebbe rappresentare una via di accelerazione delle filiere produttive italiane.

L'innovazione come opportunità di creazione di impresa è, al contempo, uno strumento di attuazione del rapporto virtuoso tra ricerca e impresa, in quanto diviene fine comune per entrambe. In questa relazione la ricerca scientifica, sia pubblica che privata, deve essere un pezzo integrante del processo di creazione delle tecnologie abilitanti che saranno alla base della crescita economica globale del futuro.

Di fatto la ricerca scientifica, se correttamente integrata nel sistema produttivo industriale, concorre a determinare un salto tecnologico importante per l'intero ecosistema imprenditoriale nazionale.

La capacità produttiva diventa, dunque, tanto più efficace quanto più si riuscirà ad accorciare la filiera del trasferimento tecnologico e della collaborazione tra industria e ricerca.

Oggi, in Italia, questo paradigma che possiamo definire ormai noto a livello mondiale, non viene implementato in maniera sistematica, nonostante gli strumenti finanziari a supporto della collaborazione tra ricerca e industria siano stati attivati già dalla Commissione Europea.

In futuro, tuttavia, l'Italia dovrà mettere a sistema le proprie eccellenze industriali, manifatturiere e scientifiche per sviluppare un'offerta produttiva che sia d'avanguardia e in grado di competere a livello internazionale, là dove in ogni paese avanzato il legame tra ricerca e industria viene considerato uno dei nodi strategici della crescita tecnologica ed economica.

4. Cultura e valori imprenditoriali

Per fare l'industria del futuro è necessario creare una nuova cultura di impresa. A tale scopo bisogna agire su tre elementi fondamentali:

a. Partire da dove si crea la prosperità.

Ancora oggi, nel XXI secolo, la visione del modello imprenditoriale è distorta e appannata da logiche e credenze che appartengono allo scorso secolo. Oggi bisogna capire chi



produce prosperità in un paese moderno e industrializzato, che sappia allontanarsi dagli spettri del passato – ormai non più attuali – e sappia al meglio interpretare il ruolo di paese avanzato nella sua complessità. È necessario attribuire i giusti meriti e sapere dare contezza dei rischi e delle responsabilità che vi sono nel mestiere dell'imprenditore, per poter comprendere la missione del fare impresa. È ormai urgente raccontare la vera storia del significato del termine imprenditorialità e rappresentare, chiaramente, l'importanza per i cittadini dell'essere parte di un progetto di impresa. Quest'ultima non potrà più essere considerata uno strumento di ricchezza individuale, bensì sarà sempre più sistematicamente una via per la crescita del valore collettivo della società intera. Non ci potrà essere prosperità diffusa senza la creazione della ricchezza delle imprese, al cui progetto l'intera società è chiamata a partecipare. Questo cambio di paradigma è fondamentale per poter generare una cultura di impresa moderna, efficace e proattiva.

b. L'imprenditorialità deve essere diffusa.

L'approccio individuale non deve essere solo prerogativa dei capi azienda, ma deve essere spalmato su tutto il management direzionale e operativo di qualsiasi azienda. La figura del manager/imprenditore è un punto di svolta cruciale verso la creazione di realtà imprenditoriali forti, adattabili ai cambiamenti, capaci di fare scelte giuste entro i tempi dettati dalla trasformazione tecnologica. Questo elemento dovrebbe essere ottenuto attraverso una formazione specifica e orientata alla continua crescita dell'individuo. In questa formazione è necessario anche privilegiare il sistema duale alla tedesca, che consente ai professionisti di applicare fin da subito le proprie conoscenze tecniche e concorrere in maniera molto più pratica, e meno teorica, alla produzione economica dell'azienda in cui operano. Si delinea dunque un nuovo approccio al lavoro che, sia nel caso di competenze tecniche che manageriali, non può prescindere da un'attitudine imprenditoriale nella gestione delle specifiche mansioni di ciascun soggetto coinvolto nel processo produttivo, e soprattutto nel progetto del fare impresa.

c. L'impresa/industria italiana del domani dovrà porre al centro delle scelte l'individuo.

Il ruolo dell'impresa non è solo economico, bensì sociale. La missione per ciascuna impresa deve essere la stessa: ridurre il divario economico generando le basi per una condizione di vita dignitosa e soddisfacente per tutti, dipendenti e cittadini. Il fare impresa in maniera etica e virtuosa deve diventare la prassi metodologica dell'industria italiana del 2030.

5. Rapporto tra pubblico e privato

È urgente fin da subito creare un nuovo equilibrio nella condivisione del rischio di impresa. Questo equilibrio non può prescindere da un coinvolgimento degli operatori e decisori pubblici, insieme a quelli privati, nell'ambito della tutela delle imprese.

Trasparenza legislativa, certezza fiscale, incentivazioni alla creazione di impresa devono essere una responsabilità permanente del Governo. Puntare alle certezze legali e fiscali, contro l'abitudine ormai consolidata del cambio tempestivo di regole che vengono applicate anche retroattivamente, deve essere una garanzia per le imprese.

Per fare ciò è necessario che gli obiettivi strategici del paese in materia industriale non vengano sottoposti a continui cambi di agenda politica, ma al contrario che si facciano delle scelte a monte sostenute dai fatti, condividendo la necessità delle riforme intraprese. Riformare significa avviare un processo che mira a creare conseguenze di lungo periodo, non revocabili solo per interessi politici temporanei. Tale caratteristica di durata e solidità delle riforme deve essere garantita dal Governo, se vogliamo che il nostro paese diventi competitivo e attrattivo per le aziende estere.



6. Scalabilità delle piccole imprese

Il pensare e agire globalmente è una necessità imprescindibile per la crescita del Paese. Competere globalmente significa puntare sulle proprie eccellenze e allearsi, per affinità produttive, con paesi stranieri e con realtà industriali strategiche. È necessario puntare alla crescita dimensionale delle piccole e medie aziende italiane. Nel futuro, uno degli obiettivi dell'Italia industriale del 2030 dovrà essere quello di fare uscire le PMI dal proprio limite dimensionale – definito non a caso “il problema del nanismo italiano” – e puntare alla costruzione di distretti tecnologici e di filiere innovative che consentano alle piccole aziende di crescere, di rafforzarsi e di diventare un prezioso sostegno per la grande azienda italiana attraverso collaborazioni virtuose. L'ecosistema delle piccole e medie imprese italiane sarà tanto più forte quanto più riuscirà a connettersi all'ecosistema delle grandi aziende.

7. Investimenti e finanza

Gli investimenti principali dovranno essere rivolti ai settori tecnologicamente più strategici per l'Italia, evitando dispersioni finanziarie suggerite dal cosiddetto approccio di “finanziamento a pioggia”. Tali investimenti dovranno quindi essere coerenti con i piani industriali nazionali e con gli obiettivi tecnologici che l'Italia vorrà raggiungere nei prossimi 10 anni. Particolare attenzione va rivolta alle tecnologie esponenziali e al deep tech, in cui l'Italia può progredire soprattutto in alcuni settori specifici quali: la robotica, la meccanica, i materiali avanzati (nanotecnologie e materiali speciali), la chimica, la farmaceutica, le biotecnologie, l'energia, la fotonica e la cyber connectivity. Queste sono alcune delle aree strategiche in cui è necessario attivare gli investimenti con risorse finanziarie importanti che accelerino la trasformazione di queste tecnologie abilitanti in applicazioni innovative e, di conseguenza, in nuove imprese tecnologiche.

Molti passi in avanti sono stati fatti, soprattutto considerando i recenti fondi di investimento governativi dedicati a tali settori tecnologici (fondo Itatech, EneaTech, CDP), ma il tema di fondo sarà la capacità di intercettare le eccellenze migliori per tempo e traghettarle verso la produzione industriale internazionale entro tempi adeguati.

Pertanto, se gli investimenti in innovazione puntano già a sviluppare un nuovo ecosistema industriale attraverso una visione più ampia e inclusiva, tali investimenti a maggior ragione non dovranno essere suscettibili di cambi di agenda politica, ma al contrario dovranno sempre mantenere una totale coerenza con gli obiettivi strategici di medio e lungo periodo che il paese si vorrà porre in termini di crescita economica legata allo sviluppo tecnologico. Da questi obiettivi, dunque, si dovrà partire prima ancora di stabilire come investire le risorse finanziarie disponibili.

In quest'ottica, anche gli investimenti in piccole realtà tecnologiche devono essere collegati ad una visione strategica più ampia che miri ad integrare tali realtà con la base industriale e imprenditoriale italiana già consolidata sul territorio.

Una visione di lungo periodo necessita dunque di un programma di investimenti mirato, consapevole, e resiliente, per evitare la dispersione facile di preziose risorse finanziarie.

8. Una nuova narrativa italiana

Infine, un ultimo e rilevante punto di approfondimento è il cambio di narrativa italiana. Per creare una nuova cultura dell'Innovazione, per dare la giusta immagine di industria del paese, che sia più fedele alla realtà italiana e quindi più utile allo scopo di un necessario cambio culturale, è necessario raccontare una nuova storia del nostro paese.

La narrativa in cui da decenni siamo imbrigliati è ormai obsoleta; è necessario creare un nuovo *storytelling* che faccia uscire l'Italia dagli stereotipi del passato: non siamo solo il paese del cibo, della moda e del turismo, bensì abbiamo una struttura produttiva e tecnologica importante che va tutelata e valorizzata. A partire dalle competenze specialistiche, fino alla creatività nell'ideazione di applicazioni innovative, passando per un'eccellenza da tutto il



mondo invidiata nella capacità tecnica di produzione industriale personalizzata: da tutti questi elementi distintivi bisogna partire per creare la nuova *brand identity* italiana. *Made in Italy* non vuol dire soltanto manifattura di oggetti da consumo, ma può e deve voler significare alta capacità tecnologica industriale e produttiva su scala globale. Se di fatto quest'ultimo è uno degli obiettivi da raggiungere nel 2030, la cultura alla base per arrivarci deve già essere da subito allenata a vedere un'immagine dell'Italia molto più competitiva di quella che oggi appare a causa di un'erronea percezione ormai diffusa sia all'esterno che all'interno del nostro paese.

Conclusioni

In conclusione, l'Italia industriale che verrà nel 2030 dovrà essere etica, socialmente impegnata e responsabile della crescita civile e della riduzione dei divari economici tra la popolazione. Dovrà essere forte sulle verticali tecnologiche che rappresentano le eccellenze del paese, ma capace di creare le connessioni e i ponti tra le diverse aree, per dare vita a nuove idee e nuove offerte di innovazione tecnologica e industriale. Questo è già possibile grazie alla capacità creativa e di integrazione delle competenze, tipiche della struttura produttiva italiana.

L'Italia nel 2030 sarà il frutto di un lavoro programmatico ispirato da una visione strategica del Paese, portata avanti grazie ad ambiziose decisioni prese e mantenute negli anni in nome di obiettivi industriali chiari e coerenti con le esigenze dettate dalla competizione internazionale. L'Italia 2030 avrà un sistema formativo duale alla tedesca, una serie di distretti tecnologici che integrano le aree di ricerca con quelle dell'industria, accorciando così sostanzialmente la filiera dell'Innovazione e accelerando la crescita economica da essa derivante.

Sarà sostenuta da un sistema fiscale e legale trasparente e stabile, che consenta di dare risposte alle richieste di investimento dall'estero in maniera puntuale e seria. Le attività produttive saranno gestite da una struttura manageriale e operativa che in dieci anni avrà recepito il mindset dell'imprenditorialità diffusa, contro il vecchio approccio di lavoro dipendente scollegato dal risultato finale come bene comune. La cultura dell'innovazione, e del fare impresa, sarà maggiormente incentrata su una nuova consapevolezza del significato e dei valori stessi del fare impresa. Concetti come creazione del valore, prosperità e condivisione saranno una certezza per dipendenti e cittadini, poiché le imprese stesse saranno sempre più orientate a creare un impatto positivo nella società: daranno vita ad una società industriale uomo-centrica.

Ci saranno tecnologie e aree industriali in cui l'Italia sarà leader europeo nel 2030. Queste saranno scelte tra le aree tecnologiche strategiche, quali robotica, meccanica, nuovi materiali (nanotecnologie e materiali speciali), chimica, farmaceutica, biotecnologie, energia e medicina. L'Italia oggi dovrà fare un piano di sviluppo e scegliere in quali di questi settori investire prioritariamente per portare risultati in tempi rapidi. Gli investimenti in ricerca, impresa e innovazione, sia pubblici che privati, saranno coerenti con questi obiettivi strategici e allineati alla visione dell'Italia 2030. Le risorse saranno orientate a massimizzare i risultati attesi nelle aree tecnologiche considerate strategiche per il paese.

Infine, l'Italia del 2030 sarà un grande laboratorio industriale in cui tradizione e innovazione confluiranno in una nuova formula produttiva, più integrata, innovativa ed esclusiva del nostro paese. Ricerca e impresa rappresenteranno il nuovo volano economico grazie alla loro collaborazione consolidata e convergente, mentre le grandi imprese saranno sempre più vicine alle piccole creando filiere produttive più articolate, ma leggere e veloci, e soprattutto in grado di rendere scalabile l'offerta produttiva italiana e di concorrere ad aumentare le dimensioni delle piccole imprese di oggi. L'innovazione e la capacità tecnologica crescente saranno gli elementi distintivi dell'industria italiana, mentre la relazione tra pubblico e privato sarà tale da favorire la condivisione del rischio di impresa ove funzionale alla crescita produttiva.



L'immagine dell'Italia muterà su scala internazionale, grazie ad una nuova narrativa più coerente e rispettosa del reale assetto economico italiano, non unicamente rivolta a valorizzare solo alcuni settori industriali, bensì attenta a raccontare le tante eccellenze tecnologiche, innovative e imprenditoriali del paese.

Partecipanti

Moderatore

- **Frediano Finucci** – Caporedattore Economia – Esteri TG La7, conduttore Omnibus

Esperti

- **Guido Porro** – Managing Director/Vice President–Euromed Dassault Systemes)
- **Vincenzo Russi** – Presidente e CEO E–Novia S.p.A., già direttore generale di CEFRIEL e CEO di FILA Net Inc.
- **Massimo Visentin** – Vice President Western Europe Cluster Lead in Pfizer
- **Radek Jeljnek** – President & CEO Mercedes–Benz Italia
- **Alberto Di Minin** – Professore di Management Scuola Superiore Sant'Anna

Contributori

- **Luca Cremona** – Gruppo ROLD
- **Jacopo Gallucci** – Procter&Gamble
- **Cristina Baldi** – Menarini Group
- **Giacomo Bandini** – Osservatorio COMPETERE
- **Rachele Sessa** – Fondazione ERGO
- **Simone Franceschetto** – STRUCTURE

Curatori

- **Emilia Garito** – CEO Quantum Leap IP e Organizer TEDxRoma
- **Andrea Bruno Vial** – Consulente I4.0 e Co–organizer TEDxCastelfrancoVeneto



Neo-lavoro

Ripensare e rivoluzionare l'ecosistema del lavoro italiano è sempre stata una sfida aperta, mai vinta nettamente fino ad oggi da nessun Governo Italiano. Ne abbiamo sempre discusso, tanto da poter attraversare decenni, del problema dell'adattamento delle condizioni di lavoro al cambiamento dei tempi, delle mutevoli esigenze produttive ed economiche del nostro Paese. Concretamente però il tema non è mai stato affrontato in una modalità tale da adattarsi alla complessità del cambiamento tecnologico, in considerazione anche della composizione anagrafica dell'Italia, e con un approccio di visione di lungo periodo.

Sembra utopistico parlare di lavoro e dei problemi ad esso collegati in una proiezione così futura e quindi lontana dall'immediatezza delle esigenze contingenti, tipiche del di questo tema. Eppure ci scontriamo con una chiara immagine del futuro della civiltà del lavoro che dovrà sin da oggi essere preparata alla trasformazione tecnologica e antropologica già in atto.

Il lavoro del futuro, un futuro prossimo, dovrà essere dinamico, flessibile, creativo, ingegnoso e capace di essere motore di cambiamento continuo, piuttosto che oggetto passivo dello stesso. Tuttavia, sappiamo che i cambi epocali sono fatti di resistenze dettate dalle preoccupazioni, e anche in questo caso l'intera società è pronta ad opporre la sua naturale resilienza alle trasformazioni tecnologiche che influenzeranno il mondo del lavoro. Quali azioni possiamo intraprendere per poter bilanciare questi due aspetti? Qual è il limite umano sostenibile per mantenere costante questo bilanciamento? E ancora: in un mercato del lavoro iper-connesso e interconnesso, la dimensione tra locale e globale assume un significato completamente nuovo. Come possiamo ridurre le disuguaglianze sociali e favorire lo scambio internazionale?

Executive summary

Questa area del paper vuole contribuire a tracciare le linee di sviluppo del lavoro nel nostro Paese per il prossimo decennio. Il tema del lavoro nel 2030, il Neo-lavoro che ci attende, non può prescindere da riflessioni e proposte sistematiche e strutturate, che, al di là della pandemia, potrebbero fornire un piano di sviluppo al nostro paese. Le argomentazioni che seguono non contengono soluzioni post COVID-19 e non si propongono come soluzioni ad una crisi, bensì mirano a divulgare le azioni possibili e futuribili, il cammino da intraprendere per giocare d'anticipo in una realtà in continua evoluzione; oggi siamo avvolti da complessità e da incertezza politica e sociale e da un Paese che talvolta dimentica le sue eccellenze, invece di coltivarle e alimentarle.

Il dibattito alimentato dai partecipanti al tavolo virtuale dedicato al lavoro del 16 luglio 2020 ha evidenziato tematiche che abbracciano l'intero arco di vita di un essere umano partendo dall'educazione scolastica fino al termine del periodo lavorativo. Le voci raccolte, il confronto a viso aperto hanno animato 90 minuti colmi di concetti e spunti su cui riflettere nel breve periodo ma che, allo stesso tempo, devono essere sfruttati per tracciare rotte sistemiche, non reazioni ad emergenze, cercando di pianificare una visione di medio/lungo termine; questa è l'unica arma che hanno le società per durare nel tempo: analizzare, pianificare, strutturare agilmente e sperimentare nuovi sistemi, possibilmente con coraggio, anticipando i tempi.

L'esigenza di ripensare l'organizzazione del lavoro in Italia è un argomento largamente diffuso in molti ambienti. In particolare, i temi che sono emersi riguardano: la tecnologia e il rapporto uomo-macchina; la formazione a tutti i livelli che richiede una riflessione sulla tematica del diritto allo studio, da equiparare al diritto alla casa, al lavoro e alla salute; la mancanza di leadership o la sua obsolescenza basata ancora su sistemi fordisti; la visione a breve termine che risolve solo emergenze in maniera disorganica; il controllo del lavoro che non favorisce la



responsabilità individuale e sottostima creatività e motivazione; lo scarso investimento in ricerca e in innovazione che ci vede da anni tra i fanalini di coda in Europa e nel mondo in tema di start-up e open-innovation (innovazione aperta tra azienda e sistemi esterni); non da ultimo la scarsa propensione alla delega e al lavoro per obiettivi che potrebbe favorire il lavoro a distanza, che in cifre, potrebbe coinvolgere potenzialmente circa 10 milioni di persone su 23 milioni di lavoratori.

Di seguito si analizzano i principali temi su cui la conversazione con i nostri interlocutori si è basata, seguiti da una serie di azioni da intraprendere, in risposta ai problemi osservati.

In prima istanza, sembra essere necessario scardinare la paura tecnofobica che imbriglia gli studenti nelle loro case piene di incertezza e li porta ad investire meno nello studio, alimenta la paura dei lavoratori che difendono vecchie competenze per paura di venir soppiantati dalla tecnologia senza accorgersi che stanno proprio alimentando quel cambiamento, e trova gli imprenditori incerti tra l'essere coraggiosi e pionieri o abbracciare lo status quo che lentamente o velocemente brucia aziende e posti di lavoro. I paesi con maggior utilizzo di tecnologie avanzate in ambito produttivo e lavorativo nel mondo sono quelli con minor tasso di disoccupazione; in questi luoghi l'automazione non necessariamente sostituisce, ma integra e arricchisce la cooperazione tra uomo e macchina in una sfida tutta da scrivere.

Già prima della pandemia si potevano osservare segnali di debolezza riguardanti il modo di gestire i lavoratori, poi emersi in modo inconfutabile; con i nostri interlocutori si sono evidenziate le carenze della nostra classe dirigente, di molti policy-makers che governano la produzione nazionale. L'Italia ha 800.000 manager, ai quali rispondono più di 8.000.000 di lavoratori (dato stimato) che fino a febbraio 2020 erano richiesti in sede senza un particolare motivo. Da stime dell'Osservatorio Smart Working del Politecnico di Milano in Italia solo 750 mila lavoratori adottavano politiche di Smart Working (SW) strutturate o semistrutturate (e di questi pochi lo potevano fare in autonomia con una organizzazione ad obiettivi). Il COVID-19 ha portato in pochi giorni ad avere circa 6/8 milioni di italiani al lavoro da remoto, modalità che nei fatti non corrisponde spesso allo SW ma soltanto ad una dislocazione geografica densa di paure e ansie di perdita di controllo. Il solo trasferimento della postazione di lavoro dall'ufficio a casa, infatti, non è lavorare smart, intelligentemente; solo cambiando l'ingaggio, definendo in maniera chiara e trasparente gli obiettivi, adottando sistemi collaborativi di ultima generazione possiamo pensare ad una migliore produttività che si può sposare con migliore qualità della vita.

Ci si è interrogati sulle tecnologie e sulla preoccupazione che esse possono destare in futuro, perché assorbiranno sempre più posti di lavoro, forse più di quanti ne creeranno. Questa preoccupazione si potrebbe risolvere con la prospettiva di progettare sistemi attivi a livello di welfare per non andare più nella direzione dell'orario di lavoro ma della creatività e produttività del lavoro; dedicare il tempo rimanente alla formazione e alla partecipazione civile, richiamando le persone ad un'imprenditoria glocal che potrebbe essere la rinascita anche di territori ultimamente svuotati seppure ancora densi di risorse. Queste potrebbe essere alcune strade da percorrere. In questo scenario giocherà un ruolo fondamentale la scuola, che deve snellirsi e specializzarsi in competenze moderne; l'ibridazione che avverrà tra uomo e macchina nei comparti produttivi dovrà avvenire tra studio e lavoro nella crescita di ogni giovane; qualcuno dice che "chi scrive bene, pensa bene" ma per pensare bene bisogna avere cultura, scambio, esperienze, visione; queste saranno le sfide che ci chiedono i maggiori investimenti.

"Nell'elenco degli oltre 600 progetti che i ministeri hanno sottoposto al governo per i finanziamenti del Recovery fund, troverete solo cappotti termici, alta velocità e autostrade, più qualche investimento industriale proposto dalle aziende, dall'Ilva alla Fincantieri. Niente riforme, né nella scuola, né all'università, né, ci mancherebbe, nel mercato del lavoro" (Corriere della sera del 2 settembre 2020 – Francesco Giavazzi)



Questo è quello che non deve accadere; dimenticarsi di scuola e lavoro significa dimenticarsi di un paese e delle sue persone.

Le keywords

- Ottimizzazione del lavoro
- Diritto alla formazione continua
- Rapporto uomo-macchina
- Obsolescenza competenze (lifelong learning)
- Scuola come priorità
- Anticipazione strutturale (cultura d'anticipo)
- Investimenti pubblico/privati
- Risorse per la "femminilizzazione" della società
- Crescita del lavoratore (responsabilizzazione individuale e collettiva)
- Bilancio etico
- Resilienza

Actionable takeaways

1. Ottimizzazione del lavoro

I manager delle 12 ore al giorno con la mania della quantità sono forse un freno allo sviluppo della collettività e si ipotizza che tolgano inutilmente un salario a qualcuno più produttivo di loro e più competente. I manager dovrebbero condurre le persone alla crescita, senza difendere la lobby del ruolo apicale. Lavorare tante ore in maniera inefficiente non è il baluardo del lavoro; i manager dovrebbero essere gli acceleratori della crescita dei loro team equilibrando sia la ricchezza sia il tempo del lavoro. I manager dovrebbero tornare a formarsi più di altri lavoratori perché da loro dipende lo sviluppo di milioni di carriere. Il numero di ore lavorate non deve essere un parametro che accompagna il nostro futuro come punto di forza e di vanto sociale ma potrà e dovrà essere semplicemente un indicatore di organizzazione del rapporto vita/lavoro.

2. Il nodo delle transazioni digitali (rapporto uomo-macchina)

Le transazioni digitali devono diventare un asset quasi inutile per la creazione di valore, con le quali l'uomo non deve competere; ci dovremo dedicare a creare nuovi modelli di business basati su transazioni digitali coinvolgendo il lavoratore nel disegno e nel supporto dell'esperienza cliente, non nell'esecuzione della transazione. Come individui, non possiamo competere nel calcolo contro un elaboratore ma possiamo vincere la battaglia nella velocità di risposta ad eventi multidimensionali, possiamo eccellere nella cura alla persona, nel supporto agli studenti e in tutti quei settori dove l'umanità mette in gioco tutta la sua poliedricità istantanea.

3. L'era della remotizzazione

La remotizzazione (insieme con lo SW) va vissuta dalle aziende e dai lavoratori come una delle modalità migliori per liberare tempo per la formazione; solo così si potrà essere competitivi. Il lavoro va affiancato alle competenze, non solo tecniche; ci sarà una nuova economia dell'apprendimento che potrebbe portare alla fusione del lavoro con lo studio; il paradigma dello studio seguito dal lavoro potrebbe subire una fusione e trovare un modello dove si studia mentre si lavora, dalla scuola fino al ritiro (magari lavorando meno ore e studiando di più); le aziende dovrebbero avere nel loro bilancio di fine anno una voce che evidenzia il valore delle competenze acquisite e non vedere il costo del personale come mero costo del conto economico. Se le competenze invecchiano più velocemente della vita delle persone dobbiamo



trovare il modo di dedicare maggior tempo allo studio e alla sperimentazione per essere più produttivi e creativi. Molta attenzione dovrà essere posta sul “deposito impiegatizio in remoto”; persone che in azienda avevano attività ripetitive (impiegatizie) e che a casa rischiano di perdere il loro impiego sostituiti da calcolatori o software in grado di fare lo stesso lavoro in meno tempo e con precisione. Le macchine faranno sempre più transazioni codificate e saranno sempre più veloci e precise raggiungendo in un futuro una sorta di meta-transazione, simulando scenari possibili prima di fare la vera transazione; come possiamo competere? Le persone dovrebbero sin da subito ampliare le loro competenze adottando modelli T-shape di formazione (verticale per specializzarsi ma orizzontale per essere multidisciplinari) per evitare l’uscita da un mercato del lavoro instabile. Stare a casa non significa fermarsi in termini di crescita, ma anzi, potendo organizzare il proprio tempo, organizzarsi per imparare nuovi mestieri.

4. Re-skilling/Aggiornamento delle competenze/lifelong learning

Ci siamo domandati come fare re-skilling di professionisti con esperienza pluriennale poco aggiornati sulle evoluzioni tecnologiche, quale potrebbe essere la strada per non perdere posti di lavoro e competenze. Un tema correlato che è emerso riguarda la frequente inadeguatezza degli investimenti nella scuola, così come la mancanza di una chiave per integrare meglio la formazione al lavoro e l’esperienza lavorativa. Le aziende e le scuole potrebbero investire in sistemi pubblici/privati e coinvolgere in attività ibride scuola/lavoro i giovani a partire dall’età di 14/15 anni. L’alternanza scuola-lavoro non è sufficiente per apprendere e cimentarsi in attività semi-lavorative, a maggior ragione se viene delegata ad ogni stakeholder la facoltà di adottare metodi o sistemi diversi, soprattutto nel momento in cui si prospettano modalità virtuali a cui nessuno aveva pensato. Serve creare una infrastruttura nazionale che segua metodologie moderne di ingaggio e coinvolgimento delle aziende nel tessuto scolastico lasciando da parte gli interessi dei singoli e agendo a livello di sistema paese, creando hub di eccellenza, strutture a capitale misto che fanno formazione e innovazione, che abbiano un ritorno sul terreno e sulle persone, volte alla valorizzazione delle risorse del territorio. Un sistema formativo letteralmente integrato, dove le competenze sono considerate degli asset. Le aziende che metteranno a disposizione le infrastrutture (banda, strumenti, contenuti) e la formazione ai propri dipendenti saranno quelle a maggior probabilità di successo, con il capitale umano motivato e fidelizzato. Senza un investimento sull’intero sistema del lavoro si rischia un aggravamento dello squilibrio, del disagio sociale, tra colletti bianchi e colletti blu trattati diversamente solo per una scelta iniziale diversa; ogni lavoratore deve aver diritto al proprio sviluppo, soprattutto se i lavori ripetitivi verranno automatizzati e se le competenze saranno uno degli asset per la competitività sia personale che globale.

5. Cultura d’anticipo

I nuovi operai saranno specializzati nell’interazione con le macchine (ibridazione) ma avranno bisogno di una formazione specifica che potrebbe derivare da componenti tecniche ma anche con formazione legata a resilienza dinamica, agilità, determinazione, pensiero predittivo; queste possono essere chiavi di sviluppo da promuovere già in contesti scolastici e formativi, perché altamente durevoli rispetto all’obsolescenza tecnologica; le neuroscienze e la psicologia possono dare un forte contributo per orientare le persone verso lo sviluppo del sé. Il tema dell’anticipazione sistemica e sistematica deve essere posto al centro del pensiero della polis: cogliere le evoluzioni tecnologiche, sociali, demografiche e costruire infrastrutture che anticipano le dinamiche di business che alimenteranno lo sviluppo contemporaneo diventerà cruciale per il nostro paese.

6. Diritto fondamentale alla formazione

La formazione deve diventare un diritto come lo è lo stipendio o la disconnessione; senza diritto alla formazione non ci può essere futuro in un mondo che vede la novità come nuova frontiera; biologia, Intelligenza Artificiale, medicina, spazio, energia, mobilità chiederanno sempre più conoscenze, per la maggior parte da generare. Eliminare le disuguaglianze di



accesso allo studio deve essere una priorità per offrire possibilità anche ai meno abbienti. In quest'ottica, la responsabilizzazione individuale e collettiva possono avere un ruolo per migliorare l'idea del sé (*self*): *self-study*, *self-engagement*, *self management* che portano a valorizzare la persona, oltre al lavoratore. Le aziende dovrebbero intraprendere percorsi di orientamento per il lavoratore, e favorire la crescita sia dal punto di vista professionale che umano. In questo modo si progredisce verso un nuovo umanesimo del lavoro che vede vita privata e ambiente lavorativo sempre più coesi. Indagini condotte da alcune società di ricerca evidenziano spesso che le persone vogliono capire il senso del lavoro, vogliono conoscere il perché delle loro attività e non esiste migliore occasione di questa per renderli attori di questo processo, al fine di una realizzazione personale nel contesto lavorativo.

7. Misure per la femminilizzazione della società

Una leadership che spesso ragiona al maschile potrebbe essere una delle problematiche degne di nota: abbiamo centri di potere ormai vetusti, che adottano sistemi e approcci epistemologici ormai di altri tempi per affrontare scenari d'avanguardia. Questo fattore riduce la capacità di interpretazione dei radicali cambiamenti della società. Si stima, ad esempio, che in futuro il paese avrà una quota sempre maggiore di popolazione femminile istruita (il 60% dei laureati sarà donna) e il sistema dovrà prevedere maggiore welfare per consentire alle donne di lavorare senza pressioni sociali o senza discriminazioni salariali. È risaputo, infatti, che le politiche di conciliazione famiglia-lavoro, seppur presenti, non sono sufficienti a garantire quella flessibilità che la gestione familiare richiede. La soluzione dovrebbe partire da un cambio di paradigma, che prenda in considerazione le esigenze delle lavoratrici a 360°, come succede nelle società più resilienti e progredite. Purtroppo l'emergenza da pandemia ha indebolito ulteriormente l'occupabilità femminile creando una nuova ferita per il Paese.

8. Benefit corporation come esempi virtuosi

Abbiamo bisogno di ricreare comunità che hanno come interesse il bene delle persone e della società e non il profitto del breve periodo. Il mondo delle Benefit Corporation potrebbe essere un elemento da studiare per capire che l'etica e l'attenzione alla società civile può portare i lavoratori a quella soddisfazione e libertà di esprimersi che sembra essere oggi l'eldorado da raggiungere per essere anche produttivi ma felici. Per rafforzare il rapporto con i propri dipendenti serve cambiare il modello interno delle aziende prediligendo la trasparenza, la verità, la comunicazione bidirezionale, la partecipazione e la sostenibilità.

Conclusioni

In un'ottica di sistema Paese sembra essere necessaria una prospettiva più generale: in concreto, potrebbe essere interessante un modello pubblico/privato orientato agli stessi obiettivi che veda scuola/lavoro/vita come un unico ecosistema da coltivare o orientare efficacemente in base al contesto sociale/politico/economico. Le persone devono raggiungere la consapevolezza che il lavoro non è fuori da loro ma è con loro e senza di loro non potrebbe sussistere. Policy-makers e aziende potrebbero investire non in profitti che creano oligopoli *tech* ma pensare a modelli di distribuzione della ricchezza attenuando le disuguaglianze sociali e di genere e alimentando nuove comunità glocal che sanno competere sia a livello locale che globale, partendo dall'educazione e la formazione e fino alla fine della carriera. Abbiamo visto che l'accentrare ricchezza crea disuguaglianza sociale e forti rischi per la tenuta del sistema sociale. Un processo "educativo" diffuso fin dai primi anni della scuola secondaria orientato all'etica del lavoro e al *self* potrebbe garantire benefici di lungo termine; potrebbero nascere nuove generazioni di imprenditori con la formazione al centro dei loro pensieri, e dove la crescita dei lavoratori possa diventare la commodity dei prossimi decenni. La tecnologia va abbracciata e accompagnata dalla formazione, è un processo inarrestabile; altri paesi lo hanno già capito e stanno correndo con obiettivi di medio/lungo termine investendo in modo significativo e sistematico oggi, per raccogliere domani. Questo ciclo virtuoso che in Italia non



abbiamo ancora intrapreso, perché spesso abbagliati dalle nuove campagne politiche e dall'attitudine a risolvere problemi piuttosto che prevenirli, potrebbe essere la prospettiva nuova, la linea da seguire per i prossimi 10 anni.

Partecipanti

Moderatore

- **Angelo Raffaele Marmo** – Giornalista

Esperti

- **Domenico De Masi** – Sociologo, Professore Emerito di Sociologia del Lavoro presso l'Università "La Sapienza", Roma.
- **Marco Bentivogli** – Membro commissione intelligenza artificiale Mise ed economista;
- **Monica Magri** – HR Manager Adecco Group
- **Donato Ferri** – EY Consulting and People Advisory Services Leader, Mediterranean Region

Contributori

- **Francesca Parviero** – Digital HR & Learning Experience Designer – Author – Board Member – Social Innovator – LinkedIn Partner – Speaker
- **Paolo Braguzzi** – CEO Davines
- **Massimo Chiriatti** – CTO Blockchain and Digital Currencies, IBM
- **Laura Moretti** – Managing Consultant, IBM
- **Daniele Mattia** – Executive Philosopher, AirFrance – KLM

Curatori

- **Andrea Mattioli** – HR Manager, Formatore e Licensee TEDxCremona
- **Marialaura Moschella** – Dottoranda in Pedagogia, Insegnante e Co-organizer TEDxBolzano



Re-community

Il Covid19 ha fortemente acceso il bisogno di digitale all'interno delle mura domestiche e ha traslato completamente la nostra attenzione e solidarietà verso il digitale. Sui Social Network, dove spesso si scrive di impulso, condividiamo con profili digitali la nostra sofferenza puntando il dito generalmente verso chi è diverso o lontano dalla nostra *filter bubble* (zona di interesse).

Più i giorni passano più aumentano le crepe di una crisi sociale, orientata a dividere piuttosto che a unire, mettendo in discussione le politiche sociali e le integrazioni culturali. La comunità, tanto importante per lo sviluppo dell'essere umano e della nostra civiltà, ha mostrato un punto di rottura quando abbiamo iniziato ad allontanarci fisicamente, spostando il senso di appartenenza su nuove forme di legami e ideali, ritrovandoci su spazi intangibili e superficiali come i social.

Le community devono tornare a unire ed emozionare, antitesi del dividere e odiare: il futuro poggia le sue basi sulla rete di relazioni che bisogna creare, coltivare e sviluppare continuamente. Più le relazioni sono ampie, eterogenee e multiculturali, più la nostra società può prosperare contando su un supporto reciproco e sul supporto all'altro.

In questo tavolo abbiamo trattato i concetti di comunità e di community, confrontandoci sulle responsabilità dei policy makers e sui fattori in cui agire per costruire un futuro condiviso e non divisivo, sia offline che online.

Executive summary

Come ridare significato e senso alle comunità analogiche e digitali per disegnare la nuova Italia del 2030? Innanzitutto diventa necessario definire che **cosa sia comunità oggi**: nonostante il senso comune la connota come una parola calda, evocativa, rassicurante, di per sé la comunità non denota necessariamente qualcosa di buono (si pensi alla comunità 'ndranghetista' per esempio). È una **medaglia a due facce**, quella dell'apertura all'altro (**communitas**) e quella della difesa dall'altro (**immunitas**). La comunità deve anche essere definita come luogo dei simili, del mutualismo, del conosciuto, in contrapposizione a una società del diverso, dello sconosciuto, dell'estraneo.

La comunità a cui pensare è una **comunità tra diversità che si includono**, non tra somiglianze che escludono. Come avviare un percorso di costruzione di nuove comunità? Come fare in modo che non ci sia un mediatore che artificialmente inneschi un percorso di costruzione?

Un evento come la pandemia ha attivato una dinamica di **risposta polarizzata** alla natura della comunità. Da una parte, con la consapevolezza che da soli non si può evolvere nella società civile, il "fare comunità" è una risposta necessaria; dall'altra, una situazione di scarsità e bisogno, in cui l'altro diventa il nemico, in cui la comunità non può essere coltivata, genera individualismo e nichilismo. La comunità del XXI secolo si deve quindi reinventare con una grammatica che consideri gli aspetti caratterizzanti del tessuto sociale, senza stigmatizzarli, ma provando a **ricostruire forme di legami deboli** adatti al villaggio globale in cui ci si trova.

Fondamentali diventano le **collaborazioni inedite** (public-private people-partnership), le **contaminazioni tra realtà non omogenee**, per attivare forme di cambiamento necessarie. La pandemia ha creato una frattura tra un prima e un dopo; lo **shock esogeno** ha accelerato processi che avrebbero richiesto tempi più dilatati per produrre cambiamenti. Si sono così attivate risposte inedite e positive da parte di organizzazioni, aziende, gruppi che devono, ora più che mai, avviare un **processo generativo** che dia vita a forme ibride di "nuova normalità". Tornare all'era pre-Covid non è pensabile. Diventa necessario consolidare, ad esempio, nuove forme di apprendimento in cui istituzioni e aziende, insieme a imprenditori e formatori, delineino nuovi modelli di business basati anche su **empatia, resilienza e fluidità**.



Gender balance e una **comunità priva di confini e frontiere** sono elementi fondamentali per pensare alle comunità di oggi e soprattutto di domani, accelerando un **Rinascimento di Umanesimo Digitale**: non va dimenticato che le aziende possono crollare ma le persone no. Cambiare prospettiva ponendo l'attenzione sulla persona, come nodo di una rete globale, può portare a un cambio di paradigma nel considerare le potenzialità che si possono generare: un nuovo Umanesimo digitale basato sulle persone.

Le keywords

- Contaminazioni
- Collaborazioni inedite
- Responsabilità sociale individuale
- Reciprocità
- Sussidiarietà circolare
- Democrazia economica
- Empatia
- Resilienza
- Fluidità

Actionable takeaways

1. Misurare l'impatto del cambiamento

Per costruire il futuro bisogna capire verso quale direzioni andare ma soprattutto cosa significhi andare avanti; per farlo diventa necessario costruire **indicatori di impatto sociale e ambientale** connessi alle misure economiche che si intendono avviare. Solo così si potrà contenere il rischio di accrescere la disuguaglianza sociale, economica e finanziaria che si è già manifestata in modo significativo.

2. Capitale di capacitazione

La pandemia ha aumentato, più di altre calamità, la disuguaglianza sociale, economica e finanziaria che non potrà essere bilanciata semplicemente con ristori in denaro.

Per questo bisogna fornire ai cittadini il capitale di capacitazione. Il **capitale di capacitazione** è uno strumento per ri-attivare percorsi di autonomia, desideri e progettualità dei singoli e delle comunità; per fare questo bisogna attivare la **leva della reciprocità, della sussidiarietà circolare e della democrazia economica**. In questa visione è necessario che la **finanza** si metta **a servizio di un'economia sana, sfidante, utile**, in grado di valorizzare, ad esempio, le comunità intraprendenti che si plasmano sulle proprie caratteristiche; questo processo deve avere un approccio democratico e inclusivo con impatto diretto sul territorio (es. Cooperative di comunità), anche attivando azioni di crowdfunding.

3. Evoluzione del terzo settore

Il **crowdfunding** ha avuto con la pandemia una sua rilevanza: in due mesi **oltre mezzo miliardo di euro** è stato raccolto in Italia per la protezione civile e per altre organizzazioni legate all'emergenza sanitaria. Un segno tangibile e concreto di come la **cultura del dono** caratterizzi la comunità umana in modi non prevedibili.

Queste dati permettono di operare una riflessione su come il **terzo settore** debba ripensarsi per uscire da una logica autoreferenziale, per abbracciare nuove visioni che permettano di passare da una leadership storicamente consolidata a un **sistema di governance** che garantisca un sistema democratico strutturale proiettato verso il futuro. Questo richiede non solo un processo di consapevolezza ma anche di **educazione** e



formazione alla sostenibilità; si tratta di un cambiamento interno faticoso, ma in grado di innescare poi un miglioramento condiviso.

4. Esigenza di regole chiare

Immaginando questo processo di cambiamento è necessario affrontare anche il tema del rapporto con “**regole e norme**” orientando l’agire del terzo settore. È possibile immaginare un **processo di semplificazione**, di analisi della sovrastruttura statale, imprenditoriale, dei corpi intermedi delle associazioni di categoria per poter avviare un processo di cambiamento realmente inclusivo?

Le risorse e le abilità maturate dai singoli e dalle associazioni non devono disperdersi; sono necessarie **regole certe** per il funzionamento del terzo settore: la distintività non può essere tralasciata. In un sistema più strutturato ci sono maggiori possibilità di seguire e favorire i processi di reale cambiamento della comunità.

5. Responsabilità sociale individuale

La pandemia ha reso evidente la capacità delle comunità e delle community di rispondere ai bisogni in situazione di emergenza in modalità non immaginabili in era pre-Covid. Ma come ridefinire gli obiettivi generali? Una risposta potrebbe essere la **responsabilità sociale individuale**. Questa, oltre che orientare l’agire individuale, potrebbe diventare un **modello di business** che cambia i paradigmi organizzativi puntando su maggiore **condivisione** e **capacità di appoggiarsi agli altri**.

6. Persone prima dei sistemi

Non va comunque dimenticato che, in ogni caso, la comunità e le community sono fatte di persone: dall’**essere umano** e dall’**essere umani**, dall’**empatia**, dai **desideri**. Sembra necessario ripartire da qui. Prima di cercare sistemi di governance è più opportuno chiedersi per quale obiettivo ci sia bisogno di comunità e quali siano gli obiettivi da perseguire. Sarà importante liberarsi di alcune esperienze che non brillano per efficienza: non tutto va sempre salvato.

7. Contaminazioni e Approccio multi-stakeholder

L’approccio monolitico e settoriale dovrebbe essere considerato superato perché non in grado di reggere gli shock che investono le comunità (le crisi, i disastri naturali, le pandemie...). Un approccio multistakeholder in cui i confini tra privato e pubblico, tra terzo settore e aziende, sono meno definiti e vengono superati, creando reali collaborazioni tra i settori, potrebbe essere la chiave di volta del benessere delle comunità.

Conclusioni

In un contesto storico come quello odierno è stato fondamentale riflettere sul significato di comunità e chiedersi quali nuove prospettive possano essere considerate per arricchire e coltivare il capitale umano, cioè le persone che popolano le nostre diverse comunità. Sono emersi temi nuovi e imponenti che richiedono di aggiustare il tiro, di cambiare alcuni paradigmi, ripensandoli, senza inerzia, ma con cognizione e consapevolezza delle innumerevoli opportunità che i nostri territori offrono. Il senso di appartenenza alle comunità (locali – globali) deve essere di volta in volta contestualizzato in ottica interdipendente, prevedendo collaborazioni insolite, reciproche, che favoriscano la sussidiarietà circolare. Ripartendo dalla persona e dalle sue soft skills possono essere creati obiettivi chiari e condivisi che rispondono ai contesti in modo efficiente. In questo modo si favoriscono approcci e alleanze innovative e si attraggono diversi portatori di interesse creando contaminazione, favorendo nuove forme di governance sostenibili fondamentali per il terzo settore, sempre perseguendo il bene comune.



Partecipanti

Moderatore

- Stefano Arduini – Direttore di Vita

Esperti

- Anna Fasano – Presidente Banca Etica
- Cinzia Colapinto – ricercatrice Ca' Foscari – Dipartimento Management
- Elena Zanella – amministratore unico Elena Zanella SRL Fundraising
- Ennio Ripamonti – Psicosociologo, formatore e professore a contratto dell'Università Cattolica Sacro Cuore di Milano

Contributori

- Sergio Galasso – Co-fondatore Itinerari Paralleli Impresa Sociale
- Gianpaolo Masciari – Enterprise blockchain Architech
- Samuel Mazzolin – esperto Marketing e Fundraising
- Natascia Radice – Creative Director Zer0
- Francesco Favaro – online retail manager, former digital manager
- Cecilia Sponza – Experience and community manager Copernico

Curatori

- Raffaella Cavallo – Community manager, conduttrice radiofonica e team TEDxUdine
- Marco Antonio Rizzo – Project manager freelance e Licensee TEDxFerrara



Sostenibilità urbana

L'organizzazione e la mobilità cittadina vanno ripensate in un'ottica di sostenibilità, di maggiore qualità della vita e di azioni concrete per contrastare il climate change. L'urgenza di uno studio approfondito per l'individuazione di best practice condivise è ancora più evidente dopo la forzata riorganizzazione e la rimodulazione di nuovi stili di vita post COVID-19. Oggi abbiamo un'occasione da non perdere per immaginare le nuove città e i contesti urbani in uno spirito di facilitazione e adattamento, individuando le aree di miglioramento e assegnando le giuste priorità. Mobilità, gestione dei rifiuti, green building, preservazione e valorizzazione delle aree verdi sono solo alcuni dei temi per i quali occorre trovare una sistematicità d'azione.

Come far dialogare le esigenze locali con storie di successo di ispirazione globale? Cosa ci si aspetta dalle istituzioni locali e a quali innovazioni si può fare riferimento? È sufficiente lo sviluppo di una coscienza comune che identifichi i bisogni dei cittadini e alimenti il senso civico? E soprattutto, quale Italia immaginiamo rispetto alle politiche climatiche europee e globali dei prossimi 10 anni? Vorremmo poter immaginare che, date le caratteristiche geografiche del nostro Paese, fosse proprio l'Italia a decidere le linee guida e le best practice da seguire in Europa nel futuro.

Executive summary

Uno degli argomenti più discussi, quando si parla di urgenti azioni e cambiamenti futuri, è senza dubbio la sostenibilità, in particolar modo la sostenibilità urbana.

Durante il confronto sviluppatosi attorno al tavolo virtuale dedicato alla Sostenibilità Urbana, è emersa fin da subito la necessità di non limitare il discorso al concetto di quali siano gli sviluppi sostenibili auspicabili per le città italiane del 2030, ma di concentrarsi piuttosto sul concetto di economia circolare applicata all'urbanistica; occorre la nascita di un pensiero sistemico nel medio e lungo periodo. È infatti evidente che uno degli errori più comuni fatti fino ad ora è stato quello di confondere gli obiettivi con gli strumenti attuando riforme e cambiamenti insufficienti e/o del tutto inadatti.

È emersa, fin dalle prime battute, la necessità di utilizzare i fondi messi a disposizione sia dal settore pubblico che privato in maniera intelligente, strutturato e complementare. Una programmazione a medio-lungo termine dell'utilizzo di queste risorse potrebbe realmente fare la differenza nelle città del futuro; utilizzarle in maniera unitaria e sistemica farebbe sì che non solo i cittadini, ma anche il settore pubblico e i finanziatori privati stessi, possano trarne vantaggio e quindi avere garanzia di continuità. Da un punto di vista strettamente organizzativo è altresì auspicabile una maggiore autonomia nell'utilizzo di fondi, quali i fondi strutturali europei, da parte dei comuni; sarebbe necessario individuare best practices applicabili in tutto il territorio italiano e non solo concentrarsi sulle metropoli del nord e del centro Italia.

Prendendo spunto da esempi virtuosi italiani (ad esempio la città di Milano) ed europei (ad esempio Bruxelles o Copenhagen), le idee hanno virato verso la necessità di ridisegnare le città ponendo al centro i cittadini, intesi come comunità inclusiva, attiva e protagonista; il bisogno di creare spazi che siano in grado di resistere a shock e cambiamenti veloci, lo studio dei materiali di costruzione e il recupero degli edifici in maniera intelligente e funzionale, la mobilità alternativa e la gestione dei rifiuti urbani devono essere connessi in una logica di governance sistemica.

Il concetto di sistematicità è emerso nuovamente discutendo il possibile futuro della mobilità urbana. L'obiettivo da porsi per una città sostenibile è infatti quello di non limitarsi alle auto o agli autobus ad idrogeno, ad esempio, ma assicurarsi che anche i servizi, come la raccolta dei



rifiuti o le consegne postali, avvengano con mezzi non inquinanti. Il rischio che troppo spesso si corre è infatti quello di proporre e portare avanti iniziative limitate e fine a sé stesse.

Un altro punto di discussione ha toccato la vita di quartiere o di prossimità. Una città sostenibile passa dalla rivalutazione dei quartieri, o delle zone abitative, ad oggi scarsamente popolate e vissute nell'assenza dei servizi basilari. Sarebbe utile ripensare queste zone o ridefinire quartieri o aree urbane all'interno delle quali il cittadino trovasse tutti i servizi a 15 minuti a piedi dalla propria abitazione (città dei 15 minuti).

Parlando di rigenerazione degli spazi dobbiamo menzionare anche la necessità di non renderli solamente più verdi, ma anche più funzionali, accessibili ed inclusivi, garantendo la piena accessibilità a tutti i cittadini.

Forte attenzione è stata anche data alla necessità di snellire o aggiornare alcuni processi o strumenti finora utilizzati in urbanistica, come ad esempio il piano regolatore delle città. Gli edifici stessi e i materiali utilizzati per la loro costruzione giocano un ruolo molto importante in tema di economia circolare: sarebbe necessario lavorare per trovare il giusto equilibrio tra innovazione, manutenzione e mantenimento.

Un elemento sotteso a tutti gli argomenti esposti fino ad ora è la partecipazione diretta dei cittadini e la necessità di sviluppare un senso di comunità e di urgenza che funzioni da filtro e spinta all'innovazione.

In conclusione, tutti i partecipanti sono stati d'accordo nel sottolineare la necessità del coinvolgimento attivo della politica. È sempre più evidente che i cambiamenti sono necessari e il tempo a nostra disposizione per metterli in atto è sempre più stretto.

Le keywords

- Circular economy
- Senso civico
- innovazione
- Mobilità leggera
- Ridisegnare spazi
- Pianificazione
- Inclusione
- Investimento
- Quartiere
- Inclusività
- Responsabilità
- Nuova economia
- Best practices
- Perseveranza
- Ottimizzazione
- Equilibrio
- Informazione
- Cura
- Felicità



Actionable takeaways

1. Auspicata collaborazione tra pubblico e privato per la comprensione e la realizzazione di un'economia circolare urbana non standardizzata.

Una collaborazione di questo tipo dovrebbe essere individuata non solo nella gestione dei fondi, ma anche nella pianificazione di progettualità condivise nel medio-lungo termine. Un ROI misurabile per i finanziatori privati e best practices spendibili per i finanziatori pubblici consentirebbero una continuità di pianificazione e innovazione.

2. Ridisegnare la città e gli spazi abitativi per tornare a vivere la prossimità.

La rivalutazione del quartiere dal punto di vista abitativo e infrastrutturale consentirebbe ai cittadini di limitare i propri spostamenti e di accedere a tutti i servizi di cui hanno bisogno nell'arco di 15 minuti a piedi dalla propria abitazione.

3. Ridisegnare gli spazi cittadini in modo che siano non solo più sostenibili, ma anche in grado di rispondere in maniera veloce a shock e cambiamenti.

Più spazi verdi e meno spazio per le automobili per favorire la mobilità leggera o alternativa progettandoli intorno alle persone che li dovranno abitare e vivere.

4. Gli spazi non devono solo essere creati, ma anche rigenerati in maniera funzionale ed inclusiva.

In questo processo vanno tenute in considerazione tutte le caratteristiche della popolazione che li dovrà abitare; sarà necessario anche fare delle scelte sostenibili rispetto ai materiali e alla filiera di produzione e trasporto, soprattutto scegliendo delle destinazioni d'uso realmente utili e fruibili in maniera sostenibile.

5. Indirizzare gli investimenti in maniera sistemica.

Considerando le limitazioni all'autonomia dei comuni nell'utilizzo di fondi ed investimenti, è auspicabile una pianificazione attenta e una possibile facilitazione di accesso ai fondi come quelli strutturali europei. Potrebbe essere fondamentale attrarre investimenti dal settore privato facendo leva sui mutui vantaggi.

6. Per avere progetti di successo, risulta fondamentale il coinvolgimento.

Coinvolgere attivamente la popolazione, la PA e anche la politica non solo nella fase conclusiva, di presentazione dei progetti realizzati, ma anche nelle fasi progettuali e attuative.

Conclusioni

La recente installazione del Climate Clock sul Metronome a New York ci ricorda che ci restano poco più di 7 anni per agire in maniera determinata affinché il riscaldamento globale non superi la soglia di 1.5°. La progettazione di spazi urbani sostenibili, inclusivi e flessibili è proprio una delle azioni che potrebbero garantire il cambiamento culturale necessario a favorire lo sviluppo di un'economia circolare in grado di salvaguardare il nostro pianeta.

Partecipanti

Moderatrice

- Barbara Gasperini – reporter, autrice e conduttrice tv e blogger

Esperti

- Massimiano Tellini – Global Head Circular Economy presso Intesa Sanpaolo
- Simone Sfriso – Co-fondatore di TAMassociati e Co-curatore del Padiglione Italia di Biennale Architettura 2016



- Giulia Marzetti – Project Officer presso la Commissione Europea
- Piero Pelizzaro – Chief Resilience Officer presso il Comune di Milano

Contributori

- Alessio Ciacci – CEO di Cermec e di Minerva e Presidente di Acsel
- Antonio De Rossi – Professore Ordinario di Progettazione architettonica presso Politecnico di Torino
- Giulia Lupi – dell’Ufficio Ricostruzione sisma 2012 presso i Lavori Pubblici del Comune di Finale Emilia
- Valentina Mion – Director presso NotToScale Architecture Studio di Lugano
- Giacomo Salvatori – Circular Economy consultant presso Agici Finanza d’Impresa
- Dafne Sgarra – di EU CORE Consulting e membro di AIESEC e di Global Shapers Torino

Curatori

- Stefania Betti – Project manager e Organizer TEDxFirenze
- Carlo Cavedon – Circular Economy Desk Intesa Sanpaolo Innovation Center e Curation Team TEDxTorino



Didattica Dinamica

Ridisegnare una scuola per il domani è una sfida che va affrontata ora; secondo uno studio del World Economic Forum il 65% dei bambini che oggi sono nella scuola primaria “da grande” farà un lavoro che oggi non esiste. Anni di riforme non hanno portato i benefici sperati, con il bisogno urgente di ripensare una didattica che vada oltre il semplice nozionismo, che sia uno strumento di educazione sociale, che aiuti a far emergere i talenti di ognuno, nel rispetto dei tempi di apprendimento. Una scuola intesa come fucina della socialità, un ambiente dove coltivare e imparare il rapporto con gli altri, con un approccio multidisciplinare. Proviamo a tracciare – tenendo conto di un domani che corre più veloce rispetto al passato – le linee di una nuova scuola che fornisca ai nostri ragazzi utili strumenti da spendere nella loro vita adulta, includendo anche gli input forniti dalla non-formal education.

Executive summary

L'obiettivo di questo tavolo è stato quello di individuare delle proposte di rilettura e riprogettazione della scuola, attraverso le riflessioni e le esperienze di quattro esperti del settore, provenienti da ambiti diversi, che hanno saputo individuare alcune leve chiave imprescindibili per una nuova didattica da concretizzare nei prossimi dieci anni.

La prima proposta di Dario Ianes è stata denominata “4x4”; consiste nell’inserimento di una nuova figura di insegnante chiamato “co-teacher innovatore”, con 4 anni di incarico, 40 ore di lavoro settimanali, simbolicamente “400 giorni di lavoro all’anno”, per indicare il grande impegno richiesto, e 4000 euro di stipendio. Il suo incarico è l’affiancamento ai docenti per aiutarli nell’innovazione; questo compito richiede un impegno che difficilmente una persona riesce a mettere in pratica da sola e che può invece essere ottenuto cooperando. Una forte innovazione si può fare solo mettendo insieme le persone e il co-teacher evoluto può fare da “detonatore” per gli insegnanti che lavorano all’interno della scuola. Questa proposta – vista anche come provocazione – farebbe da rottura dello schema classico scolastico che vede tutti gli insegnanti sullo stesso livello.

Il prof. Ianes pone l’accento anche sulla formazione universitaria degli insegnanti, un percorso che dovrebbe diventare più impegnativo e ambito da chi realmente desidera diventare un educatore della scuola.

Ianes riporta, con un esempio, quanto è evidente la profonda differenza tra chi vuole diventare insegnante della scuola primaria e chi professore della scuola secondaria (primo e secondo grado). Se per la scuola primaria sono necessari cinque anni di percorso universitario affrontando elementi di psicopedagogia, per diventare professore di scuola secondaria non esiste un percorso specifico abilitante (tentativi erano stati fatti con le SSIS e FIT), che includa le materie che invece vengono studiate nel corso di laurea per la formazione primaria. Questa differenza è evidente se pensiamo a un ragazzino/a che fa il cambio di ciclo scolastico dalla primaria alla secondaria di primo grado; da giugno a settembre un alunno non diventa adulto; questa è una delle chiavi problematiche che emergono nel ciclo scolastico superiore.

La riflessione che lancia Vincenza Pellegrino riguarda la de-frammentazione degli specialismi e dei gruppi sociali, metodo che trae origine dall’esperienza di Arjun Appadurai verso un modello di università democratica. L’idea è quella di partire dall’esistente, facendo lavorare gli studenti con i cittadini, portandoli all’interno dei quartieri, mescolando gruppi sociali di diversa formazione ed estrazione. Le domande partono quindi da chi ha problemi concreti e urgenti, per arrivare agli studenti che cercano, insieme a chi insegna, alcune risposte. De-frammentare chi studia da chi vive, perché lo studio non rimanga una palestra sospesa che accentua questa separazione.



De-frammentare i saperi specialistici è la seconda leva proposta. L'esempio arriva dall'Università socialmente rilevante di Salvador do Bahia, dove strutturano lo studio attorno a progetti complessi sui quali si inseriscono tre docenti. Gli studenti imparano che i tre docenti sanno collaborare, sanno interagire fra di loro con una grande capacità di costruzione.

De-frammentare le età è l'ultima leva e arriva ancora da un'esperienza delle scuole brasiliane. A differenza della scuola italiana, suddivisa in classi di età con un range di 9 mesi, le scuole brasiliane sono invece strutturate per capacità di autovalutazione rispetto alla percezione dello studente in quella disciplina.

Fare della virtù la necessità, è da qui che bisogna partire per poter riprogettare la scuola del domani. Una scuola del futuro, infatti, non è quella che si è adattata meglio ai guai del presente ma una scuola che si è strutturata meglio per migliorare il presente. Una scuola che si adatta al qui ed ora è una scuola organizzata con le "tre I" (informatica, inglese, impresa), che rende il soggetto adattivo al presente; dobbiamo puntare a progettare una scuola che formi individui che cambiano il mondo in meglio.

Leggiamo nella Costituzione come viene definita la scuola: "un'istituzione dello Stato atta a creare la democrazia" (artt. 33-34). La scuola deve concepire la società in cui vive e il suo compito è migliorarla: dando semplicemente tecnologia a tutti non si accelera l'apprendimento.

Se pensiamo a una scuola del futuro, essa non deve semplicemente adattarsi ai problemi ma essere reattiva o proattiva verso le questioni che producono i problemi stessi.

Michelangelo Miguel Belletti, osservando i talenti dei bambini di oggi, immagina la scuola del 2030 che permetta a ciascuno di far emergere la migliore versione di sé stesso per contribuire alla costruzione di un mondo migliore. Una scuola che lavora per permettere a ciascuno di capire che cosa sa fare e insegna a farlo al meglio delle sue possibilità. Come realizzare tutto questo? Partendo dai luoghi, dalle persone e dal modo. I luoghi si devono quindi trasformare in luoghi di significato e di sapere; le persone non devono vedere solo due ruoli separati tra insegnanti e studenti; è necessario invece che entrambi imparino l'uno dall'altro per trasferire conoscenza. Se in questo momento nessuno conosce le competenze che serviranno per il futuro, bisogna aumentare in maniera vertiginosa lo scambio di informazioni, di punti di vista e di competenze per avere un'idea del mondo che sia più complessa. Per farlo serve il supporto di adulti che sappiano accompagnare i ragazzi, che siano in grado di facilitare la costruzione di reti di sapere, di conoscenza, di apprendimento, che sappiano mettersi in discussione e che siano in grado di raccontare esperienze. Il modo: la scuola come un gioco, come palestra per imparare ad affrontare gli ostacoli reali della vita, dove l'errore è una parte sostanziale, ricreando anche dei contesti in cui emergano le emozioni. Un mondo in cui l'educazione formale e informale ritrovano un'unità complessiva del nostro apprendere.

Giulia Consalvo porta la sua esperienza di formatrice di scuola Montessori e nella scelta della sua leva per la scuola del futuro evidenzia il pensiero della scuola senza voti.

Da insegnante, ricercatrice e formatrice, rileva che la scelta dei mezzi attraverso cui si valuta non è neutra rispetto al raggiungimento dei fini che la stessa valutazione si pone.

Lo scopo della scuola dell'obbligo non è solo quello di insegnare e di trasmettere conoscenza, ma anche quello di formare futuri cittadini; i mezzi che vengono utilizzati per valutare non sono adatti per comprendere anche questo tipo di obiettivo.

Il voto classifica, seleziona, mortifica senza cogliere tutti quegli elementi del processo di cui tanto si parla; "scarica la responsabilità di quell'insuccesso scolastico sullo studente, sulla sua storia personale e non sulla qualità dell'intervento educativo" che in molti casi, oltre al contesto in cui il bambino cresce, è il vero responsabile dell'insuccesso.



Negli anni sono stati fatti alcuni tentativi da parte della Pubblica Amministrazione di rivedere la valutazione tramite voti e giudizi ma ancora permangono elementi che tengono conto solo della prestazione e non del percorso seguito. Per ripensare la didattica è necessaria una formazione e un accompagnamento degli insegnanti

per abbandonare la modalità della scuola attuale di valutare lo studente attraverso mezzi oggettivi.

La valutazione dell'apprendimento deve essere basata sulla necessità di individuare le specificità, i bisogni e le attitudini dei singoli, valorizzando il loro potenziale e mettendo a punto nuove occasioni di crescita, viste come valori e non come complicazioni della gestione della classe. La proposta è quella di operare una trasformazione di tipo lessicale che permetta di evitare fraintendimenti legati ai significati di certi termini. Valutare deriva da "valuta", dal punto di vista etimologico ricorda la valutazione di tipo economico, di misura. Si propone quindi l'utilizzo della parola "osservazione" che deriva dall'esperienza della scuola Montessori. È uno strumento che ci consente di apprendere dal bambino tutti gli elementi da cui trarre le decisioni didattiche e che innesca una reazione a catena di tutti gli altri aspetti legati alla didattica tradizionale. Significa cambiare l'aspetto dell'aula, il rapporto con lo studente, la distribuzione delle attività nello spazio e nel tempo, i contenuti e il compito degli insegnanti, rovesciando anche quei rapporti di potere che il sistema di valutazione comporta.

Partendo dai concetti elaborati e sperimentati da Maria Montessori, *"...l'ambiente di apprendimento deve essere progettato in modo che sia rilevatore da parte del bambino"*, un circuito interattivo tra le sue azioni e le risposte prodotte dall'ambiente. Questo circuito consente di innescare un processo retroattivo grazie al quale il bambino può da solo regolare le proprie risposte; si crea quindi la valutazione intrinseca che poggia sul controllo dell'errore.

La classe diventa quindi uno spazio di relazioni in cui studenti di età diverse esplorano la conoscenza attraverso un approccio interdisciplinare.

L'interdisciplinarietà è il mezzo, non il fine, e la classe è un ambiente caratterizzato da autodisciplina, dalla promozione dell'autonomia fisica e mentale in cui l'adulto ha il compito di creare attraverso l'osservazione – non la valutazione – la giusta corrispondenza tra stimoli e bisogni; è cioè un luogo caratterizzato dalla libera scelta delle attività che è il vero motore dell'apprendimento.

Le keywords

- Insegnante co-teacher innovatore
- Collaborazione
- Deframmentare
- Scuola senza voti
- Controllo dell'errore
- Apprendimento
- Autodisciplina
- Autovalutazione
- Scuola come gioco

Actionable takeaways

1. La formula 4-4



L'inserimento di una nuova figura di insegnante chiamato "co-teacher innovatore" con 4 anni di incarico, 40 ore di lavoro settimanali, "metaforicamente" 400 giorni di lavoro all'anno e 4000 euro di stipendio. Il suo ruolo è di affiancare i docenti per aiutarli nell'innovazione.

2. De-frammentare

La de-frammentazione dei gruppi sociali, degli specialismi e delle età per creare una scuola che non sia adattiva al presente ma che insegni a risolvere i problemi del futuro e a migliorare la società.

3. Luoghi, persone, modo

Cambiare gli attuali rapporti con i luoghi, gli attori e i modi in cui si fa scuola, per permettere ad ogni ragazzo di capire che cosa sa fare, insegnandogli a farlo al meglio delle sue possibilità.

4. La scuola senza voti

Attraverso la progettazione di un ambiente didattico rilevatore e interattivo, lo studente è in grado di cogliere i feedback del suo lavoro e di controllare l'errore, stimolando la capacità di autovalutazione, di autodisciplina, di promozione dell'attività fisica e mentale che sono il vero motore dell'apprendimento.

Conclusioni

Tutte le proposte e le riflessioni che sono emerse da questo tavolo hanno un unico filo conduttore: far emergere in maniera prorompente l'autonomia dei ragazzi, le loro potenzialità e i loro talenti. Giocano un ruolo fondamentale tutti quei soggetti che orbitano e si relazionano con loro. Lo sviluppo dei ragazzi passa soprattutto dalla preparazione e dalla passione che gli insegnanti hanno e che possono trasmettere. Solo così siamo in grado di far crescere generazioni di persone che siano in grado di pensare in maniera autonoma e critica.

Partecipanti

Moderatrice

- Gabriella Scrufari, giornalista

Esperti

- Giulia Consalvo – Insegnante nella Scuola Montessori di Bressanone e formatrice dell'Opera Nazionale Montessori
- Dario Ianes – Docente ordinario di Pedagogia e Didattica Speciale all'Università di Bolzano, Corso di Laurea in Scienze della Formazione Primaria
- Michelangelo Miguel Belletti – coach/tutor presso Master MEPIS
- Vincenza Pellegrino – docente di politiche sociali presso l'Università di Parma dove svolge ricerca in sociologia generale

Contributori

- Mattia Grava – studente di Psicologia– laurea magistrale
- Viviana Pinto – EdTech specialist
- Francesco Scannella – insegnante
- Sergio Cabigiosu – trainer e coach
- Antonella Binago – insegnante scuola media e formatrice Montessori
- Stefano Bruzzese – borsista di ricerca



Curatori

- Eva De Marco – Opportunity strategist freelancer e Organizer TEDxUdine
- Enrico Gentina – Project manager freelancer e Curator TEDxTorino



Digital Bridging

Il digital divide ha tante forme, ma tutte hanno il volto di un'esclusione dai benefici del progresso tecnologico e dell'innovazione. Il suo effetto è negativo per chi lo subisce, e lo è sempre di più man mano che il digitale assume un'importanza crescente per la società. Chi è escluso dal digitale, per scelta o per caso, ne perde i vantaggi con un danno socio-economico e culturale.

Inoltre, poiché chi subisce il digital divide appartiene spesso a un ceto sociale già svantaggiato, si entra in un circolo vizioso di frustrante povertà e crescente esclusione. Cerchiamo quindi di tracciarne i confini per trovare anche le strade giuste per combattere il fenomeno. Quali sono le sfide pratiche da vincere per diminuire e annullare il divario tra chi ha accesso a strumenti e contenuti e chi no? Quanto può fare la formazione a tal proposito? Come lavorare attivamente per un uso sempre più sano e consapevole degli strumenti digitali e di informazione? Non dimentichiamo infatti che un uso scorretto degli strumenti digitali non fa che aumentare il gap culturale e di informazione, e di conseguenza sempre più persone potranno avere accesso ad Internet, ma ne faranno un uso non consapevole né critico.

Executive summary

A giugno 2020 è stato pubblicato il rapporto DESI, indice di digitalizzazione dell'economia mediante cui la Commissione Europea monitora la competitività digitale degli Stati membri dal 2015. Per poter analizzare ed esaminare cause, conseguenze e origini del digital gap presente sul territorio italiano, e poter riflettere sull'Italia 2030 in cui prevalga il digital bridging, partiremo quindi da una breve sintesi dei principali fattori analizzati dalla Commissione Europea in questo strumento di analisi. La sintesi fornita da Assolombarda (giugno, 2020) riguardo al posizionamento dell'Italia rispetto agli altri paesi europei, di cui riportiamo alcuni passaggi, può essere un ottimo punto di partenza per queste riflessioni.

Considerando la composizione dell'indice DESI, la dimensione "Capitale umano", ovvero quella che riguarda le competenze digitali, ottiene un punteggio molto basso, tanto da portare l'Italia a collocarsi all'ultimo posto nell'Ue. Infatti, dai dati riferiti al 2019, solo il 42% delle persone (tra i 16 e i 74 anni) possiede almeno competenze digitali di base (58% in Ue, 70% Germania); la percentuale di specialisti ICT occupati è solo del 2,8% (3,9% in Ue e in Germania); solo l'1% dei laureati italiani è in possesso di una laurea in discipline ICT, il dato più basso nell'UE (3,6% in Ue, 4,7% in Germania).

Al basso livello di competenze digitali consegue un altrettanto basso "Uso dei servizi Internet". In questa dimensione, l'Italia risulta al 26° posto e il gap con il resto dell'Ue è particolarmente evidente: il 17% delle persone non ha mai utilizzato Internet (9% in Ue, 5% in Germania); solo il 48% utilizza servizi bancari online (66% in Ue e in Germania); lettura di notizie online, shopping online, vendita online sono attività poco diffuse.

La dimensione "Connettività" è invece in linea con la media Ue, infatti l'Italia si posiziona al 17° posto. Tra il 2018 e il 2019 la percentuale delle famiglie che ha accesso alla banda ultra-larga è salita dal 9% al 13% (26% in Ue, 21% in Germania). In termini di preparazione al 5G, l'Italia è ben al di sopra della media (60% vs 20% in Ue e 67% in Germania).

Nella dimensione "Integrazione delle tecnologie digitali", ovvero quella che riguarda la digitalizzazione nelle imprese, l'Italia si pone ben al di sotto della media Ue, al 22° posto su 28 paesi. Le imprese italiane presentano ritardi soprattutto nel commercio online: solo il 10% delle PMI italiane vende online (18% in Ue, 17% in Germania); il 6% effettua vendite transfrontaliere in altri paesi dell'UE (8% in Ue, 10% in Germania); sul totale del fatturato delle PMI, solo l'8% è realizzato online (11% nell'UE, 10% in Germania).



Infine, per la dimensione “Servizi pubblici digitali”, l’Italia si colloca al 19° posto, al di sotto della media Ue. La bassa posizione è dovuta allo scarso livello di interazione online tra le autorità pubbliche e il pubblico in generale: solo il 32% degli utenti italiani online usufruisce attivamente dei servizi di e-government (67% in Ue, 49% in Germania).

Democratizzazione Digitale

Attualmente la riflessione sul digital divide si riferisce ad una questione di abilitazione professionale e di competenze definite “funzionali”. In realtà la questione del digital bridging, come risposta al digital divide, deve diventare un tema molto più ampio di abilitazione dei cittadini ad essere parte attiva della società.

Non è solo un tema di “rendere capaci”, ma soprattutto di “rendere partecipi”.

In sintesi, è necessario promuovere la possibilità di capire prima che di promuovere la possibilità di imparare. Di fatto l’analfabetismo digitale crea un fenomeno di esclusione dal contesto sociale in evoluzione, con il conseguente indebolimento della democrazia poiché quando una parte della popolazione non riesce a partecipare attivamente al dibattito, questa stessa esprimerà un pensiero politico non completamente consapevole alimentando un processo di legittimazione di scelte politiche che, pur apparendo chiare, non sono del tutto comprese dallo stesso cittadino.

La democratizzazione digitale dovrebbe essere la vera parola chiave per riuscire a capitalizzare il potenziale inespresso della digitalizzazione pubblica, sociale ed economica. Pertanto, gli strumenti di democratizzazione devono essere il pilastro di qualsiasi strategia di digitalizzazione di un paese evoluto.

L’analfabetismo digitale, di contro, può essere profilato come un fenomeno sociale condizionato dal livello di studio, dalle condizioni economiche (se la famiglia non si può permettere computer e smartphone, non ci potrà essere apprendimento domestico informale) e dalla fascia anagrafica. Il ruolo dell’alfabetizzazione informale (il nipote che spiega al nonno come usare lo smartphone, o lo stagista che spiega al titolare settantenne della piccola impresa come parlare via Skype con la figlia in Giappone) può rappresentare un fattore importantissimo nello scambio intergenerazionale e in un processo di abilitazione reciproca. Il “contratto sociale” diventa, così, un’opportunità di vera collaborazione blindata da una necessità sociale di evoluzione.

Tali riflessioni e scenari aprono ad una grande opportunità nel creare un modello nuovo per il nostro paese, passando da quello ormai obsoleto di urbanizzazione forzata (delle città stato per il quale negli ultimi 20 anni sono emigrati dal Sud al Nord Italia 200 mila laureati) a quello segnato da un nuovo umanesimo possibile grazie agli strumenti di smart working grazie ai quali gli 8.100 comuni italiani, dislocati su 8.000 km di costa, possono diventare dei nuovi hub digitali personali, consentendo uno stile di vita e un accesso al digitale sicuramente più sostenibile in termini di costi e modalità del lavoro. Il digitale, quindi, può avere un ruolo cruciale per ridare vita ai piccoli comuni italiani e riconnettere le fasce sociali fino ad oggi tenute ai margini della trasformazione digitale.

In questa direzione era, di fatto, andato lo sforzo dal team preposto dal Governo per la trasformazione digitale, le cui attività sono oggi portate avanti dal Ministero dell’Innovazione con ottimi risultati: all’inizio dell’attività, 15 su 7.914 erano i comuni che avevano preso parte al processo di trasformazione digitale, mentre adesso – dopo 4 anni di lavoro – sono circa 6.305 e coprono l’80% della popolazione.

Bisogna sperare che questa trasformazione digitale accelerata, poiché forzata dalla situazione sanitaria, abbia avuto l’effetto di fare comprendere veramente quale sia l’opportunità che abbiamo di fronte nel considerare davvero il digitale uno strumento di crescita e di riduzione del divario culturale del nostro paese.



Un divario da superare, e non da colmare

Un aspetto fondamentale da notare in questa analisi è la scelta delle parole utilizzate: vogliamo trattare il tema del digital bridging – come “bridging the gap” – e non di “filling the gap”.

Colmare il divario è più difficile che creare il ponte per superarlo, in quanto in questo secondo caso non sarebbe necessario colmare alcuna lacuna, ma basterebbe superarle tutte senza tenere conto di esse: avremmo un ponte che supera le barriere e unisce gli estremi. Al contrario, colmare il divario significa riempire queste lacune e creare una sequenza di building blocks solidi e pesanti che messi uno di seguito all'altro consentono di raggiungere i due estremi, senza lasciare il vuoto sotto di loro.

Questa metafora suggerisce una strategia di innovazione che punti a obiettivi e metodi di trasformazione digitale sostenibile e strutturata, naturalmente partendo dalle competenze e dalla formazione, che miri dunque a creare il ponte, e non a colmare lo spazio ad esso sottostante.

Di fatto, questo gap di competenze digitali nel nostro paese è ormai noto. Ma ancora prima delle classifiche dell'analfabetismo digitale, ci sono classifiche di analfabetismo funzionale ancora peggiori. Persone che non sanno comprendere un testo, o non hanno le basi della matematica, potranno difficilmente avere dimestichezza con strumenti digitali.

Di contro, le recenti esperienze nel campo della formazione hanno potuto fare osservare un cambiamento repentino, oltre che inatteso, sul versante delle competenze richieste. Soprattutto in ambito informatico si può osservare una rapida evoluzione delle skills richieste: di fatto, fino a qualche anno fa la conoscenza del linguaggio Python era il requisito principale nei settori di mercato relativi agli ambiti della data science, oggi invece sono le “no code platform” ad essere diventate il trend, con il conseguente risultato di aver democratizzato l'accesso al coding, sia rispetto alle mansioni da programmatore SW che a quelle da utilizzatore finale. In tale direzione va l'attività di formazione, da pochi anni messa in atto, che sta tentando di diffondere il coding come skill di base tra gli studenti delle scuole italiane elementari e medie.

Abbiamo detto prima che non è necessario colmare il divario, ma l'obiettivo deve essere superarlo. È quindi necessario avere sempre l'ottica di chi, pensando all'Italia del 2030, si chiede veramente quali saranno le skills che serviranno realmente tra dieci anni. Le riflessioni che facciamo oggi difficilmente superano l'orizzonte dell'oggi, ma se invece si pensa al 2030 dovemo dotarci di strumenti adeguati per gli obiettivi che vogliamo raggiungere e per le esigenze reali che dobbiamo soddisfare. Tali obiettivi devono essere coerenti con le peculiarità dell'Italia, e non al contrario emergere dalle analisi dei dati di settore in ambito internazionale, poiché l'attuazione di politiche e scelte non conformi alle esigenze del nostro paese sarebbe sicuramente controproducente. Pertanto, il nostro percorso non deve essere conforme a quello degli altri paesi europei, ma deve tenere presente i nostri diversi bisogni interni, le caratteristiche sociali e culturali e le geografie uniche che distinguono il nostro paese dagli altri, oltre che tenere in considerazione la storia che ci ha portato fin qui.

Considerando tutti questi aspetti, servirebbe una spinta “gentile” per la società da parte dello Stato, come policy per la condivisione di competenze tra le generazioni, o comunque tra i poli del digital divide nelle diverse declinazioni, dal servizio civile a una scuola diffusa, o ad nuovo tempo e spazio dedicato allo sviluppo delle life skills.



Digital bridging attraverso una tassazione intelligente

Un altro aspetto essenziale che può contribuire a colmare il gap in oggetto è l'introduzione di un deterrente fiscale: chi non usa il digitale emette "CO2 Organizzativo", cioè inquina la società in termini di efficienza gestionale.

Il modello fiscale deve invertire il prezzo del rapporto tra analogico e digitale, facendo sì che si vada a creare un sistema di incentivi rivolto ai singoli individui. Nella fattispecie, chi utilizza i servizi fisici (come ad esempio uno sportello postale) pagherà il prezzo reale sostenuto dall'erogatore del servizio fisico (ad esempio la filiale che effettua la consegna di un pacco postale per il quale servizio l'utente desidera pagare in contanti), mentre si premierà chi utilizza servizi digitali (come ad esempio i pagamenti digitali) contribuendo così ad aumentare il social welfare, oltre che una migliore tracciabilità delle transazioni di denaro.

Operativamente questo si può ottenere in tempi certi con uno switch-off decretato per legge, correttamente disegnato, prendendo ispirazione da quanto è accaduto per il digitale terrestre considerato un modello di successo.

Dunque, invece di riorganizzare i servizi agendo solo sul lato dell'offerta, il Digital Government deve creare le condizioni sul lato della domanda. Con l'approccio dello switch-off analogico/digitale sarebbero resi sostituibili, tramite nuovi processi digitali, centinaia di miliardi di spesa pubblica per la scuola, il welfare, i trasferimenti, per la sanità e per i servizi pubblici.

In tale scenario sarebbero più incentivate a farsi avanti le imprese, siano esse start-up o grandi aziende internazionali, nel fare investimenti e creare innovazione.

Tutto ciò consentirebbe di raggiungere i risultati sperati in tempi accettabili, grazie ad una regolamentazione basata su un sistema di incentivi/disincentivi, quali ad esempio:

- la decurtazione di somme prestabilite dallo stipendio dei soggetti che non utilizzano strumenti digitali nell'esercizio della propria professione, in quanto tali soggetti stanno di fatto rappresentando un ostacolo, o rallentamento, alla trasformazione digitale;
- la decurtazione di somme prestabilite dallo stipendio di coloro che non apprendono metodologie digitali. Tali somme potranno poi essere trasformate in bonus a favore di coloro i quali si siano fattivamente impegnati nell'uso degli strumenti digitali, superando le proprie resistenze interne e idiosincrasie.

Tale teoria in economia si chiama *Tassa Pigouviana*, ovvero una formula di tassazione che premia i comportamenti che producono effetti sociali virtuosi e punisce i comportamenti che diminuiscono il social welfare.

Questo ci fa notare come non sia, di fatto, la Pubblica Amministrazione (PA) la sola a dover cambiare, piuttosto è il digitale in quanto strumento e cultura insieme a dover diventare una nuova relazione di cittadinanza, in cui la PA non diventa digitale come atto a sé stante, bensì il digitale diventa un *modus operandi* istituzionalizzato.

In estrema sintesi: il Digital bridging deve avere valore istituzionale, prima che tecnologico.

Da qui al 2030, si potrebbe pensare di ricostruire su basi digitali il nuovo patto di cittadinanza, riscrivendo le leggi sotto forma di smart contract, così da sottrarle alle lungaggini della burocrazia e in modo tale che rappresentino quello che si chiama tecnicamente una *clausola compromissoria ex ante*: se ci sono le *proof of work*, un contratto, un pagamento o una licenza edilizia vengono eseguite automaticamente.

A questo punto sarà possibile mettere in pista la formazione dei cittadini, ma solo se sarà stato creato un corretto sistema di incentivi, che ad oggi sembra essere completamente invertito rispetto al modello virtuoso di cui avremmo bisogno.



L'Italia secondo paese al mondo, dopo il Giappone, per indice di invecchiamento

Parlando del 2030 è anche necessario riflettere su chi saremo noi tra 10 anni. Probabilmente noi – generazione nel 2030 molto più avanzata negli anni – saremo quelli che disegneranno il futuro del Paese, perché avremo in mano tutta la competenza di oggi più tutta la competenza di questi ulteriori 10 anni che abbiamo davanti, oltre che la possibilità di vivere più a lungo e più in salute rispetto a ieri.

Per tale motivo va considerato che, nelle riflessioni che possiamo perfezionare oggi, sono da includere ulteriori ragionamenti rispetto al ruolo delle persone che faranno la differenza tra 10 anni. È di fatto possibile che la vera rivoluzione arriverà dalle classi sociali più mature e navigate, piuttosto che dai giovani.

Tutto ciò potrà accadere, in maniera del tutto contro intuitiva rispetto alle immagini del futuro che stiamo costruendo nel presente, per due principali motivi:

1. gli “anziani digitali” hanno e avranno in mano una parte sensibile di capitale;
2. e gli stessi “anziani digitali” hanno e avranno in mano una parte sensibile di competenza digitale.

È fondamentale quindi fare una completa revisione di chi saranno realmente e di cosa potranno fare i cosiddetti “anziani digitali” del futuro.

A maggior ragione ci sembra sempre più solida la tesi che pone la costruzione di un “ponte sospeso”, digital bridging, per oltrepassare in fretta il gap tecnologico e digitale del nostro paese, i cui pilastri del ponte dovranno essere le relazioni tra “giovani digitali” e “anziani digitali”, sapendo che tali relazioni saranno tanto più virtuose quanto più in grado di tendere insieme verso il baricentro del nostro “ponte digitale”.

Le keywords

- Analfabetismo funzionale
- Democratizzazione digitale
- Capitale umano e demografico
- Incentivi Fiscali
- Ruolo delle aziende
- Contaminazione e partecipazione territoriale

Actionable takeaways

1. Ripensare l'usabilità del digitale

Donald Norman, inventore del design thinking, recentemente ha detto “Old people are cool, design sucks”. Il digitale è disegnato male, non è accessibile e non è usabile. Siamo molto lontani dal cercare di renderlo utile. Sarebbe necessario cominciare a ragionare come rendere molto più usabile e fruibile quello che definiamo come digitale. Ha bisogno di essere ripensato, non soltanto negli aspetti di mera tecnologia hardware, ma nell'intera complessità dell'interazione.

2. Creare una spinta “gentile” da parte dello Stato per la condivisione di competenze

Serve una spinta “gentile” per la società da parte dello Stato, come policy, per la condivisione di competenze sul territorio e tra le generazioni, o comunque tra i poli del digital divide, nella forma di un servizio civile, una scuola diffusa o un tempo dedicato anche proprio alla diffusione di competenze “spicchiole”. Come citato precedentemente, bisogna inoltre oltrepassare il gap con un ponte e creare un filo tra giovani e anziani digitali.



3. Inserire incentivi fiscali nel disegno istituzionale della trasformazione digitale

Il modello fiscale deve invertire il prezzo relativo tra analogico e digitale, facendo sì che si vada a toccare il sistema di incentivi degli individui. In questo modo chi utilizza i servizi tradizionali, scegliendo di non passare alle soluzioni digitali disponibili, pagherà il prezzo reale che sostiene l'erogatore del servizio nella sua declinazione tradizionale, ovvero fisica, mentre chi utilizza la soluzione digitale offerta per lo stesso servizio sarà ricompensato per il suo supporto al social welfare.

Operativamente questo si può ottenere in tempi certi con uno switch-off decretato per legge, correttamente disegnato, prendendo ispirazione dal quanto è accaduto per il digitale terrestre rivelatosi un modello di successo.

4. Definire un disegno istituzionale che accompagni la trasformazione dell'educazione, per "oltrepassare il gap", in una visione 2030.

È necessario adattare la trasformazione digitale, calandola nella realtà storica italiana, e mettendo le basi per incoraggiare lo sviluppo di una declinazione del sistema di tecnologie e soluzioni che sia calata sulle peculiarità ed esigenze italiane e non su modelli standard generici.

L'obiettivo deve essere quello di superare il divario, non di colmarlo, focalizzandosi sulle competenze necessarie per l'Italia del 2030. In tale direzione, sarà necessario saper scegliere quali dovranno essere gli strumenti adeguati a raggiungere gli obiettivi consoni alle nostre peculiarità nazionali, fortemente caratterizzate da realtà storiche e territoriali differenti e distanti da quelle di altri paesi sia europei che intercontinentali.

Dobbiamo anche comprendere come trasformare il patrimonio di esperienze e conoscenza dei nostri "anziani digitali" in uno strumento di vantaggio competitivo, in quanto punto di forza unico del nostro paese.

La formazione rimane naturalmente un elemento fondamentale da gestire e pianificare correttamente, ma i metodi fino a oggi utilizzati non sono adeguati alla rapidità del cambiamento: l'interazione tra i diversi soggetti, chi apprende e chi trasferisce conoscenza, è ancora molto basato sulla conversazione e l'interazione in presenza, con strumenti che richiedono aggiornamenti tecnologici rapidi.

5. Corporate social responsibility per attivare azioni di contaminazione digitale sul territorio

Le aziende hanno un ruolo importante nella trasformazione digitale in quanto sono le prime ad avere interesse nel generare un sistema di interazione nel mondo del lavoro che sia competitivo ed efficace. Per tale motivo, le aziende sono i principali attuatori di una formazione digitale, avendo al proprio interno migliaia di dipendenti i quali, una volta acquisite le competenze digitali sul lavoro, mantengono queste anche nell'ambiente privato generando in maniera inconsapevole una maggiore attitudine al mondo digitale e, di conseguenza, trasformando la cultura degli ambienti sociali in cui operano e vivono.

La corporate social responsibility declinata sul tema della creazione di una nuova cultura digitale dovrebbe tenere conto di questa leva molto forte da parte delle aziende e, in tal senso, incentivare l'intervento delle corporate non solo al fine di sviluppare le skills digitali dei dipendenti per ragioni lavorative, ma anche proiettandosi sull'utile impatto che queste skills generano nell'ambiente di vita di ogni singolo lavoratore.

In questa ottica, il compito della politica deve essere quello di supportare le aziende virtuose nell'ambito della trasformazione digitale, proprio perché la loro azione ha ripercussioni positive nella creazione di una nuova società digitale italiana, e per farlo deve definire una regolamentazione vantaggiosa, corretta e trasparente, ma soprattutto scevra dal ricorrente rischio italiano della creazione di monopoli temporanei costituiti all'occorrenza.



Conclusioni

La democratizzazione digitale dovrebbe essere la vera parola chiave per riuscire a capitalizzare il potenziale inespresso della digitalizzazione pubblica, sociale ed economica.

L'analfabetismo digitale può essere profilato come un fenomeno sociale condizionato – per approssimazione necessaria – dai livelli di studio, dalle condizioni economiche e dalla fascia anagrafica.

Allo stesso modo si deve tenere conto del fatto che l'educazione da sola non può superare il gap del digitale, serve un disegno politico il cui obiettivo deve essere quello di superare il divario e non di colmarlo, focalizzandosi su quali saranno le competenze necessarie nell'Italia del 2030 e delineando schemi di intervento metodologicamente adeguate alle peculiarità italiane.

Ad oggi manca una vocazione naturale, nel nostro paese, per declinare il “digitale” in maniera vantaggiosa e democratica. Continuiamo a confrontare l'Italia con realtà come la Germania, o ancor peggio la Silicon Valley, tralasciando l'evidente fatto che tali realtà non hanno nulla in comune con le caratteristiche italiane.

Con queste premesse, si rende necessaria una spinta “gentile” per la creazione di una nuova società digitale che avvenga da parte dello Stato, come regolamentazione e agenda politica, che miri a creare un sistema di condivisione di competenze tra diverse generazioni – quelle dei “giovani digitali” e quelle degli “anziani digitali” – e tra i diversi poli opposti del *digital divide*. Alcuni esempi potrebbero essere la creazione di una nuova forma di un servizio civile, una scuola diffusa o un tempo dedicato solo alla diffusione di competenze digitali primarie. In tale direzione, bisogna lavorare insieme per oltrepassare il gap digitale mediante la creazione di un “ponte digitale” che colleghi realtà opposte ed estreme sapendo che le relazioni tra queste saranno tanto più virtuose quanto più in grado di tendere insieme verso il baricentro del nostro “digital bridge”. Per fare ciò è essenziale riuscire a trasformare quello che oggi pensiamo essere un minus nel nostro paese, ovvero gli “anziani digitali”, nel vero plus grazie alla loro esperienza, conoscenza e competenza a supporto dell’Italia digitale 2030.

Il modello fiscale può avere un ruolo chiave in questo scenario, se si inizia cambiare l'approccio fin qui usato nel definire il ruolo del digitale, rispetto anche ad una trasformazione ed evoluzione sociale ad esso relativa. Di fatto, chi utilizza ancora servizi fisici, emettendo “CO2 organizzativo”, dovrebbe essere penalizzato rispetto a chi utilizza servizi digitali aumentando il social welfare. Operativamente questo si può ottenere in tempi certi con uno switch-off decretato per legge, correttamente disegnato, prendendo ispirazione da quanto è accaduto per il digitale terrestre rivelatosi modello di successo.

In tutto questo le aziende hanno un ruolo importante come agenti di contaminazione e cambiamento, perché possono varare azioni di *corporate social responsibility* per dare un contributo forte alla penetrazione del digitale e, così, favorire la partecipazione diffusa alla creazione della nuova società italiana digitale del 2030.

Partecipanti

Moderatore

- **Riccardo Luna** – giornalista, ex direttore responsabile di Agi Agenzia Giornalistica Italia, fino al 2016 Digital Champion per l'Italia



Esperti

- **David Bevilacqua** – CEO Energy Way, Co-Founder Yoroï, past VP Europe Cisco
- **Carlo Alberto Carnevale Maffé** – economista, professore di strategia per SDA Bocconi, membro della task force dati per l'emergenza covid – 19 del Ministero per l'innovazione e la Digitalizzazione
- **Paola Liberace** – formatrice e saggista, docente di Digital Transformation, esperta di media e di digitale
- **Nicola Palmarini** – Director UK's National Innovation Centre for Ageing ed ex Global Manager AI for Healthy Aging IBM

Contributori

- **Jasmine Anouna** – esperta sui temi social media e diritti delle donne
- **Massimo Carnevali** – CLUSTER Manager per il cluster Innovazione dei Servizi ER, Visiting Professor Università di Bologna e Ferrara
- **Floriana Ferrara** – responsabile corporate social responsibility IBM, Direttore fondazione IBM Italia fino al luglio 2020 fino al dic 2019 nel team per la trasformazione digitale della presidenza del consiglio
- **Sara Leonetti** – Esperta di comunicazione marketing nel digitale, Co-Fondatrice e Presidente dell'associazione Next, organizzatrice TEDxAscoliPiceno
- **Carolina Lucchesini** – esperta di comunicazione, giornalista, fondatrice di SHIFT Alta formazione
- **Marco Ramilli** – Esperto internazionale di Cybersec e CEO di YOROI

Curatori

- **Claudia Di Stefano** – Executive Assistant a Country General Manager IBM Italia e Organizer TEDxBolzano
- **Maurizio Berti** – Partner & CTO Quantum Leap IP e Organizer TEDxCesena



Euritalia

La storia dell'Europa è a una svolta. La maggioranza dei Paesi europei guidati da Francia e Germania hanno deciso per la prima volta di lavorare a strumenti di debito comuni per finanziare una risposta alla pandemia. In caso di successo può essere l'occasione di un passo in avanti epocale. Il fallimento di questo sforzo potrebbe invece sancire la fine del sogno europeo. Quale visione di Europa è coerente con gli impatti e i contributi economici e sociali dell'Italia? Quale politica italiana è coerente con gli ideali condivisi e la solidarietà europea?

Sono domande che in molti si sono posti in questi mesi, forse anni, in cui sembrava che l'appartenenza dell'Italia all'Europa fosse più una questione di opinione personale, di scelta politica o ideologica, piuttosto che la conseguenza di una necessità e opportunità. Per decidere una linea politica ferma e solida, dell'Italia verso l'Europa, è necessario capire quali sono i legami che uniscono queste due realtà. Affrontiamo il tema dall'angolazione dei dati, numeri e fatti a supporto di idee. Per aprire lo sguardo verso una maggiore comprensione delle dinamiche attuali, e soprattutto future. Dalla chiarezza di queste analisi potranno avere supporto modelli diversi, ma sempre basati su valutazioni accurate della realtà.

Quale architettura istituzionale potrà meglio gestire le sfide globali che stiamo attraversando? Quale rapporto instaurare tra le diverse identità nazionali e sovranazionali in cui riconoscersi: un incontro o una contrapposizione? Il tavolo vuole indagare la tensione delle forze in questo legame tra Italia ed Europa, analizzando le diverse possibilità senza preconcetti o ideologie, ma piuttosto scoprendo quanto può contare l'Italia in Europa e quanto l'Europa conti sull'Italia; sono queste le chiavi di lettura delle scelte attuabili domani e le basi per riposizionare la politica europea dell'Italia nel resto del continente.

Executive summary

L'Unione Europea sta vivendo un momento di grandissima pressione per ridefinire sé stessa rispetto a numerose sfide, tra le quali vale la pena citare:

- L'equilibrio geopolitico: la sovranità tecnologica europea, la capacità di impiegare nuove tecnologie senza dipendere da potenze esterne al contesto politico e giuridico europeo è un obiettivo ancora da raggiungere. Nei prossimi 10 anni rivestirà un ruolo fondamentale e sarà determinante avere una forte consapevolezza nel gestire i rapporti di forza e le alleanze, soprattutto con USA, lo storico alleato con cui ridefinire la relazione di vicinanza, e Cina, la potenza emergente in cerca di maggiore influenza.
- L'equilibrio sociale: la lotta alle diseguaglianze sarà un tema centrale attorno a cui costruire la risposta europea alla crisi pandemica, sia dalla prospettiva delle iniziative comunitarie che dalla loro declinazione nazionale. I valori di solidarietà, l'attenzione al ricambio generazionale, la gestione delle politiche di immigrazione, lo sviluppo di politiche inclusive, il potenziamento della formazione rientrano tra le prospettive irrinunciabili per rispondere ad una forte tensione sociale, espressione del grande numero di cittadini in crescente difficoltà.
- L'equilibrio politico: il successo delle proposte politiche populiste, grazie anche ad un efficace utilizzo dei social media, si affianca alle pre-esistenti difficoltà nel gestire le complesse dinamiche politiche tra gli stati membri e tra i diversi livelli di governance. Una sfida imprescindibile è la creazione di narrazioni più realistiche e positive sul valore che l'Europa rappresenta per i suoi cittadini; anche l'effettiva rappresentanza dei territori rimane una primaria sfida da affrontare. Un rapporto più intenso tra istituzioni comunitarie ed istituzioni locali, quali regioni e città, è fondamentale al fine di creare un tessuto sociale europeo più coeso basato su un prezioso network di relazioni e finalizzato a generare politiche più convincenti e rispondenti a bisogni concreti.



- L'equilibrio economico: per far fronte alla crisi generata dalla pandemia sono state stanziati ingenti risorse attraverso le quali il nostro continente è chiamato a trovare un rilancio economico capace di coniugare la transizione verso un modello ecologicamente sostenibile con la trasformazione digitale. L'obiettivo è stabilire un paradigma virtuoso, tenendo conto della necessaria concertazione internazionale in particolare con gli USA. L'equilibrio tra questi settori e la lotta alle disuguaglianze sarà fondamentale per garantire la crescita economica nei prossimi 20 anni.

In passato i momenti di crisi sono stati fondamentali per l'avanzamento del progetto Europeo e anche questa volta ci sono i presupposti affinché le proposte avanzate ed adottate possano preparare la strada per azioni significative e durature.

Le keywords

- Europa del futuro dipende da oggi
- Malinteso europeismo italiano
- Verso una federazione?
- Crisi di fiducia reciproca
- UE successo storico per l'umanità
- Politica europea come proiezione politica interna
- l'urgenza è l'economia
- Co-costruire
- Scommessa sulla sopravvivenza dell'EU
- Trappola del populismo
- Soluzioni semplici a problemi complessi?
- EU questione politica o commerciale?
- pragmatismo politico
- Potenziale non utilizzato
- Sottofinanziamento ricerca classica
- Rischio frammentazione
- Brussels effect
- Da dominio a collaborazione

Actionable takeaways

1. Integrare sperimentazioni locali nello sviluppo delle politiche europee.

Guardare alle sperimentazioni sui territori per decidere le politiche europee. L'Italia può farsi portatrice delle istanze provenienti dai territori, con un approccio pragmatico. Molte città europee ed italiane attuano sperimentazioni che dovrebbero influenzare direttamente lo sviluppo delle politiche pubbliche; quando queste politiche arriveranno a livello locale, avranno il potenziale per rendere i programmi europei più efficaci e convincenti per i cittadini. È importante mantenere un approccio pragmatico nello sviluppo delle politiche sia europee che nazionali.

2. Una narrazione europea più realistica e positiva.

Costruire una più forte attenzione all'utilizzo di una narrazione realistica e positiva dell'Europa in Italia. Il modo in cui viene raccontata l'Europa in Italia rischia spesso di essere semplicistico e non corretto nell'attribuire alla dimensione europea decisioni prese in realtà a livello interstatale. "Bruxelles" o "Europa" sono a volte mere espressioni di comodo che dovrebbero essere sostituite con l'uso di un vocabolario più preciso attribuendo a ciascuna entità le proprie specifiche competenze. Il successo storico della costruzione di un'area di ricchezza, pace e



conoscenza, senza precedenti nella storia dell'umanità, deve restare al centro della narrazione europea per renderla più fedele alla realtà e più attraente. Gli esempi positivi, a partire dal programma Erasmus e dalle molte iniziative di formazione, dovrebbero essere al centro di questa narrazione.

3. Migliorare la comprensione della visione strategica dell'Europa da parte degli altri stati membri.

L'Italia dovrebbe acquisire una maggior consapevolezza della visione strategica che gli altri paesi membri hanno dell'Europa. Noi abbiamo una forte visione federalista e ideale mentre molti altri paesi membri hanno una visione più mercantilistica in cui la partecipazione al progetto europeo è legata a dei vantaggi più diretti e tangibili. Il successo del progetto europeo ha portato le istituzioni europee ad occuparsi di materie sempre più vicine al cuore della sovranità degli stati membri. Possiamo osservare da un lato un successo economico e politico di coabitazione e collaborazione tra paesi, dall'altro problemi irrisolti di governance nel coinvolgimento dei cittadini e di maturità democratica. Una maggior conoscenza reciproca reale è un elemento fondamentale per capire come affrontare i problemi esistenti.

4. Imparare dagli altri stati membri un modello di successo per far dialogare accademia, business e settore pubblico.

L'Italia può guardare ad altri stati membri per modelli di implementazione di buone pratiche in cui decisori pubblici, accademia e business dialogano. Un esempio sono i Fraunhofer Institut in Germania, ovvero dei centri di ricerca applicata in cui accademia, business, settore pubblico e cittadinanza si incontrano e generano valore e consapevolezza reciproca. Un altro esempio positivo è il Science Office creato dal Comune di Amsterdam per far dialogare tutte le realtà, di ricerca e amministrative, del proprio territorio sviluppando progetti di ricerca applicata al settore pubblico.

5. Contribuire al dibattito sulla sovranità tecnologica europea.

L'Italia può contribuire ad aprire un dibattito su sovranità tecnologica europea, considerata un obiettivo fondamentale da parte della Commissione Europea. Per perseguire questo obiettivo è importante garantire la continuità del "Bruxelles effect", la capacità delle istituzioni europee di dettare le regolamentazioni al proprio interno in modo che diventino poi gli standard accettati dal resto del mondo. Un mercato interno unico e dinamico è necessario per garantirne la sopravvivenza. Sarà fondamentale l'adozione di strategie coordinate per lo sviluppo di nuove tecnologie a partire dall'Intelligenza Artificiale. Allo stesso tempo è auspicabile una riflessione sull'introduzione di nuove tecnologie per rallentarne l'adozione qualora non ci sia la sicurezza delle conseguenze economiche e sociali. In una prospettiva geopolitica è necessario investire risorse per comprendere la posizione dell'Europa rispetto a Cina ed Usa, in particolare chiarendo il rapporto con questi ultimi.

6. Comprendere la centralità della transizione ecologica nel Recovery Fund.

I piani di rilancio della Commissione Europea sono molto ambiziosi e basati sulla trasformazione dell'economia verso un modello ecologicamente sostenibile. Le tre sfide principali che gli stati membri si troveranno ad affrontare nella fase di rilancio economico sono la lotta alle disuguaglianze, la trasformazione digitale e infine, ma non meno importante, la lotta al cambiamento climatico. Quella che è definita una "just transition", una transizione giusta, è realizzabile e già sperimentata in progetti locali ma richiede la capacità di fare scelte e compromessi pragmatici.

È necessario per l'Italia lavorare con una forte consapevolezza della necessità di trovare soluzioni che tengano conto di tutti questi elementi per sfruttare al meglio le risorse europee e poter avere un ruolo guida, e non subordinato, nel decidere dove saranno indirizzate.



7. Recuperare consapevolezza e orgoglio per il ruolo dell'Italia nella promozione del progetto Europeo.

L'Italia, promotrice del progetto di integrazione europea con una forte spinta ideale, a differenza di molti altri stati membri, può proporsi per rilanciarlo in chiave futura. La capacità di trovare compromessi, in una visione storica peculiare, e l'ambizione italiana di fare innovazione istituzionale sono punti di forza da cui partire. È necessario anche considerare il rischio della sottoutilizzazione dell'alto livello di ricerca scientifica e di competenze tecnologiche presenti, che spesso non vengono riconosciute e finanziate adeguatamente (e.g. CNR, EMEA). Un ulteriore rafforzamento e una maggior consapevolezza di queste risorse potrebbero contribuire a rafforzare la posizione propulsiva italiana in chiave europea.

Conclusioni

Il rapporto tra Italia ed Europa in una prospettiva futura che guarda al 2030 ed oltre, potrà sicuramente beneficiare di una maggiore consapevolezza delle diverse visioni strategiche del progetto europeo.

L'Italia ha promosso una visione ideale e solidale del progetto europeo sin dalla sua fondazione. L'obiettivo di una progressiva integrazione tra gli stati membri è stato fondamentale e dominante rispetto ad una visione, più diffusa in altri paesi europei ed ugualmente legittima, in cui l'unione è dipesa da un mutuo interesse e conseguenti mediazioni. Una consapevolezza più forte dei diversi punti di vista presenti in Europa può aiutare l'Italia a comprendere meglio il proprio ruolo.

Le sfide legate alla sovranità tecnologica saranno inoltre fondamentali per preservare la capacità dell'Europa di stabilire degli elevati standard etici e la sicurezza dei propri cittadini. L'adozione di strategie coordinate nell'adozione di nuove tecnologie è imprescindibile e l'Italia potrà farsi promotrice di un tale sforzo partendo dalla valorizzazione dei punti di forza già esistenti su base nazionale in termini di ricerca scientifica ed eccellenze tecnologiche.

Lo sviluppo di politiche europee efficaci e convincenti per i cittadini potrà beneficiare di un'attenzione maggiore alle sperimentazioni di successo attuate a livello locale, anche in numerose città italiane. Politiche pubbliche sviluppate partendo dalle risposte a bisogni reali saranno infatti maggiormente capaci di generare una risposta positiva concreta. La narrazione dell'Europa potrà beneficiare di tali politiche di successo così come di una maggior attenzione ad ogni livello nell'uso di informazioni precise e realistiche.

La risposta alla crisi generata dalla pandemia è un'occasione cruciale per determinare lo sviluppo economico dei prossimi decenni. L'Italia potrà beneficiare al meglio delle opportunità generate, date per esempio dal Recovery Fund, avendo consapevolezza della necessità di integrare la transizione ecologica verso modelli sostenibili insieme con la lotta alle disuguaglianze economiche e la trasformazione digitale.

Partendo dalla valorizzazione dei propri punti di forza l'Italia potrà ricoprire un ruolo da leader e non da gregario nel decidere le direzioni future di sviluppo europeo.

Partecipanti

Moderatrice

- Giovanna Pancheri – corrispondente esteri SKY TG 24

Esperti

- Riccardo Perissich – Scrittore, ex-alto funzionario UE, manager



- Gianluca Misuraca – Former AI and e-gov senior scientist presso Commissione Europea
- Anna Lisa Boni – Segretario generale Eurocities
- Jean Pierre Darnis – Professore di tecnologia e relazioni internazionali presso IAI, UCA

Contributori

- Francesca Faedi – Astrofisica
- Alessio Pisanò – Giornalista esperto esteri
- Matilde Ceron – PhD student Unimi – Movimento Federalista Europeo
- Isabella Lenarduzzi – Founder and managing director JUMP
- Salvi Greco – Education activist and trainer
- Noemi Gallo – Architetta esperta in social housing europeo

Curatori

- Dennis Redmont – Giornalista
- Giovanni Zenga – Digital governance expert e Co-organizer TEDxVarese



Motore cultura

Il patrimonio culturale Italiano, nelle sue forme e rappresentazioni che da sempre lo caratterizzano a livello internazionale, è in continuo fermento. Accanto ai capisaldi classici della letteratura, delle arti e delle scienze, si aggiungono artisti e pensatori Contemporanei con nuove forme di cultura, in grado di dare una nuova visione dell'Italia in linea con le sfide moderne. Come affrontare queste sfide e progettare una nuova visione italiana ed europea valorizzando questo patrimonio comune? Come stimolare il cambiamento nelle attitudini di progettazione e di fruizione nel campo della

cultura e dell'arte?

L'inizio di questo nuovo percorso può passare dall'immaginare nuovi sistemi culturali che generino benessere comunitario e abbiano un impatto economico, stimolando per primi i cittadini come attori e fruitori. Si aggiungono alla discussione altre due questioni ancora aperte:

- a. dove collocare la cultura e l'arte nelle dinamiche di comunità, di mercato e nei processi di policy-making;
- b. quale ruolo può avere l'Italia nel futuro della progettazione e gestione culturale internazionale dei prossimi anni, tenendo conto dei nuovi orizzonti sociali, economici e tecnologici.

Executive summary

Lo stato di emergenza degli ultimi mesi ha certamente accelerato l'innovazione digitale, puntando sulla fruizione di arte e cultura in modo forse poco inclusivo. D'altra parte, come spesso accade, sono mancate altre forme di innovazione più concrete e strategiche; un esempio di questo fenomeno è la scarsa innovazione nelle forme di relazione, la mancata definizione omogenea dei nuovi format e dei modelli di business insieme alla lentissima evoluzione legislativa e strutturale nel mercato.

L'emergenza ha inoltre accentuato le criticità del sistema dell'arte e della cultura nel nostro Paese. Analizzando i fatti si sono osservate le seguenti problematiche:

- Fragilità del mercato del lavoro culturale, molto spesso precario; polarizzazione tra grandi centri urbani e piccoli centri d'arte sprovvisti di risorse.
- Disuguaglianza educativa, sociale e culturale dovuta al digital divide, ovvero la discrepanza dal punto di vista della disponibilità di tecnologie digitali (tablet, pc) per usufruire dell'offerta culturale digitale (si pensi alla situazione tra nord e sud a livello infrastrutturale).
- Visione limitata dei nostri policy maker nella scrittura dei decreti e dei piani strategici; la mancanza di azioni tattiche e pianificate verso la cultura – considerata spesso “qualcos'altro” – crea fratture dagli altri ambiti creando fraintendimenti con intrattenimento e turismo.
- Esclusione totale o parziale, dal processo di ridefinizione strategica del settore, di artisti, fruitori ed esperti del settore.

La visione emersa dal confronto di questo tavolo non si limita solo alla valorizzazione del patrimonio culturale e all'avanzamento dell'ecosistema di arte e cultura, ma cerca di cambiare prospettiva, per far diventare la cultura un motore di sviluppo sociale, educativo, urbano, economico e politico del nostro Paese, ipotizzando anche una leadership Italiana a livello europeo e mondiale.



La cultura è parte integrante delle possibilità di rinascita, crescita e riposizionamento del Paese; un riposizionamento che ha come fine quello di elevare la nostra competitività a livello mondiale, come spesso avviene in ambito industriale ed educativo, oltre che turistico.

Una prospettiva basata su bisogni, domande, teorie, soluzioni organizzative e collettive di sistema è necessaria per ridefinire la strada da intraprendere.

Gli ingredienti che servono per questo riposizionamento strategico sono: la visione sistematica e strategica, i finanziamenti ben collocati, le norme adeguate, le competenze crossover e gli approcci partecipativi. Tutto questo ci permette di innovare, attivare nuovi meccanismi, cambiare processi e format, strutturare il settore, creare sinergia e tutelare gli artisti e gli addetti del settore.

A livello di governance e di politica, se da un lato ci sono considerazioni che ci permettono di essere ottimisti e proattivi sul ruolo della cultura come leva di sviluppo dei prossimi anni, dall'altro lato è possibile osservare una scarsa consapevolezza e poca preparazione nell'affrontare queste sfide in modo maturo ed efficace; per questi motivi è necessario portare il dibattito sui tavoli decisionali il prima possibile.

Le keywords

- Consapevolezza
- Dibattito politico
- Attivazione
- Innovazione Digitale Radicale
- Interconnessione
- Nanismo
- Rinascita, Ricrescita, Riposizionamento
- Tutela pubblica
- Competenze crossover
- Collaborazioni trasversali
- Leadership

Actionable takeaways

1. Innovazione e attivazione

Le dimensioni dell'innovazione da considerare sono a nostro avviso:

- l'innovazione digitale mirata all'avanzamento del sistema dell'arte con impatto su altri ambiti;
- l'innovazione di format e business model che rendono dinamica la fruizione dei contenuti culturali;
- l'innovazione del ruolo delle organizzazioni di settore con l'attivazione di nuovi processi.

L'esperienza digitale della cultura non potrà sostituire quella fisica; l'ibridazione tra la dimensione digitale dell'esperienza e la dimensione fisica sarà sempre più massiccia. Le innovazioni tecnologiche come realtà aumentata e Internet of Things creano nuovi modelli di esperienza non più confinati solo all'ambito culturale ma inglobando la complementarità con i nuovi formati educativi. Questo scenario non è da ottimisti tecnologici, richiede solo una maggiore consapevolezza delle sinergie possibili tra i vari ambiti, oltre che della necessità di sciogliere tante contraddizioni.

Dobbiamo riconoscere la capacità della cultura di innovare non solo in una dimensione tecnologica ma anche in una dimensione di "forme di relazioni"; per esempio, in rapporto a un



governo economico, alla sostenibilità, alla possibilità di creare una comunità educata e un modo nuovo per concepire i servizi all'utenza. La dimensione cultura è interconnessa con la società, con le città, con la formazione, con la vita della comunità e ha la capacità di attivare lo sviluppo dei questi ambiti. Le Fondazioni, ad esempio, devono assumere un ruolo non solo conservativo o rappresentativo ma un ruolo innovativo e di attivatori delle aree urbane e sociali.

Sarebbe necessario pensare a nuovi format e business model che rispondano a una sostenibilità economica dell'offerta culturale, oltre a quella ecologica e sanitaria, all'interno delle città.

2. Consapevolezza e dibattito politico

Nel secondo round del prossimo programma Horizon Europe la cultura avrà un ruolo importante: ci sarà un intero cluster dedicato ai temi culturali, non solo in rapporto al patrimonio ma anche alla produzione creativa e alle questioni sociali come l'immigrazione e l'inclusione.

L'Italia dovrebbe essere il Paese di frontiera nell'immaginare una strategia a lungo termine di innovazione digitale all'intersezione tra la dimensione educativa e quella culturale. Perdere questa occasione significherebbe perdere l'opportunità di avviare un nuovo ciclo di crescita.

In questo momento sembra non esserci alcuna reale consapevolezza di questo tipo di problematiche e di opportunità. Servirebbe un dibattito politico focalizzato su questi temi definendo come utilizzare queste risorse e interpretare questa potenzialità con un ruolo di leadership a livello europeo.

3. Interconnessione ed evoluzione della "mission"

In una visione strategica i ruoli degli istituti di arte e cultura, come i musei e biblioteche, si trasformano e vanno oltre i loro mandati tradizionali. I musei dovranno essere ripensati come luoghi di cura, luoghi di fruizione e stimolo della persona, sia a livello mentale (spirituale), civico e di costruzione di una cittadinanza attiva; si potrebbero utilizzare questi luoghi come aule scolastiche per creare rapporti continuativi tra nuove generazioni.

Le biblioteche, specialmente nelle zone meno centrali, potranno diventare hub culturali, sociali e territoriali (ispirandosi al modello nordico) creando punti di aggregazione tra utenti, startup e investitori; luoghi di relazione invece che di transizione dove l'obiettivo non è soltanto la diffusione di conoscenza ma anche motori economici.

4. Collaborazioni trasversali e fare rete

Ci sono sempre più collaborazioni trasversali tra le organizzazioni culturali; alcuni esempi sono: librerie ed edicole, musei e scuole, biblioteche e istituzioni educative.

Servirebbe fare rete e mettere a sistema questo tipo di iniziative per raggiungere una massa critica a livello territoriale per garantire sostenibilità.

5. Consapevolezza diffusa

In tutto questo percorso non dovremmo dimenticare che esiste il "diritto alla cultura". La fruizione di cultura dovrebbe essere inclusiva nelle forme e nei contenuti sfruttando istituti come musei o festival per stabilire rapporti duraturi e sinergici con i cittadini, diventando luoghi di ritrovo.

A livello europeo esistono sperimentazioni di nuovi formati, di nuovi processi, in cui il rapporto tra l'offerta culturale e il pubblico è ribaltato. L'offerta culturale stessa va incontro ai suoi diversi fruitori, creando un'osmosi a livello di cittadinanza, aggregando città e tessuto urbano come palcoscenico e luogo di produzione e fruizione. Queste pratiche potranno inoltre combattere la disegualianza causata dal divario tecnologico e digitale tra comunità più evolute e aree più svantaggiate, che dispongono di minori risorse.



6. Inglobamento del fattore culturale

Il fattore culturale dovrebbe diventare un elemento compositivo di qualunque tipo di prodotto e servizio; il rapporto tra economia e cultura non dovrebbe essere né occasionale né basato su obiettivi ciechi o a fondo perduto, ma fondato su creazione di partnership dove le risorse economiche dell'industria verso la cultura, siano finalizzate a sostenere un processo di lavoro comune su singoli progetti. In questo modo si potrebbero creare prodotti e servizi più significativi.

La cultura, in questo modo, diventa il motore dell'economia, attivatore di processi economici con elevato gradiente estetico e culturale anche superiore agli scenari presenti in altri Paesi.

Per rendere concrete le visioni sopra citate servirà l'evoluzione di tre assi: normativo, di competenze e di strutture.

7. Cambiamento legislativo (adeguamento delle norme)

Una delle criticità attuali è la burocrazia che frena le iniziative private e pubbliche. Il settore dell'arte e della cultura deve vedere l'artista come figura sociale ricca di proprie peculiarità (rapidità e intuizione), meritevole di una tutela pubblica e di norme adeguate (nella contabilità, nella possibilità di ricevere finanziamenti celeri, nella capacità di rispondere agli eventi).

Dobbiamo comprendere innanzitutto che la materia di cui è fatta l'attività culturale è direttamente o indirettamente legata al lavoro degli artisti. Molto spesso dimentichiamo che il patrimonio culturale proviene in gran parte dall'opera di lavoratori del tutto particolari, da artisti che nella società, fin dai tempi delle prime civiltà antiche, hanno dovuto cercare ed ottenere protezione da entità sociali di altissimo livello religiose, imperiali, statali o comunque dotate di grande influenza e adeguato potere economico).

Guardando invece il mercato vediamo una tassazione elevatissima che genera una forte corruzione. Dobbiamo rovesciare questa logica attivando meccanismi già praticati in altri Paesi, come per esempio il matching degli investimenti per le fondazioni al fine di costruire un *art market friendly* (50% investimento privato e 50% investimento pubblico).

Non mancano le criticità e i nodi che difficilmente sono risolvibili da ministeri, dirigenti o decreti ma richiedono un intervento legislativo da parte del Parlamento.

8. Competenze crossover

Per pianificare azioni concrete e mettere in piedi pratiche innovative, oltre le policy e i finanziamenti, sono indispensabili le competenze relazionali integrate sia a livello manageriale che operativo. Un sistema di selezione e formazione diverso, che collochi, per esempio, alla direzione di un museo una figura con competenze manageriali, in grado di coltivare il tessuto sociale e la comunicazione invece che una figura specializzata (come un archeologo o uno storico dell'arte), potrebbe migliorare lo sviluppo del sistema culturale.

Servirebbe mettere un accento sulla governance e sulla leadership; una figura autorevole potrebbe contribuire al riposizionamento dell'identità di istituti culturali come musei e biblioteche.

9. Strutturazione

Una delle criticità attuali che ostacola il salto del sistema è il nanismo. Le organizzazioni culturali sono molto spesso non capitalizzate, non strutturate, non patrimonializzate e prive di management. Sarebbe opportuno che tali organizzazioni creassero un'organizzazione strutturata, con piani occupazionali e forma giuridica, per il raggiungimento di una sostenibilità economica.



Conclusioni

In una visione ampia e strategica la cultura dovrebbe diventare un motore di sviluppo sociale, educativo, urbano, economico e politico, rappresentando un vantaggio competitivo che garantisca un ruolo di leadership Italiana a livello europeo e mondiale.

Servono visione, finanziamenti, nuove norme e competenze trasversali per innovare e attivare nuovi meccanismi, processi e format di offerta culturale.

Partecipanti

Moderatore

- **Cristiano Seganfredo** – Publisher Flash Art, Founder Premio Gaetano Marzotto

Esperti

- **Paola Dubini** – Professore Associato in Economia Aziendale Università Bocconi, CDA Palazzo Ducale, Autore, Ricercatrice
- **Valentina Montalto** – Ricercatrice Joint Research Centre (JRC) della Commissione europea
- **Pier Luigi Sacco** – Head of OECD Venice Office, Professore di Economia della Cultura Università IULM, membro EENC
- **Antonio Lampis** – Direttore Generale Musei Mibact, Ripartizione 15
- **Massimo Sterpi** – Responsabile Art Law Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners, CDA Peggy Guggenheim Venezia & Fondazione Prada

Contributors

- **Gianni Romano** – Presidente ArtCityLab, curatore d'arte, docente, editore
- **Adriano Solidoro** – Ricercatore e Professore Università Bicocca, Direttore Osservatorio Innovazione Biblioteche Pubbliche
- **Flavio Favelli**: Artista
- **Fabio Severino** – Autore, Senior Advisor Oltre Venture
- **Niccolò Bonazzon** – Responsabile Marketing Terraforma

Curatori

- **Maryam Monazam** – Digital Advisor, Art Consultant, MindUP General Manager e Curatore TEDxVicenza
- **David Mammano** – CEO IG, Innovation G e Organizzatore TEDxVarese



Ecologia dell'Informazione

È oramai evidente che gli strumenti di comunicazione vengono usati sempre più frequentemente per esprimere le proprie idee, troppo spesso non sostenute dai fatti. Fino a poco tempo fa, per poter rendere pubblica una notizia o una riflessione bisognava confrontarsi con la dignità di stampa. Adesso abbiamo eliminato la parola dignità, che abilitava la divulgazione solo se sostenuta da fonti verificabili e se basata su competenze consolidate, ma abbiamo mantenuto la parola stampa. Magicamente, accanto vi abbiamo aggiunto la parola “digitale”, così da poter far credere che la combinazione delle due sia qualcosa di diverso, di meno pericoloso, e quindi di più democratico. Con la distorsione del significato di stampa digitale, attraverso l'uso e l'abuso dei social network, stiamo creando una società della disinformazione che oggi è diventata il miglior prodotto finanziario su cui investire. Ci siamo chiesti se esistano dei modi per riequilibrare questa tendenza e come sarà necessario definire o ridefinire il ruolo e le responsabilità da attribuire alle piattaforme e agli utenti della Rete. Di fronte a bot e algoritmi sempre più intelligenti, occorre domandarsi quali strumenti mettere in campo per difendere la democrazia e i suoi valori fondativi, e quali dovranno essere i diritti e i doveri del Web nell'epoca dell'economia e dell'informazione basate sui dati.

Executive summary

Analisi critica, interventi proattivi, coinvolgimento diffuso: sono risultati questi i pilastri su cui deve fondarsi il percorso per costruire, nei prossimi dieci anni, una società sorretta da una ecologia dell'informazione.

La prospettiva di medio–lungo termine è un elemento che permette di sviluppare una strategia d'azione, a condizione che la partenza non venga ulteriormente procrastinata.

Si tratta allora di sottoporre pressoché tutti gli attori del sistema informativo moderno (lettori, giornalisti, editori, piattaforme online) ad un processo che si compone di due fasi strettamente correlate tra loro. Nella prima, una sorta di *pars destruens*, occorrerà impegnarsi in una ricerca critica delle cause che hanno determinato lo status quo di società della disinformazione. Nella seconda, una sorta di *pars construens*, sarà importante far germogliare i risultati della precedente in interventi mirati e determinati.

Il contributo dei singoli esperti e il dialogo con i contributori presenti al tavolo, grazie anche al prezioso lavoro di guida e direzione del moderatore, ha permesso di identificare alcuni tra i principali elementi caratterizzanti questi due momenti del processo di rinnovamento del nostro sistema di produzione e fruizione delle informazioni.

Partendo dall'analisi della situazione attuale, è stata anzitutto evidenziata la mancanza di educazione tecnologica (che spesso si traduce nella personificazione dello strumento senza comprensione della relativa logica), tanto nel lettore quanto (e forse, soprattutto) nel mondo del giornalismo. Il primo si trova spesso penalizzato anche da una mancanza di formazione alla comprensione delle informazioni, il secondo deve invece confrontarsi con una carenza del senso etico. A ricoprire un ruolo in fenomeni come la disinformazione e le fake news c'è anche chi detiene e guida i media, così come chi ne determina i modelli di business, spesso ancorati a logiche ormai lontane dalle dinamiche contemporanee. Chiude quest'analisi la delicata questione legata alla regolamentazione delle piattaforme che operano sul web.

Da tale ricostruzione critica è stato possibile tracciare alcune linee di intervento cui occorre dedicarsi nell'immediato futuro. Anzitutto l'investimento per una formazione civica, digitale (estesa anche agli algoritmi e ai dati) e alla comprensione delle informazioni, diffusa e continua, che inizi nelle scuole e continui negli ordini professionali. Inoltre, un rinnovamento del ruolo del giornalista, sposando regole come quella del “less is more” e principi ispiratori quali la



trasparenza, cercando di riscoprire un mestiere da vivere come servizio e, ad un livello ancora più elevato, come militanza etica, intesa quale attenzione continua agli altri.

Il rinnovamento per il futuro deve passare anche attraverso la valorizzazione di strumenti del passato che ancora mantengono la propria visione prospettica: ne è un cruciale esempio la “Dichiarazione dei diritti in Internet”, documento del 2015 su cui è ancora possibile, e anzi necessario, fondare un domani di diritti e doveri digitali. Analogo rilievo è da riservarsi, per lo specifico settore, alle Regole deontologiche relative al trattamento di dati personali nell’esercizio dell’attività giornalistica, con il correlato tema della privacy e dell’utilizzo dei dati che non deve essere trascurato. Completano il piano di indirizzo la ricerca e la sperimentazione di nuovi modelli di business per il comparto delle news, soluzioni emergenti in grado di meglio comprendere e accompagnare il passaggio dall’analogico al digitale, oltre ad un approccio, nell’ottica dell’architettura dell’informazione, che la renda ecologica non solo per gli esseri umani ma anche per i sistemi.

Le keywords

- Formazione
- Educazione digitale
- Etica
- Nuovo giornalismo
- Carta dei diritti in internet
- Modelli di business emergenti.

Actionable takeaways

1. Un piano per la formazione civica, digitale e per educare alla comprensione delle informazioni

Dai vari contributi e dalle esperienze portati al tavolo di lavoro è emersa l’importanza che il momento formativo deve ricoprire, in un contesto in cui l’informazione è sempre più digitale. Si tratta di intervenire con programmi di educazione alla cittadinanza e all’essere cittadini anche sul web; prevedere cioè una formazione tecnologica, estesa anche agli algoritmi e ai dati, un programma che si sviluppi a partire dalle scuole e che prosegua anche al di fuori del sistema educativo, entrando negli ordini professionali e più in generale nella quotidianità.

2. Un nuovo giornalismo

Nel cruciale passaggio dall’analogico al digitale il giornalismo è chiamato a ritrovare sé stesso, partecipando ad una formazione ai nuovi strumenti della Rete, cercando di adottare nuove soluzioni basate sulla trasparenza e nuovi approcci come quello riassunto nella formula “less is more”. Ma anche, e forse soprattutto, riscoprendo la funzione di servizio e la dimensione etica di un mestiere chiamato, forse come mai prima d’ora, ad una radicale evoluzione.

3. Una società fondata su diritti e doveri in Rete

La “Dichiarazione dei diritti in Internet” è un documento del 2015 elaborato dalla Commissione per i diritti e i doveri relativi ad Internet. Nonostante siano passati cinque anni, il testo prodotto dal gruppo di lavoro presieduto da Stefano Rodotà conserva ancora un’attualità e una forza da riscoprire. I principi indicati nella Dichiarazione (affiancati da quelli previsti in altri testi altrettanto importanti, uno tra tutti le Regole deontologiche relative al trattamento di dati personali nell’esercizio dell’attività giornalistica) possono essere posti alla base di una nuova società fondata su una vera e autentica ecologia dell’informazione.



4. Modelli emergenti per il giornalismo di domani

La società della disinformazione trova motivo di esistere anche per la resistenza di modelli di giornalismo lontani dalla realtà del consumo e dell'informazione. Sarebbe allora opportuno aprire una discussione sulle soluzioni da adottare per invertire la tendenza, una riflessione che valuti il rapporto tra giornalismo cartaceo e digitale, che prenda in considerazione il ruolo dell'advertising e che indaghi le potenzialità di spazio e successo che potrebbero avere modelli emergenti come quello fondato sulla subscription.

Conclusioni

Tra gli elementi più rilevanti della discussione va sicuramente registrata la generale convergenza di opinioni, riferimenti e idee. Un valore aggiunto ad una discussione già qualitativamente ricca e stimolante e, al tempo stesso, un inequivocabile indicatore della necessità di intervenire al più presto con azioni chiare, programmatiche e dal tenore interdisciplinare. L'impatto dell'informazione sulle nostre vite è ormai evidente. Ne facciamo esperienza ogni giorno in qualità di cittadini, lavoratori, professionisti del settore, elettori e anche amministratori. La percezione e la comprensione della realtà che ci circonda passa attraverso le due lenti delle notizie (e di chi le produce) e della capacità di mettere a fuoco e distinguere ciò che è vero da ciò che è falso. Risulta allora necessario impegnarsi affinché questo sistema acquisisca sempre più le forme di un circolo virtuoso. Per farlo sono necessari il coinvolgimento e la dedizione di ciascun componente della filiera informativa. Il risultato da perseguire – un'ambizione per nulla irraggiungibile – è quello di un ciclo di produzione e fruizione delle notizie genuino e dalle sole externalità positive. In altre parole, una vera ecologia dell'informazione.

Partecipanti

Moderatore

- **Alberto Puliafito** – giornalista, direttore di Slow News

Esperti

- **Rocco Panetta** – fondatore e Managing Partner Panetta & Associati Studio Legale, membro del Board of Directors e Country Leader per l'Italia di IAPP (International Association of Privacy Professionals ed Ethics Expert dell'ERCEA);
- **Stefania Milan** – Professore Associato di Nuovi Media e Cultura Digitale all'Università di Amsterdam;
- **Federico Badaloni** – Head of digital design della divisione digitale del Gruppo Editoriale GEDI;
- **Clara Attene** – giornalista e formatrice, responsabile del coordinamento editoriale di Good Morning Italia, ex Teaching Fellow per l'Italia del Google News Lab;
- **Anna Masera** – giornalista e blogger, Garante dei lettori e utenti web del quotidiano La Stampa

Contributori

- **Federica Cherubini** – Head of Leadership Development del Reuters Institute for the Study of Journalism
- **Stefano Maggi** – Co-founder e CEO di We Are Social Italy
- **Alessia Cerantola** – giornalista, reporter di OCCRP (Organized Crime and Corruption Reporting Project)



- **Francesca Landi** – Head of Communications di SOS Villaggi dei Bambini
- **Rossana Cavallari** – giornalista, ufficio stampa e comunicazione sociale, componente del gruppo di giornalisti Constructive Network

Curatori

- **Francesco Magagnino** – Digital Senior Manager Accenture e Founder TEDxVerona
- **Gabriele Franco** – Junior Associate dello Studio Legale Panetta & Associati e giornalista del Gruppo GEDI



Salute consapevole

L'emergenza sanitaria ha evidenziato la necessità di sviluppare un ecosistema digitale della salute a livello nazionale, che connetta tutti gli attori della complessa rete e renda disponibili tutti i dati sanitari del paziente agli operatori autorizzati, per permettere una cura integrata a casa, presso strutture sanitarie pubbliche e private, attraverso personalizzazione, monitoraggio ed interventi più efficienti. Le necessità di applicazione della telemedicina e di nuove soluzioni di salute digitale, pensate per assicurare l'accesso alle cure a tutti, si scontrano con il bagaglio di conoscenze e competenze scientifiche e tecnologiche del cittadino, in balia di opinionisti che influenzano la sua presa di decisioni e l'assunzione del rischio: "scarico la app oppure no? Investo nel test sierologico oppure no? Devo credere di più a un bravo virologo, ad un epidemiologo o a un immunologo?"

Il sistema educativo e di condivisione delle informazioni non è ancora disegnato secondo i nuovi paradigmi di salute partecipativa: come possiamo educare i cittadini del futuro affinché abbiano un adeguato livello di "health literacy" che permetta loro di comprendere rischi e vantaggi delle scelte sulla salute?

Executive summary

La recente pandemia ha messo a dura prova i meccanismi del sistema sanitario, che necessariamente deve guardare a un futuro di lungo periodo e tenere conto del nuovo contesto.

In un'ottica di Italia del 2030, si possono delineare scenari e fare riflessioni su quali siano le visioni future auspicabili da implementare per un sistema salute più consapevole e che non lasci indietro nessuno.

Nuove geometrie di relazioni e ruoli

Ad esempio, sarà necessario considerare le nuove geometrie delle relazioni e dei ruoli, tra chi pone domande sulla salute e chi invece propone una risposta, in cui i consumatori/pazienti non sono più solo utenti, ma hanno il ruolo di promotori di un sistema e di un'organizzazione sanitaria diversa, e per questo si sentono fortemente parte della squadra.

Per questo c'è necessità di un fortissimo cambiamento culturale da parte di tutti gli attori del sistema sanitario di oggi: operatori, organizzatori, policy maker, ma soprattutto dell'utenza, che nel contesto italiano è ancora oggi troppo passiva.

Non c'è ancora stata un'evoluzione culturale verso la riappropriazione della co-autorialità nel percorso di salute del sistema sanitario. Ogni cittadino deve contribuire e sentirsi un 'owner' del sistema, responsabile del proprio percorso di salute, sia nei diritti che nei doveri. Chi fa 'advocacy' per la tutela dei diritti non deve mai dimenticare i doveri di ogni partner nel sistema di salute, che, per quanto riguarda il cittadino e singolo paziente, significa rendersi conto del proprio ruolo anche per dare un contributo aderente ed efficace alla prospettiva di cura.

Fake news e comunicazione consapevole in campo medico

La comunicazione è cambiata a causa della disintermediazione e di una nuova forma di comunicazione attraverso i social network, in cui la gerarchia tradizionale tra medico e paziente viene meno. Gli utenti online si sentono un po' tutti sullo stesso livello, quindi la comunicazione deve essere adattata a questo che è un mezzo differente, che va compreso da entrambi i lati (sia da chi è produttore che fruitore di contenuti), capendo quali sono i meccanismi e i nostri limiti nell'approccio e quale l'informazione che può, in qualche maniera, condizionare le nostre scelte.



Dal punto di vista dei comunicatori, è cruciale capire questo ambiente per evitare di alimentare le dinamiche di polarizzazione o dinamiche che possono fomentare la creazione e diffusione di disinformazione.

Data la velocità dell'evoluzione tecnologica è difficile prevedere gli scenari in una prospettiva 2030. Tuttavia sarà necessario formare, da un lato, i fruitori, per creare il bisogno di interpretare correttamente le informazioni, insegnando ad acquisire spirito critico; e dall'altro, i comunicatori affinché abbiano una maggiore comprensione del mezzo, rendendosi conto che anche la maniera in cui la comunicazione avviene può influire sulla polarizzazione e sull'estremizzazione del dibattito. Ciò è importante specialmente su tematiche controverse, vissute come identitarie dai gruppi, come, per esempio, i vaccini. In particolare, in questi casi, il tentativo di correzione o di censura di informazioni scorrette ha sortito effetti ancora peggiori.

Generalmente, la nostra maniera di avvicinarci alle informazioni deriva dal pregiudizio di conferma: un utente tende a cercare informazioni che confermino il proprio sistema di credenze e questo comporta la creazione di gruppi di utenti che condividono informazioni e pensieri affini. L'atteggiamento che ne deriva contribuisce alla polarizzazione e alla radicalizzazione, perché se il nostro tempo e le nostre discussioni vengono effettuate tra individui con opinioni molto simili, queste opinioni tendono a rafforzarsi a diventare più estreme, fino a che in queste "bolle" la propria visione del mondo ne esce rafforzata e le visioni altrui vengono completamente ignorate: è questo il fenomeno delle "Echo Chamber". L'eventuale tentativo di correzione viene considerato come un'ulteriore manipolazione dell'informazione da parte dell'altra bolla, rendendolo così vano: in questi casi l'uso di dati o la confutazione (es. debunking) tipicamente non portano risultato.

Esistono tecniche e strategie di comunicazione che invece permettono di riportare il dibattito a un livello più civile e meno tossico, rendendolo così più costruttivo.

È fondamentale considerare l'ecologia del dibattito, il contesto in cui avviene, e le fonti di comunicazione devono adattarsi alle regole che caratterizzano questo contesto.

Un altro aspetto da considerare è il ruolo del controllore nelle piattaforme sociali: la trasparenza delle modalità di gestione delle informazioni dovrebbe essere garantita ma il contenuto non può essere controllato. Un dialogo con queste piattaforme è essenziale, così come la formazione dei cittadini su come i dati possono essere utilizzati attraverso le piattaforme e le app digitali. Un esempio molto efficace è l'app Immuni, che ha trovato molta resistenza in buona parte dei cittadini, soprattutto per motivi di privacy, laddove Facebook e altri social network non destano preoccupazioni e vengono usati con regolarità.

Consapevolezza conoscitiva e consapevolezza emozionale-esistenziale

Considerando il paziente, la consapevolezza può essere distinta in consapevolezza conoscitiva e consapevolezza emozionale o esistenziale. Per quanto riguarda la consapevolezza conoscitiva, sarebbe importante per i pazienti conoscere alcuni aspetti scientifici delle malattie e conoscerli anche in maniera comparativa: fattore che permetterebbe di imparare a conoscere i limiti del proprio sapere e ad utilizzare il confronto con pareri di esperti, come già fanno i medici. Per quanto riguarda la consapevolezza emozionale o esistenziale, questa si può definire come conoscenza di sé, dei propri punti di forza e di debolezza e della capacità di stare di fronte al dolore psichico e fisico in maniera equilibrata.

In quest'ottica le previsioni di alcuni esperti, da qui al 2030, non sono rosee, poiché contemplano un peggioramento della sanità, non tanto per gli aspetti tecnologici e scientifici, ma per gli aspetti umani ed organizzativi, con una diminuzione della consapevolezza nei pazienti e l'utilizzo in maniera confusa di informazioni non qualificate da internet. Ciò porta a una maggiore aggressività, a fronte di una minor capacità di contemplare i propri limiti intellettuali. Questa prospettiva si unisce a un'ulteriore diminuzione di consapevolezza nei medici, sempre più spesso esecutori di procedura che evitano la dimensione umana.



Per fare fronte a questo scenario sarebbe opportuno sviluppare percorsi utili a ricreare consapevolezza della condizione individuale, ovvero training per aumentare la consapevolezza in ambito sanitario ed educativo verso l'individuo.

Salute, non per forza assenza di malattia

La salute non è necessariamente assenza di malattia: la salute, come definita dall'Organizzazione Mondiale della Sanità, è uno stato, una condizione di benessere fisico, mentale e sociale. Per avere una visione ottimistica per il 2030 è necessario mettere in atto misure per affrontare questi tre elementi che rientrano nel concetto di salute: benessere fisico, psichico e sociale.

Nel 2050 la popolazione sul nostro territorio potrebbe essere dimezzata, se si considerano gli attuali trend di crescita, con scarsità di popolazione giovane e quindi di contribuenti: in questo scenario il servizio sanitario nazionale potrebbe non essere più economicamente sostenibile, costringendoci a tornare a un sistema mutualistico, che renderebbe la situazione molto complessa. Per agire concretamente ed evitare scenari poco convenienti, sembra auspicabile adottare politiche atte a mantenere in vita il sistema attuale. Qui entra in gioco la consapevolezza e la lungimiranza dei decisori e del legislatore, che dovranno coinvolgere i portatori di interesse pubblici, privati e accademici, e adottare politiche con riferimento al lungo periodo. In quest'ottica i "portatori di interessi" pubblici, privati e accademici dovranno essere coinvolti, dovranno pretendere che non si facciano provvedimenti o leggi a 2-3 anni ma con un respiro di lungo periodo.

Sarà, inoltre, necessario che il medico investa il tempo adeguato per parlare al cittadino, che dovrà comprendere la difficoltà del metodo scientifico e l'esistenza di un grado di incertezza, che dà soluzioni che talvolta possono essere anche confutate in virtù di nuove scoperte.

Passaggio da terapia a cura

Quello che si può immaginare per il 2030 è il passaggio da una prospettiva di terapia a una prospettiva di cura. La terapia, come è intesa oggi, è un fatto amministrativo e un fatto somministrativo, è un fatto di intendimento industriale. La cura, invece, ha un intendimento di tipo relazionale, proprio di un network dinamico di relazioni. È un paradigma differente in cui tutta la società è coinvolta e interconnessa, in cui tutti si prendono cura di tutti.

La prima questione in merito ai ruoli allora è: chi cura chi? In questo processo di revisione deve rientrare non solo il paziente ma anche il medico o l'infermiere, che ora sono a continuo rischio di burnout o a rischio di subire azioni legali.

Sarà necessario creare un 'ecosistema della fiducia' in cui è possibile ascoltare tutti e in questo ci vengono in aiuto i dati interpretati tramite algoritmi di intelligenza artificiale, che non serve solo per fare semplicemente dei conti, ma ambisce a trovare il significato nei dati contribuendo al miglioramento della vita.

Paradossalmente anche i dati e la computazione possono entrare a far parte della nostra esistenza, tramite approcci non solo tecnici, ma anche attraverso altre discipline come il design, l'accessibilità, la "user experience" e l'arte.

La condizione attuale e il contesto storico sollevano questioni importanti, fenomeni complessi come la pandemia o il cambiamento climatico ci pongono davanti a un bivio: da una parte c'è la necessità del diritto difensivo come il diritto alla privacy; dall'altra c'è il fatto che se non abbiamo enormi quantità e qualità di dati rischiamo di non poter capire il mondo in cui viviamo. L'arte e la filosofia potrebbero avere un ruolo per interpretare questa condizione. In questa maniera potremmo spostarci su un altro livello, abbandonando quello amministrativo e strettamente di servizio: immaginare una nuova catena di montaggio della salute centrata sugli aspetti esistenziali e culturali è una delle prospettive più adeguate per superare i vecchi paradigmi e sostituirli con altri più adatti al contesto attuale.



La sanità italiana e anche molta parte di quella europea si basano su ospedali organizzati in maniera “industriale”. La sfida più grande sarà allora quella di passare da un paradigma industriale a un paradigma relazionale, senza rinunciare a tutti gli aspetti scientifici e tecnici che sono fondamentali, integrando la medicina all'interno di una dimensione più vasta che si lasci contaminare da filosofia e arte.

Le keywords

- Polarizzazione
- Health literacy
- Pregiudizio di conferma
- Echo chamber
- Conoscenza comparativa delle malattie
- Pensiero critico
- Biopolitica
- Ecosistema della fiducia
- Design della salute
- Telemedicina
- Umanesimo digitale
- Genomica
- Medicina di precisione
- Citizen science
- Salute digitale
- Geometria relazionale

Actionable takeaways

1. Creare tavoli di ascolto sistematico e di dialogo trasparente

Creare dei tavoli di ascolto sistematico e organizzato e di dialogo trasparente, partendo da una comprensione empatica degli individui e instaurando un linguaggio comune, che permetta, ad esempio, di capire i motivi delle perplessità nei confronti delle misure preventive. La non adesione a tutta una serie di prescrizioni deriva da motivazioni che vanno comprese per essere risolte. La funzione di ascolto deve permettere di andare oltre il considerare il consumatore, il paziente o il cittadino come un insieme monolitico e indifferenziato: c'è la necessità di comprendere la grandissima varietà di queste motivazioni, esperienze, aspettative, raggrupparle e clusterizzarle in modo da formare dei gruppi di persone con esigenze e difficoltà simili. L'approccio basato sull'ascolto e il dialogo andrebbe applicato non solo nei confronti del paziente/cittadino ma anche a clinici e decisori: gli aspetti emotivi, soggettivi e irrazionali influiscono su tutte le decisioni umane, pensiamo ai singoli pazienti che decidono se mettere o meno la mascherina, o ai manager del sistema sanitario e ai decisori politici.

2. Percorsi per aumentare conoscenze e consapevolezza dell'individuo

È necessario sviluppare training per aumentare la consapevolezza in ambito sanitario-educativo, per esempio utilizzando dei percorsi accademici già validati come la meditazione mindfulness, che hanno un primo momento di insegnamento e un successivo apprendimento della tecnica.

Queste pratiche di meditazione e di consapevolezza incrementano l'attenzione volontaria che è alla base dell'educazione a convivere con le malattie, e la capacità di essere autoconsapevoli per prendere decisioni che riguardano le proprie malattie in maniera non automatizzata ma in maniera più alta, obiettiva.



È necessario tuttavia vagliare questi percorsi con il metodo scientifico, dimostrandone l'efficacia o i limiti con metodi sperimentali quantitativi.

3. Modalità rappresentativa differente per entrare in contatto empatico con l'individuo-paziente

Nel contesto attuale il paziente è interessato al reclamo di un diritto soggettivo, ma perde di vista il diritto al riconoscimento della dignità della persona, che implica non solo il rivendicare il diritto ad una terapia ma anche ad una cura, che non tralasci l'aspetto relazionale.

Ascolto ed empatia sono due concetti che considerano la persona come titolare di un progetto di vita.

In quest'ottica, il rispetto della privacy del paziente, identificato con un numero, non gli permette di essere rappresentato adeguatamente. Si potrebbe trovare una soluzione alternativa per identificare il paziente, così da non tralasciare il problema di identificazione della dignità della persona.

L'individuo, e non solo il personale sanitario, ha necessità di comprendere l'altro da sé, e questo lo si può sperimentare solo entrando empaticamente in relazione con l'altro, solo così si può arrivare a un nuovo umanesimo, solo così la conoscenza può ampliarsi rispetto alla cura. In questa prospettiva avere un approccio filosofico o artistico può essere uno strumento valido, perché permette di "aver cura della cura", di arricchire questa nuova prospettiva antropocentrica.

4. Responsabilità del cittadino/paziente nel contribuire con i propri dati

La nuova frontiera dei dati e dell'intelligenza artificiale sarà un fattore determinante per un potenziale cambiamento culturale-organizzativo nella sanità italiana e mondiale, anche da un punto di vista scientifico. All'inizio dell'epoca Covid c'è stata un'attenzione mediatica e una nuova apertura verso gli scienziati, verso i medici, verso tutti gli esperti che potevano dare delle risposte.

Tuttavia la popolazione non ha mostrato di avere una cultura scientifica e quindi gli strumenti di alfabetizzazione ("health literacy") che possano permettere una decodifica di alcune affermazioni e di alcuni dati così come espressi dal personale sanitario. Pertanto adesso assistiamo a un "rebound negativo" in cui la popolazione non comprende, si affida a conoscenze parziali e manifesta sfiducia verso la scienza, verso gli esperti e di conseguenza anche verso l'ipotesi di permettere l'uso dei propri dati.

Rispetto al tema della privacy dei dati, ci ritroviamo a discutere dei diritti e dei doveri dei pazienti, con un focus più spostato sui diritti. Se ci fosse una coalizione chiara, etica e partecipata tra scienziati, aziende e comunità, nel definire che il dare i propri dati è per il bene della collettività, per il bene della scienza, questo porterebbe a sottolineare l'importanza del dovere in termini di partecipazione alla scienza. Si potrebbe sviluppare una visione di *citizen science*, in cui anche il cittadino supporta lo scienziato fornendo dati e conoscenza come citato dal nuovo dizionario Oxford English, che ha definito *citizen science* come "la raccolta e l'analisi di dati relativi al mondo naturale da parte di un pubblico, che prende parte a un progetto di collaborazione con scienziati professionisti".

Conclusioni

Un filo conduttore del tavolo "Salute consapevole nel 2030" è la necessità di evolvere nella direzione di un "umanesimo digitale", un processo di virtualizzazione antropocentrica dove si sviluppino nuove soluzioni in collaborazione con la tecnologia, ma con una forte e necessaria inclusione della componente umana.



L'idea di fondo è di una gestione ibrida che più consapevolmente preservi gli aspetti legati all'emotività, alla fisicità e alla socialità di ognuno, conducendo così verso una possibile mutazione di approccio nella gestione dell'esponentiale rivoluzione digitale, che sottende a una necessità sempre più grande di rivedere l'uomo incluso e non fruitore passivo della trasformazione in atto.

Partecipanti

Moderatrice

- **Cristina Gabetti** – giornalista, TV Reporter, Speaker, moderatrice

Esperti

- **Guendalina Graffigna** – professore ordinario e ricercatrice in Psicologia presso l'Università Cattolica sacro Cuore di Milano
- **Fabiana Zollo** – ricercatrice presso il dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica all'Università Ca' Foscari Venezia
- **Franco Fabbro** – medico neurologo, saggista, accademico e professore ordinario di Psicologia Clinica all'Università di Udine.
- **Caterina Rizzo** – dirigente medico dell'Unità Percorsi clinici e di Epidemiologia all'ospedale pediatrico Bambin Gesù, ricercatrice
- **Salvatore Iaconesi** – artista, designer, hacker, educatore e fondatore di HER, Human Ecosystems Relazioni

Contributori

- **Tiziana Manni** – fisioterapista.
- **Marco Ferrari** – esperto in terapia genica.
- **Tina Bruzzese** – presidente di Federcounseling, founder Counseling&letteratura
- **Marco Dotto** – imprenditore settore medico e genomica, founder&Ceo di DNA Consulting s.r.l.
- **Giovanni Avorgna** – psicoterapeuta

Curatori

- **Francesca Fedeli** – imprenditrice sociale, attivista dei diritti dei pazienti e delle persone con disabilità e Organizer TEDMED Live #fightthestroke
- **Angelo Stera** – strategic advisor, formatore esperienziale



RINGRAZIAMENTI

Si ringraziano tutti gli esperti, i moderatori e i contributori che hanno messo a disposizione il loro tempo e le loro competenze per condividere punti di vista e pensieri, contribuendo alla creazione di questo prezioso documento.

Grazie ai partner e a tutte le persone che fin dall'inizio ci hanno incoraggiato, aiutato e sostenuto.



Copyright © 2021