

Osservatorio
Agenda Digitale

Italia digitale: dalla semina al raccolto

Gennaio 2025



Osservatorio Agenda Digitale

Ricerca 2024

2

IN COLLABORAZIONE CON

Agenda **Digitale**

AGID Agenzia per
l'Italia Digitale

**Baker
McKenzie.**

Cefriel
POLITECNICO DI MILANO

consorzio.it

FPA
DIGITAL 360

iProc
TECNOLOGIE PUBBLICHE

OPENCOESIONE

P4.I

**REPUBBLICA
DIGITALE**

SemplicePA

STUDIO LEGALE LEONE

D
SISTEMI
PER
L'INTELLIGENZA
PUBBLICA

UNGUESS

PARTNER

Almaviva

Google Cloud

TIM

NTT DATA

DOO advice
SISTEMI DI INFORMATICA

Posteitaliane

TeamSystem

SPONSOR

BANCO BPM

**GRUPPO
Maggioli**

nexi

RETELIT

SAP

SUPPORTER

atoka Pa
ContrattiPubblici.org

easygov
RISORSE DIGITALI

ef elixForms
more than digital forms

Extr/Ai

Pandora
consulting

Telemat
monitor appalti & training

CON IL PATROCINIO DI

**AUTORITÀ PER LE
GARANZIE NELLE
AGCOM COMUNICAZIONI**

ADM
AGENZIA DELLE DIGITALI E DEI MONITORING

**agenzia
Entrate**

ANAC AUTORITÀ
NATIONALITÀ

ARCA

ANORC

aram
AGENZIA PER LA
AMMINISTRAZIONE
REGIONALE
DELLE PUBBLICHE
AMMINISTRAZIONI

ASSINTEL
ASSOCIAZIONE ITALIANA
SOFTWARE ICT

ASSINTERITALIA

**CONFERENZA
ASSOCONSULT**
ASSOCIAZIONE ITALIANA
CONSULENTI

ASSOSOFTWARE

cdp

COMPTONIA
COMPETENZA DELLE REGIONI
E DELLE PROVINCE AUTONOME

dafne

**Città
metropolitana
di Milano**

**DIPARTIMENTO
PER LA TRASFORMAZIONE
DIGITALE**

FORMEZ
AL SERVIZIO DELLA PA

INAPP
ISTITUTO NAZIONALE
PER L'INFORMATICA
PUBBLICA

INPS

Istat

MUR

**REGIONE
LAZIO**

**REGIONE
BASILICATA**

**REGIONE
TOSCANA**

**REGIONE
LAZIO**

**REGIONE
LAZIO**

**Regione
Lombardia**

**REGIONE
MARCHÉ**

**REGIONE
PIEMONTE**

**REGIONE
PIEMONTE**

Regione Puglia

**REGIONE AUTONOMA
DE SARDEGNA,
REGIONE AUTONOMA
DELLA SARDEGNA**

**REGIONE
TOSCANA**

**Regione Aosta
Vallée d'Aoste** **Regione Aostone
Vallée d'Aoste**

sogei

Indice

Introduzione	4
di Umberto Bertelè, Mariano Corso, Giuliano Noci, Alessandro Perego e Andrea Rangone	
Executive Summary	7
di Michele Benedetti, Mariano Corso, Luca Gastaldi, Giuliano Noci e Alessandro Perego	
Glossario	36
Nota Metodologica	46
Report	49
Osservatori On Demand	50

Attori

Gruppo di Lavoro	51
Osservatori Digital Innovation	53
School of Management del Politecnico di Milano	56
Sostenitori della Ricerca	58

Copyright © Politecnico di Milano Dipartimento di Ingegneria Gestionale

I Rapporti non possono essere oggetto di diffusione, riproduzione e pubblicazione né in tutto né in parte e con riferimento a ogni loro contenuto testuale, grafico e di qualunque altra natura, anche per via telematica (per esempio tramite siti web, intranet aziendali, ecc.), e ne viene espressamente riconosciuta la piena proprietà del DIG – Dipartimento di Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano.

Fermo quanto sopra, le figure contenute nei Rapporti possono essere utilizzate solo eccezionalmente e non massivamente e solo a condizione che venga sempre citato il Rapporto da cui sono tratte nonché il copyright © in capo al DIG – Dipartimento di Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano.

La violazione di tale divieto comporterà il diritto per il DIG di ottenere il risarcimento del danno da illecito utilizzo, ai sensi di legge.

**osservatori.net è il punto di riferimento
per l'aggiornamento executive
sull'Innovazione Digitale**

[↗ Visita osservatori.net](#)

Introduzione

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

4

L'[Agenda Digitale](#)  è sempre più al centro delle politiche che il nostro Paese porta avanti, con l'obiettivo di costruire una Pubblica Amministrazione (PA) più moderna ed efficiente.

Le ingenti risorse del [Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza \(PNRR\)](#)  che l'Italia sta impiegando su questo fronte mirano a concretizzare un nuovo modello di sviluppo ed erogazione di servizi pubblici digitali, denominato [Government as a Platform \(GaaP\)](#) .

Tale modello riconfigura la PA attorno a basi dati condivise, piattaforme integrate e interfacce digitali che semplificano la collaborazione tra le diverse anime del sistema pubblico, oltre a infrastrutture cloud scalabili e sicure.

Affinché questi preziosi semi maturino in frutti, tuttavia, è fondamentale spendere bene le risorse del PNRR, armonizzandole con i [fondi strutturali](#) , sfruttare il potenziale acceleratore dell'[Intelligenza Artificiale \(IA\)](#)  e investire nello sviluppo delle competenze dei dipendenti pubblici, non solo in ambito digitale. Ma soprattutto è necessario rinnovare i processi di lavoro

della PA, favorendo una collaborazione efficace, sia all'interno sia con i fornitori di soluzioni digitali.

Mentre lavoriamo per realizzare quanto promesso alla Commissione Europea, è tempo di pensare anche a come garantire un futuro sostenibile a questa trasformazione digitale. Senza azioni mirate, infatti, il grande potenziale del PNRR rischia di non generare l'impatto duraturo di cui il Paese ha bisogno.

Forte di una stretta collaborazione con l'[Agenzia per l'Italia Digitale \(AgID\)](#)  e con il [Dipartimento per la Trasformazione Digitale \(DTD\)](#) , che hanno partecipato all'impostazione e hanno seguito da vicino lo sviluppo della ricerca, anche nel 2024 l'Osservatorio ha prodotto solide evidenze empiriche, modelli interpretativi dei fenomeni in atto e strumenti per supportare i decisori nell'attuare le opportunità offerte dall'innovazione digitale. Ha inoltre dato vita a momenti di confronto qualificati, indipendenti e precompetitivi tra il mondo delle imprese che offrono soluzioni digitali e quello del Governo, della politica e delle PA.

Introduzione

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

5

Tra i principali risultati prodotti si citano:

- un'analisi delle risorse e delle scadenze associate al PNRR, con una particolare enfasi alla trasformazione digitale;
- una prima analisi delle risorse disponibili sui fondi strutturali relativamente al settennio 2021-2027 per la realizzazione di interventi di trasformazione digitale;
- un confronto tra i vari Paesi europei sugli indicatori della **Digital Decade 2030**  e un'analisi della relazione tra il loro livello di digitalizzazione e gli indicatori di disuguaglianza e sostenibilità economico-sociale;
- la caratterizzazione del sistema dell'offerta di innovazione digitale alla PA italiana con un focus particolare sulla concentrazione del mercato e sul segmento dei fornitori di servizi di consulenza digitale;
- un'analisi del livello di digitalizzazione degli enti locali (con focus sulla maturità digitale dei loro **back-office**  e **front-office** , sulla capacità di usare i dati e di avere un'adeguata governance della loro trasformazione digitale);
- la conduzione di un censimento internazionale di progetti di Intelligenza Artificiale (IA) in ambito pubblico, volto a comprendere gli ambiti applicativi più concreti per indirizzare al meglio gli investimenti;
- la conduzione di un censimento dei progetti di IA attivati o in fase di attivazione da parte delle PA centrali italiane;
- la collaborazione alle linee guida di AgID su adozione, approvvigionamento e sviluppo di soluzioni di IA nel mondo pubblico;
- l'analisi e il confronto delle strategie di trasformazione digitale delle Regioni e Province Autonome Italiane;
- un'analisi della spesa pubblica italiana in soluzioni per la trasformazione digitale;
- il calcolo dei tempi di aggiudicazione delle gare pubbliche di soluzioni digitali, con un'analisi della loro evoluzione nel tempo e un focus sull'entità degli appalti.
- la costruzione di una mappa dell'ecosistema di startup che, a livello internazionale, lavorano con la PA e di una "bussola" che orienti PA e imprese nella scelta delle startup con cui collaborare;
- l'analisi sistematica della diffusione delle iniziative di **Smart Working**  in ambito pubblico e il confronto con il settore privato;

Introduzione

Italia digitale: dalla semina al raccolto

 Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

6

- un'analisi dell'accessibilità dei siti delle PA italiane e l'individuazione di best practice nella gestione della relazione digitale con i cittadini.

Come ogni anno, la ricerca si è basata su un'ampia analisi empirica che ha coinvolto oltre 1.000 attori tra referenti del mondo delle istituzioni, della politica, della PA (centrale e locale) e delle imprese. Tali attori si sono confrontati in cinque workshop tematici che hanno rappresentato un'occasione per fare il punto della situazione nei vari filoni di ricerca, proporre spunti utili a superare i problemi che ancora persistono e veicolare ai

decisori chiave la sintesi delle riflessioni effettuate e dei risultati raggiunti.

Allo scopo di valorizzare ulteriormente i risultati della ricerca e diffondere le buone pratiche di digitalizzazione, l'Osservatorio continua a proporre i Premi Agenda Digitale: un'iniziativa nata 10 anni fa per promuovere la cultura dell'innovazione digitale e creare occasioni di conoscenza e condivisione di quei progetti che maggiormente si sono distinti per capacità di utilizzare le tecnologie digitali come leva di trasformazione del nostro Paese.

Comitato Scientifico



Umberto Bertelè
Chairman degli Osservatori Digital Innovation



Giuliano Noci
Responsabile Scientifico,
Osservatorio Agenda Digitale



Andrea Rangone
Comitato Scientifico,
Osservatori Digital Innovation



Mariano Corso
Responsabile Scientifico,
Osservatorio Agenda Digitale



Alessandro Perego
Direttore Scientifico,
Osservatori Digital Innovation

Executive Summary

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

7

Government as a Platform: seminare nel pubblico per una crescita digitale del Paese

L'Agenda Digitale è uscita dai circoli ristretti degli addetti ai lavori per fare il suo ingresso nel cuore dei grandi dibattiti sul futuro del Paese. Lo dimostra la grande attenzione dedicata al tema nell'ambito del G7 a presidenza italiana¹. Come nel dopoguerra, lo Stato ha capito la centralità delle infrastrutture stradali per la crescita economica, progettandole e realizzandole in modo integrato, così oggi si è ormai affermata la medesima visione di lungo periodo per la trasformazione digitale, inquadrandola come un elemento essenziale per la riforma, il rilancio della competitività e la crescita del nostro Paese.

È sufficiente leggere il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) italiano, che dedica al digitale un'intera

missione da 40 miliardi di euro su 194 miliardi disponibili per il nostro Paese da spendere da luglio 2021 a giugno 2026. A questi si sommano le iniziative di digitalizzazione presenti nelle altre 6 Missioni, per un totale di 48 miliardi. Si tratta di risorse straordinarie che finora il nostro Paese ha gestito ottimamente, infatti:

- da sola l'Italia ha previsto di spendere il 30% di tutte le risorse europee dedicate alla trasformazione digitale nell'ambito del fondo **Next Generation EU** , significativamente di più di altri Paesi; per confronto, 18 Paesi hanno pianificato spese inferiori a 3 miliardi di euro, mentre la Germania ha previsto 15,5 e la Francia 8,7 miliardi; solo la Spagna, grazie alle modifiche al proprio PNRR rese possibili dal programma **RePowerEU** , ha aumentato i fondi per il digitale a circa 42 miliardi di euro, raggiungendo livelli di investimento simili ai nostri;



Note

1. Per maggiori informazioni si veda il sito dedicato, accessibile a questo link:
www.g7italy.it.



Approfondisci il tema:
PROGRAMMA TEMATICO



Agenda Digitale italiana: aggiornamenti e novità per la PA (2025)

Executive Summary

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

8

- con 69 di 172 milestone e target già realizzati al 15 novembre 2024², **l'Italia è tra i Paesi più avanti in Europa nella realizzazione della trasformazione digitale prevista nel PNRR**; abbiamo completato il 40% delle milestone e dei target concordati con la Commissione Europea; solo Francia (67%) e Danimarca (47%) fanno meglio di noi ma su molti meno milestone e target (55 per la Francia e 19 per la Danimarca).

La PA riveste un ruolo di primo piano nell'attuazione del PNRR, infatti:

- almeno il 60% delle risorse associate al Piano italiano (33% nel caso di quelle dedicate alla Missione 1, specificatamente indirizzata alla transizione digitale) sono destinate a PA centrali (ad esempio INPS), PA locali (ad esempio Comuni) o imprese pubbliche (ad esempio Trenitalia);

- tutte le risorse del Piano sono gestite e rendicontate da PA (sostanzialmente Ministeri o Dipartimenti della Presidenza del Consiglio);
- mediamente, il 45% delle risorse dei vari PNRR europei per la trasformazione digitale è dedicato a iniziative di eGovernment contro il 18% per lo sviluppo di competenze digitali, il 15% per la digitalizzazione delle imprese, il 9% per lo sviluppo di infrastrutture di connettività, il 9% per quello di tecnologie avanzate e il 4% per iniziative di ricerca e sviluppo trasversali.

Anche grazie al PNRR, la PA ha definitivamente preso consapevolezza degli asset a propria disposizione e della sua capacità di innescare processi di trasformazione digitale che non solo producano benefici per imprese e cittadini, ma che possano influenzarne la capacità di innovare. **Negli ultimi anni è completamente cambiata la narrativa del digitale in ambito pubblico, svecchiandola nei toni e negli strumenti, accelerando la capacità di execution e dimostrando coraggio, perseveranza, lavoro di squadra e lungimiranza strategica.**



Note

2. Alla scrittura di questo report non è ancora noto quanti target e milestone previsti per fine 2024 siano stati raggiunti dai vari Paesi. Sappiamo che l'Italia ha prodotto i risultati promessi alla Commissione ma non li abbiamo considerati per poter confrontare il nostro Paese con gli altri. Per maggiori informazioni: https://bit.ly/EU_RRS.

Executive Summary

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

Molto è stato fatto per costruire un vero e proprio “sistema operativo” per l’Italia: una serie di componenti fondamentali per la digitalizzazione della nostra PA sui quali costruire servizi digitali più semplici, accessibili ed efficaci e innescare una vera e propria rivoluzione digitale.

Ormai da diversi anni³ il nostro Paese sta cercando di adottare un modello per lo sviluppo e l’erogazione di servizi pubblici digitali denominato Government as a Platform (GaaP). Il modello, sintetizzato in Figura 1, prevede quattro pilastri:

- *dataset e componenti condivisi*, solitamente gestiti da autorità centrali con forti competenze digitali;
- *piattaforme* per accentrare l’offerta di servizi pubblici, rendendola modulare e componibile e sfruttando il più possibile le cosiddette **esternalità di rete** ;
- *modelli di interoperabilità applicativa* basati su **Application Programming Interfaces (API)**  e standard aperti per lo scambio il più possibile automatico di dati;
- *soluzioni cloud*  per garantire scalabilità, controllo della sicurezza ed efficienza nella gestione di risorse e infrastrutture.

Su ognuno di questi pilastri l’Italia sta lavorando con determinazione. Il Paese ha inoltre allocato circa 5 miliardi di euro del PNRR per rendere sempre più concreti i benefici del modello GaaP⁴.

Le basi dati, già condivise o da condividere, sono normate dal Codice dell’**Amministrazione Digitale (CAD)** ⁵. Con riferimento alle principali:

- **L’ANPR**  è ormai una soluzione consolidata, con tutti i Comuni italiani aderenti e la possibilità offerta ai cittadini di scaricare autonomamente 15 certificati anagrafici (ad esempio lo stato di famiglia) e 2 elettorali (godimenti dei diritti politici e iscrizione nelle liste elettorali).



Note

3. La prima concettualizzazione del modello italiano è stata presentata in un report dell’Osservatorio Agenda Digitale disponibile a questo link: https://bit.ly/AD_Report_2016.

4. Tutti i dati in questo paragrafo sono stati ricavati il 7 gennaio 2025 dai cruscotti di monitoraggio istituzionali.

5. Per maggiori informazioni: https://bit.ly/Basi_Dati_Interesse_Naz.

Executive Summary

Italia digitale: dalla semina al raccolto

Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

10

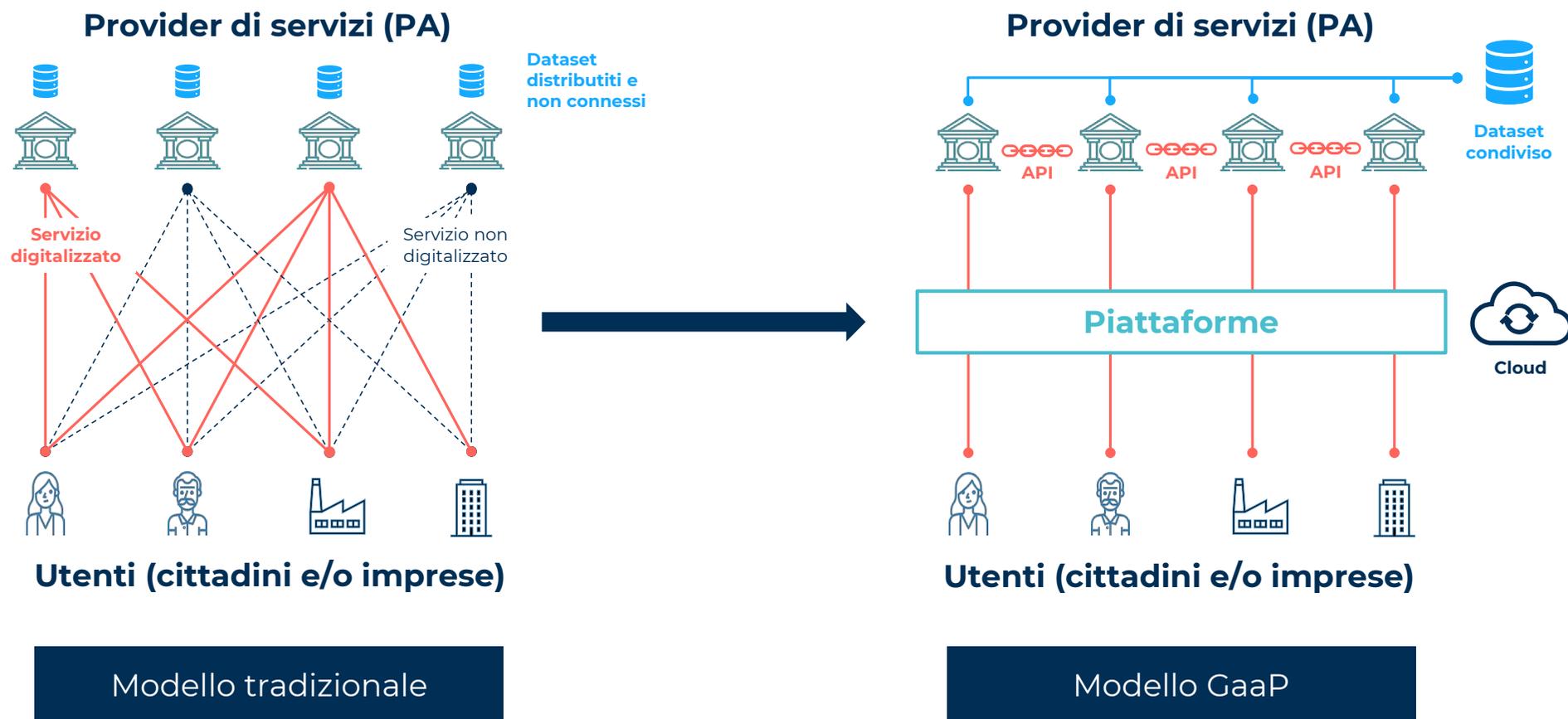


Figura 1

Un cambio di paradigma nello sviluppo e nell'erogazione di servizi pubblici: da un modello tradizionale a uno GaaS

Executive Summary

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

11

Oltre ad aver integrato in ANPR le liste elettorali, grazie alle risorse del PNRR si sta: (1) digitalizzando completamente i processi di registrazione e gestione degli atti di stato civile dei cittadini; (2) rendendo interoperabile l'ANPR con altre anagrafi (del lavoro, della pensione e del welfare, degli assistiti, dell'Agenzia delle Entrate e dell'istruzione superiore).

- Il **Fascicolo Sanitario Elettronico (FSE)** ⁶, è attivo in tutte le Regioni e Province Autonome italiane, anche se non ancora completamente operativo e interoperabile. Il PNRR destina 1,3 miliardi di euro alla piena operatività della soluzione entro giugno 2026. Ad oggi 21 milioni di italiani hanno almeno un documento pubblicato nel loro FSE, ma solo il 40% degli assistiti ha espresso il consenso alla consultazione dei propri documenti da parte di medici ed operatori del Sistema Sanitario Nazionale.
- Con circa 64.000 open data, continua il popolamento del portale **dati.gov.it**, un'eccellenza a livello europeo⁷. Il portale importa automaticamente nel proprio catalogo i dataset in formato aperto esposti dalle singole PA che aderiscono all'iniziativa (oltre 1.300, erano circa 900 a

fine 2023). Il 55% dei dati è prodotto a livello comunale, mentre il 30% a livello regionale.

Con riferimento al secondo pilastro del modello GaaP, sono diverse le piattaforme su cui si sta lavorando⁸. Tra quelle oggetto di finanziamento nell'ambito del PNRR:

- **pagoPA**  permette di gestire i pagamenti di servizi pubblici. La soluzione vede oggi oltre 16.000 PA aderenti, superando con largo anticipo il target previsto nel PNRR (14.100 entro fine giugno 2026). Oltre 400 prestatori di servizi di pagamento coinvolti nella piattaforma hanno permesso a tali PA di ricevere oltre

Note

6. Il FSE è in realtà una piattaforma per condividere dati con professionisti sanitari. È stato indicato come dataset condiviso perché: (1) finora siamo nella fase di popolamento e interoperabilità del FSE; (2) i principali utenti di tale piattaforma, al momento, sono i professionisti sanitari, che utilizzano la piattaforma per coordinarsi più efficacemente nell'erogazione dei servizi ai pazienti italiani.

7. Per maggiori informazioni si vedano i risultati dell'Open Data Maturity report 2024 della Commissione Europea (https://bit.ly/EU_ODM_2024) e i risultati del Metadata Quality Assurance (https://bit.ly/EU_MQA_2024).

8. In questo report si considerano piattaforme le soluzioni tecnologiche che favoriscono lo scambio tra PA e utenti di servizi pubblici.

Executive Summary

Italia digitale: dalla semina al raccolto

 Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

12

420 milioni di pagamenti digitali (erano 386 a fine 2023 e 332 a fine 2022). Da quando è attivo, per il nodo dei pagamenti sono transati oltre 300 miliardi di euro, di cui 93 solo nel 2024. Il PNRR destina 370 milioni di euro all'attivazione e/o alla migrazione verso la piattaforma di servizi di incasso.

- **L'App IO**  permette di trovare facilmente servizi pubblici e di ricevere comunicazioni e promemoria. La soluzione è stata scaricata da oltre 42 milioni di italiani (erano 36 a fine 2023 e 32 a fine 2022). Le oltre 15.000 PA presenti nell'App offrono più di 335.000 servizi (274.000 a fine 2023 e 170.000 a fine 2022), prevalentemente di notifica (oltre 880 milioni di messaggi inviati) e gestione dei pagamento tramite pagoPA (8 milioni di metodi di pagamenti aggiunti dagli utenti). Il PNRR destina 390 milioni di euro a integrare sempre più servizi in IO.
- **SPID**  e **CIE**  permettono di gestire l'identificazione sicura degli utenti di servizi pubblici. SPID è nelle mani di 39 milioni di italiani che lo utilizzano oltre un miliardo di volte l'anno (29 accessi medi annui per utente). Sono

oltre 49 milioni le CIE rilasciate e 6 milioni gli italiani che hanno usato CielD, l'app che consente di usare CIE per accedere a servizi digitali. Il PNRR destina 285 milioni di euro per avere 16.500 PA connesse a SPID e/o CIE e rilasciare 42 milioni di identità digitali entro giugno 2025. Non solo entrambi gli obiettivi sono già stati raggiunti, ma il Governo ha già rilasciato una prima versione dell'**IT Wallet** , la versione italiana del **digital identity wallet**  previsto dal **regolamento eIDAS 2.0** . In questo primo rilascio, l'IT Wallet contiene tessera sanitaria, patente e carta europea delle disabilità. A tali documenti, già disponibili per tutti gli utenti dell'App IO, dal 2025 si aggiungeranno la carta d'identità e la tessera elettorale mentre i casi d'uso, al momento limitati al mondo fisico, saranno estesi anche a quello digitale.

- **SEND**  permette l'invio di notifiche con valore legale (ad esempio relative a multe da pagare) in modo interamente digitale⁹. Circa 4.000 PA hanno già aderito

Note

9. Non è eliminata la possibilità di ricezione fisica della notifica per chi voglia o non possa altrimenti.

Executive Summary

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

13

alla piattaforma e mandato almeno una notifica (erano 400 a fine 2023). Il PNRR destina 245 milioni di euro per avere oltre 6.400 PA attive entro giugno 2026, un target decisamente raggiungibile. Circa 11 milioni di notifiche (di cui 9 solo nel 2024) sono già state gestite tramite SEND. Di queste, quasi 2 milioni sono state inviate esclusivamente tramite canali digitali.

Tutte le piattaforme si supportano a vicenda per diffondersi più rapidamente (ad esempio l'App IO incentiva l'uso di pagoPA) **e riducono il carico di lavoro delle singole PA**, evitando loro di creare da zero nuove funzionalità complesse e trasversali. Così facendo, si stimola la creazione di nuovi servizi digitali e la razionalizzazione di alcuni processi di back-office nel mondo pubblico. Tuttavia, **la maggior parte dei benefici di efficacia ed efficienza nella gestione digitale della macchina pubblica si potrà ottenere solo accelerando su aspetti di interoperabilità e infrastrutturali**. Anche su questo fronte si registrano interessanti accelerazioni nel 2024.

Sul fronte dell'interoperabilità (il terzo pilastro del modello GaaP):

- La **Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND)**  abilita lo scambio automatico di dati tra PA e favorisce la progressiva interoperabilità dei sistemi informativi e delle basi dati pubbliche. Attiva da ottobre 2022, la piattaforma ha accolto oltre 7.600 enti (erano circa 4.700 a fine 2023) che espongono più di 10.000 **eService**  (come, ad esempio, l'accertamento di esistenza in vita di un cittadino) scambiati oltre 390 milioni di volte. Il PNRR destina 556 milioni di euro per automatizzare la gestione di servizi previdenziali, sanitari, fiscali, pensionistici, scolastici e di welfare, oltre ai controlli durante gli appalti pubblici.
- Il progetto **MaaS for Italy**  dedica 57 milioni di euro (40 dal PNRR e 17 grazie al **Piano Nazionale per gli investimenti Complementari** ) all'integrazione e all'interoperabilità di molteplici servizi di trasporto pubblico e privato. 3 progetti pilota sono stati conclusi a dicembre 2023 nelle città Milano, Napoli e Roma.

Executive Summary

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

14

Altri 3 sono stati completati a fine 2024 nelle città di Bari, Firenze e Torino. Entro marzo 2025 è previsto di estendere le sperimentazioni in 7 territori: P.A. di Bolzano e Regioni Abruzzo, Campania, Emilia-Romagna, Piemonte, Puglia e Veneto.

Per quanto riguarda gli aspetti infrastrutturali, abbiamo abbracciato con decisione il paradigma cloud (il 4° pilastro del modello GaaS). Più nello specifico:

- Oltre 230 tra PA centrali, Aziende Sanitarie Locali (ASL) e Aziende Ospedaliere (AO) hanno già migrato i loro dati e applicativi verso il [Polo Strategico Nazionale \(PSN\)](#) , l'infrastruttura cloud ad alta affidabilità che ospiterà i dati e servizi critici e strategici delle PA italiane. Il PNRR destina 900 milioni di euro alla creazione del PSN e alla migrazione entro giugno 2026 di dati e servizi di almeno 280 enti, un target che sembra decisamente alla nostra portata considerando che sono circa 500 i piani di migrazione al PSN già avviati.

- Procede speditamente anche la migrazione al cloud di dati e servizi pubblici “guidata” dal DTD. Il PNRR ha messo a disposizione 1 miliardo di euro a Comuni, Scuole e ASL/AO (in questo caso per dati e servizi di natura amministrativa) per migrare verso soluzioni qualificate nel [cloud marketplace](#) pacchetti di servizi scelti da elenchi predefiniti dal DTD (disponibili sul sito [PA digitale 2026](#)). Nel marketplace sono qualificati circa 140 [servizi IaaS](#) , circa 100 [servizi PaaS](#)  e più di 1.200 [servizi SaaS](#)  offerti da oltre 500 fornitori di servizi cloud. Oltre 20.000 enti hanno presentato dei piani di migrazione e oltre 4.000 li hanno già terminati a settembre 2024, superando il target PNRR previsto per quel mese. Sembra alla nostra portata anche il target di 12.464 enti migrati entro giugno 2026.

I frutti raccolti finora, misurati sugli indicatori della Digital Decade 2030

L'Italia ha sfruttato il suo PNRR per puntare con decisione sul modello GaaS e accelerare la trasformazione digitale della sua PA, utilizzandola come motore di sviluppo

Executive Summary

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

15

per l'innovazione tecnologica dell'intero Paese. Questa scelta nasce dalla consapevolezza di dover colmare divari significativi con gli altri Paesi europei, misurati storicamente dal [Digital Economy and Society Index \(DESI\)](#)  e, dal 2023, dagli indicatori della [Digital Decade 2030](#) . In Figura 2 è riportato un quadro a fine 2023 (ultimi dati disponibili) della situazione dell'Italia e dell'Europa sui target fissati per i vari indicatori.

L'Italia continua apparentemente ad attestarsi nella parte bassa del ranking dei Paesi più digitalizzati: siamo 19esimi su 27 Paesi europei¹⁰, perdendo 3 posizioni rispetto ai dati raccolti a fine 2022. Più nel dettaglio, su 27 Paesi europei, siamo:

- 18esimi per maturità delle nostre infrastrutture digitali;
- 11esimi sul fronte della digitalizzazione delle imprese;
- 22esimi per diffusione di competenze digitali;
- 21esimi per digitalizzazione della PA.

Anche se, come vedremo, tali ranking sono basati su indicatori che hanno oggettivamente diversi limiti, nel seguito effettuiamo comunque una breve analisi su ognuno dei 4 pilastri di digitalizzazione. Oltre agli indicatori in figura, commenteremo anche altri indicatori che l'Osservatorio ha raccolto tramite i propri [Digital Maturity Indexes \(DMI\)](#) . Inoltre, faremo una disamina delle iniziative del PNRR introdotte dall'Italia per migliorare la sua maturità sui vari fronti.

1. Infrastrutture digitali. Le famiglie italiane con una banda larga ad almeno 100 [Mbps](#)  rimangono sopra la media europea (69% contro il 66%). Con riferimento ai Paesi simili al nostro, facciamo meglio di Francia (65%) e Germania (47%) ma siamo lontani dalla Spagna (91%). Sul fronte della connettività a 1 [Gbps](#)  siamo allineati (19% delle famiglie italiane) alla media europea e alla Spagna (20%), facciamo meglio della Germania (5%) ma siamo molto lontani dalla Francia (prima in Europa con il 52%).



Note

10. Il ranking è calcolato usando una metodologia simile a quella del DESI che prevedeva di normalizzare i vari indicatori e aggregarli per le 4 aree di digitalizzazione.

Executive Summary

Italia digitale: dalla semina al raccolto

Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

16

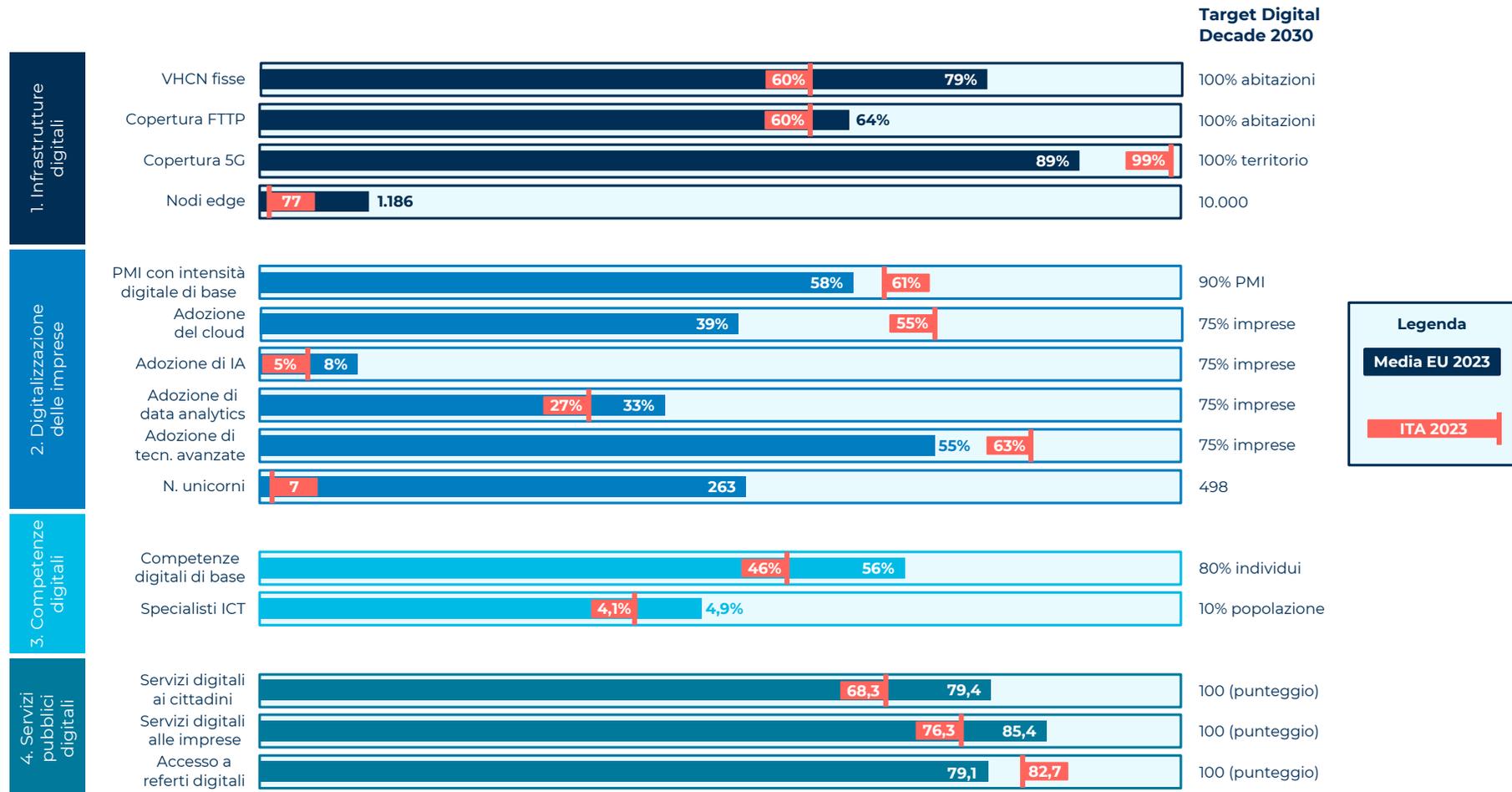


Figura 2

Target e posizionamenti a fine 2023 dell'Italia e della media europea sugli indicatori della Digital Decade 2030

Executive Summary

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

Per quanto riguarda gli indicatori della Digital Decade 2030 siamo molto avanti sul **5G**  (99% di copertura; anche Francia, Germania e Spagna sono sopra la media europea dell'89%), ma tra gli ultimi in Europa sulle linee **FTTP**  (21 Paesi meglio del nostro, con solo il 60% di abitazioni coperte; Spagna prima in Europa con il 95%) e per copertura **VHCN**  (Spagna quarta in Europa con il 96% di abitazioni coperte; Germania sotto la media europea con il 74%; noi al 60%). Rimane critico anche l'effettivo utilizzo della rete: l'utilizzo di internet da parte degli italiani continua a essere tra i più bassi d'Europa (86% degli individui tra i 16 e i 74 anni, contro una media europea dell'90%) e tutti i Paesi simili al nostro sopra questa cifra (95% degli spagnoli, 92% dei francesi e 91% dei tedeschi). Nell'area della connettività il PNRR investe 6,7 miliardi di euro per aumentare considerevolmente la disponibilità di reti a 1 Gbps (connessi finora 1,2 milioni di civici su 3,4 milioni previsti dal PNRR) e per incentivare la copertura a 5G (almeno 1.600 km di strade e corridoi suburbani, oltre a 1.400 km² di aree a fallimento di mercato).

2. Digitalizzazione delle imprese. Il 61% delle PMI italiane ha un'intensità digitale di base¹¹, un valore superiore a quello europeo (58%), spagnolo (60%) e francese (52%) e allineato a quello tedesco (61%). Rimane tuttavia ancora contenuta la percentuale di PMI che vende online (13%), dove siamo tra gli ultimi in Europa e lontani dalla media continentale (19%) e da Paesi a noi simili (Germania 19%, Spagna 30%) ad esclusione della Francia (13%). Le imprese italiane sono messe molto bene sull'adozione del cloud (55%): meglio di noi solo i Paesi scandinavi (Finlandia prima con il 72%), Malta (58%) e Olanda (57%), mentre i Paesi più simili al nostro sono tutti sotto la media europea (Germania al 38%, Spagna al 26% e Francia al 22%). Siamo invece indietro nel data analytics (26%, contro una media europea pari al 32%, Francia al 33%, Germania al 36% e Spagna al 37%) e nell'impiego dell'IA (5%, contro la media europea del 7% e la Germania all'11%). Tuttavia, anche i Paesi EU più avanti su questi fronti (Ungheria, con il 53% delle imprese che fa data



Note

11. Per maggiori informazioni si veda il Digital Intensity Index: https://bit.ly/EU_DII.

Executive Summary

Italia digitale: dalla semina al raccolto

 Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

18

analytics, e Danimarca, con il 14% delle imprese che usa l'IA) sono ancora molto lontani dai target europei. Le imprese italiane che stanno sperimentando almeno una tecnologia avanzata tra quelle di interesse per la Digital Decade 2030 (IA, cloud o data analytics) sono in ogni caso avanti sia rispetto alla media europea (63% contro 54%) sia con riferimento a Paesi simili al nostro (Germania al 57%, Spagna al 49% e Francia al 44%). Il PNRR alloca oltre 17 miliardi di euro al rafforzamento della maturità digitale delle imprese italiane.

3. Competenze digitali. Solo il 46% degli italiani fra i 16 e i 74 anni ha competenze digitali di base contro il 56% della media europea. L'obiettivo dell'80% entro il 2030 è oggi raggiunto solo da Olanda e Finlandia. Tra i Paesi simili al nostro, Spagna (66%) e Francia (60%) sono molto più avanti di noi, mentre anche la Germania è sotto la media Europea (52%) anche se – a differenza del nostro Paese – è cresciuta rispetto alla precedente rilevazione. Se si considerano le competenze avanzate¹², l'Italia (22% degli individui tra 16 e 74 anni) fa meglio della Germania (20%) ma peggio della media europea (27%), di Francia (31%) e Spagna (39%). Solo l'1,5% dei nostri laureati è in ambito

ICT , mentre la media europea è pari al 4,5% (Germania e Spagna sono rispettivamente a 5,5% e 5,2%). Con una quota di specialisti sul tema pari al 4,1% dei dipendenti italiani (contro il 4,9% a livello europeo), il nostro Paese contribuisce significativamente all'obiettivo comunitario fissato per il 2030 e registra continui seppur lievi aumenti nelle donne specialiste in ICT: 152.000 nel 2023, anche se meno di Spagna (183.000), Francia (271.000) e Germania (400.000). Una quota rilevante dei fondi del PNRR viene investita per colmare parte di questi gap, tra cui¹³:

- 195 milioni di euro per il **Servizio Civile Digitale**  e le **Reti di Facilitazione Digitale**  regionali, con l'obiettivo di aumentare le competenze digitali di base di oltre 2 milioni di cittadini;
- ulteriori 350 milioni attraverso il **Fondo per la Repubblica Digitale**  per il reskilling e l'upskilling di

Note

12. Per una loro definizione si veda il sito dell'Eurostat: https://bit.ly/EU_Digital-Skill.

13. La lista che segue è parziale, esclude linee di investimento trasversali a più obiettivi del Piano, che impattano anche sulle competenze digitali di cittadini e specialisti ICT.

Executive Summary

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

19

NEET , donne, disoccupati e inattivi;

- 1,5 miliardi investiti per raddoppiare il numero degli iscritti agli **Istituti Tecnici Superiori (ITS)**  entro il 2025.

4. Servizi pubblici digitali. Malgrado si confermino gli ottimi risultati relativi alla disponibilità di open data (9° in tutta Europa, ma ancora dietro a Francia e Spagna), il nostro Paese allunga la sua distanza dalla media europea con riferimento ai moduli di eGovernment precompilati messi a disposizione dei cittadini (con un punteggio pari a 47,9 su 100 siamo quart'ultimi in Europa, che ha un punteggio medio pari a 70,8), ai servizi pubblici digitali offerti alle imprese (quint'ultimi in Europa con 76,3 contro 85,4) e, più in generale, alla trasparenza dei servizi pubblici digitali (49,5 contro 66,9; ancora una volta quint'ultimi). Con riferimento ai 3 indicatori della Digital Decade 2030, siamo sopra la media europea (82,7 contro 79,1) e meglio della Francia (79,3) solo per i cittadini che hanno consultato digitalmente i propri referti sanitari. Per il resto siamo quintultimi in Europa sia per l'offerta di servizi digitali a cittadini (68,3 contro 79,4) sia per quella alle imprese (76,3 contro 85,4).

In entrambi i casi, Germania e Francia sono come noi sotto la media europea mentre la Spagna si conferma sopra (punteggio pari a 84,2 sui servizi digitali ai cittadini e a 91 su quelli alle imprese). Notizie non particolarmente positive arrivano anche dai cittadini che interagiscono online con la PA: siamo meglio della Germania (69% degli utenti internet italiani contro il 62% dei tedeschi) ma sotto la media europea (75%) e ancora molto lontani da Spagna (83%) e Francia (91%). Nell'ambito del PNRR, oltre 10 miliardi di euro sono specificatamente dedicati alla trasformazione digitale delle PA italiane¹⁴.

Per avere un quadro ancora più preciso della situazione, da 7 edizioni l'Osservatorio calcola un indice di digitalizzazione a livello di Regioni e Province Autonome italiane. Purtroppo, gli ultimi dati non sono ancora disponibili per alcuni indicatori inclusi nell'indice, ma le evidenze disponibili sembrano confermare che:

- permane il divario tra il Mezzogiorno – con valori al di



Note

14. Per maggiori informazioni si vedano i successivi paragrafi.

Executive Summary

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

20

- sotto della media italiana – e Regioni del Centro-Nord;
- si registrano ampie differenze tra Regioni su diversi indicatori; tra i principali citiamo:
 - **infrastrutture digitali:** la percentuale di scuole connesse con banda ultra-larga (si va dal 17% del Friuli-Venezia Giulia al 79% della Provincia Autonoma di Trento, con una media nazionale pari a 58%);
 - **digitalizzazione delle imprese:** la percentuale di imprese con oltre 10 addetti che ha acquistato servizi di cloud computing (si va dal 39% della Provincia Autonoma di Bolzano al 72% del Lazio, con una media nazionale del 55%);
 - **competenze digitali:** la percentuale di forza lavoro che usa internet almeno una volta alla settimana (si va dal 43% dell’Abruzzo al 66% del Lazio, con una media nazionale pari al 52%);
 - **servizi pubblici digitali:** la percentuale di comuni che usano servizi di cloud computing oltre a quelli migrati grazie ai fondi del PNRR (si va dal 36% dell’Abruzzo all’81% della Valle d’Aosta, con una media nazionale pari al 54%).

Le forti differenze che caratterizzano i territori sono difficili da colmare anche a causa dell'assenza di adeguate agende digitali regionali o, più precisamente, di un adeguato raccordo tra le agende digitali regionali. L’Osservatorio ha analizzato le agende digitali di tutte le Regioni e Province Autonome italiane su 5 dimensioni¹⁵ – processi di back office, processi di front-office, processi di gestione e valorizzazione dei dati, processi di governance della trasformazione digitale e completezza della strategia di digitalizzazione – trovando documenti rinnovati e più completi rispetto anche solo a pochi anni fa (quando parecchi risultavano obsoleti e/o meri adempimenti burocratici poveri di contenuti) ma significativamente eterogenei e marcatamente mancanti di una prospettiva istituzionale “interregionale”, che sappia cogliere il potenziale di un’azione coordinata dalle Regioni per le Regioni e i loro territori.



Note

15. Ogni dimensione è a sua volta suddivisa in sotto-dimensioni di valutazione.

Executive Summary

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

Le priorità per passare dalla semina al raccolto

Il modello GaaP non sembra aver ancora avuto l'impatto desiderato sul livello di digitalizzazione del Paese e, più nello specifico, della sua PA. Nonostante gli sforzi compiuti per costruire basi dati condivise, piattaforme integrate, interfacce digitali con cui semplificare la collaborazione tra le diverse componenti del sistema pubblico, e infrastrutture scalabili e sicure, i risultati ottenuti finora appaiono insufficienti a imprimere un'accelerazione concreta nella corsa dell'Italia agli obiettivi della Digital Decade 2030 e permangono forti divari tra i territori. Ma è davvero così?

Prima di cedere allo sconforto o alimentare visioni disfattiste, è importante considerare 3 aspetti fondamentali:

- tutti gli indicatori usati per valutare lo stato di digitalizzazione del nostro e degli altri Paesi europei si basano su dati raccolti a fine 2023 e sono più utili ad analizzare il passato piuttosto che a valutare l'efficacia delle iniziative attualmente in corso sul fronte GaaP;
- diversi indicatori della Digital Decade soffrono degli

stessi limiti di quelli del DESI più volte sottolineati dall'Osservatorio¹⁶:

- *completezza*: ad esempio nessun indicatore relativo alla digitalizzazione dei settori della giustizia e dell'istruzione nel pilastro dei servizi pubblici digitali;
- *rappresentatività*: ad esempio gli indicatori sui servizi pubblici digitali sono fatti tramite mystery shopping su campioni non rappresentativi;
- *impossibilità di raggiungere alcuni target*: ad esempio quelli relativi alla copertura del 100% delle abitazioni con reti VHCN fisse, considerando la diseconomicità di raggiungere alcune abitazioni in aree remote dei territori;
- *assenza di target specifici*: è il caso degli unicorni e dei nodi edge, su cui sono riportati solo target comunicati e non nazionali, complicando la possibilità di capire se un Paese sta realizzando tutto il suo potenziale;
- *orientamento al policy making*: gli indicatori



Note

16. A titolo di esempio si consideri il report "Il digitale per la ripresa e la resilienza: connecting the dots", disponibile su www.osservatori.net.

Executive Summary

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

22

continuano a non distinguere e a gestire tra fattori abilitanti la trasformazione digitale (ad esempio la disponibilità di banda larga) e risultati effettivi in termini di digitalizzazione (ad esempio gli abbonamenti alla banda larga delle famiglie);

- la storia insegna¹⁷ quanto sia irrealistico pensare di realizzare trasformazioni digitali in tempi brevi e quanto sia difficile, soprattutto per Paesi grandi e complessi come il nostro, correggere velocemente il tiro su ambiti su cui storicamente il Paese ha investito poco, come ad esempio le competenze digitali.

Forse sarebbe opportuno, ora che siamo quasi alla metà della decade digitale, rivedere gli indicatori su cui misurare i progressi fatti dai vari Paesi sul fronte della trasformazione digitale, in modo che riflettano gli sforzi profusi e i risultati effettivamente raggiunti.

Al di là di numeri e classifiche una cosa è chiara: **il modello GaaP è quello giusto, come dimostrato da diversi Paesi (Regno Unito, Estonia, Danimarca e Singapore su tutti) che hanno cominciato a realizzarlo**

prima di noi e che stanno ottenendo risultati importantissimi (è sufficiente consultare i loro ranking sull'eGovernment Development Index 2024 prodotto delle Nazioni Unite¹⁸). Anche a questi Paesi sono serviti tempo, pazienza e perseveranza – come saranno necessari all'Italia.

Oltre a tali fattori, tuttavia, è necessario ricordare visioni, risorse e sforzi affinché i preziosi “semi” del modello GaaP maturino in “frutti” in grado di produrre effetti tangibili su tutta la PA e, più in generale, l'intero Paese. **È arrivato il momento di preoccuparsi di come capitalizzare gli sforzi profusi negli scorsi anni, metterli a fattor comune e rendere effettiva la trasformazione digitale della PA italiana.**



Note

17. Per maggiori informazioni si veda il report dell'Osservatorio “Abilitare l'Italia digitale: la buona regia per ripartire”, disponibile al seguente link: https://bit.ly/AD_Report_2020.

18. La Danimarca è prima su 193 Paesi a livello mondiale. L'Estonia seconda, Singapore terza e il Regno Unito settimo. Per maggiori informazioni si veda il sito: https://bit.ly/UN_eGovDevIndex_2024.

Executive Summary

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

23

Per farlo al meglio, suggeriamo di darsi 5 priorità:

- recuperare adeguate **risorse economiche** con cui sostenere la trasformazione digitale una volta finito il PNRR, assicurandosi di spenderle adeguatamente;
- **ripensare in chiave digitale i processi** di funzionamento degli enti pubblici e i servizi da essi offerti;
- stabilire adeguate **collaborazioni tra PA e imprese**, potenziandole e qualificandole anche grazie alla completa digitalizzazione dei processi di approvvigionamento pubblico;
- **sfruttare pienamente l'IA** per raccogliere più velocemente i frutti dal modello GaaP e, più in generale, come catalizzatore dei processi di digitalizzazione della PA;
- attrarre personale qualificato nelle PA, migliorandone le **competenze digitali**.

Nel resto del paragrafo proviamo a dettagliare ognuna di queste priorità, supportati dalle evidenze raccolte e dalle analisi condotte.

1. Recuperare risorse per il post PNRR e assicurarsi di spenderle adeguatamente

Sul piano delle risorse, è fondamentale impiegare nei tempi previsti tutti i fondi del PNRR, integrandoli con le altre risorse disponibili per sostenere la trasformazione digitale del Paese. I 194,4 miliardi disponibili grazie al PNRR sono una cifra ragguardevole. Di queste risorse, circa 71,8 miliardi sono contributi a fondo perduto mentre 122,6 sono prestiti che dovremo restituire. È importante abbinare a tali risorse altre non a prestito e dedicate a iniziative di innovazione e cooperazione, come ad esempio quelle dei fondi strutturali o del programma quadro **Horizon Europe** . Il PNRR considera già nel proprio perimetro di gestione le risorse del fondo **ReactEU**  e del PNC, per un totale di oltre 235 miliardi. Molte altre risorse sono e saranno tuttavia disponibili, in abbinamento a quelle del PNRR, per assicurarne un vero e proprio ruolo catalizzatore. Il PNRR, infatti, non copre tutti gli aspetti della trasformazione digitale del Paese e la sua piena attuazione non è sufficiente a raggiungere i target della Digital Decade 2030. È pertanto fondamentale che le azioni finanziate con i fondi PNRR siano elaborate,

Executive Summary

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

24

pianificate, e implementate in maniera complementare a quelle finanziate con la programmazione europea.

In più di un'occasione il Vice-Presidente della Commissione Europea Raffaele Fitto ha specificato di voler utilizzare i fondi strutturali della programmazione quadro 2021-2027 in modo complementare a quelle del PNRR, così da rendere fattibili gli interventi previsti in quest'ultimo. È necessario affiancare le Regioni per concretizzare tale obiettivo, in particolare sul fronte del digitale. Infatti¹⁹:

- nella programmazione quadro 2007–2013 le Regioni Italiane hanno effettivamente speso 1,5 miliardi di euro a valere sui fondi di coesione per la loro trasformazione digitale; tale valore è pari solo al 63% dei 2,4 miliardi di euro che erano complessivamente stati stanziati per tale obiettivo;
- sebbene nella programmazione quadro 2014–2020 la

percentuale media di utilizzo delle risorse per il digitale sia aumentata al 71% (1,6 miliardi di euro su 2,3) e la variabilità attorno a tale valore si sia ridotta, circa la metà delle Regioni italiane ha speso ancora meno del 75% delle risorse disponibili per la loro trasformazione digitale;

- nella programmazione quadro 2021-2027 le Regioni hanno allocato alla trasformazione digitale solo 1,9 miliardi di euro dei 48 a loro disposizione; c'è però ancora tempo per rivedere i programmi e destinare più risorse a un tema chiave per il futuro dei nostri territori.

Questo processo implica anche una chiara definizione delle competenze e delle responsabilità di ciascun soggetto coinvolto, delineando chi deve svolgere determinate attività e con quali risorse finanziarie. **L'obiettivo principale è evitare sovrapposizioni e duplicazioni di interventi, massimizzando l'impatto degli investimenti pubblici attraverso una pianificazione coordinata.** Ciò richiede un approccio sistemico che permetta di sfruttare al meglio le sinergie tra i diversi strumenti di finanziamento, assicurando coerenza nelle azioni. A tal fine, è necessario attuare un efficace sistema



Note

19. Le analisi riportate sono state svolte in collaborazione con [PAAdvice](#) e [AssoConsult](#) su dati [OpenCoesione](#) e consultando i programmi operativi prodotti dalle Regioni per la programmazione 2021-2027.

Executive Summary

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

25

di governance, che preveda meccanismi di monitoraggio e coordinamento tra le istituzioni responsabili della gestione dei fondi.

Con riferimento al fronte pubblico, è fondamentale assicurarsi che i quasi 10 miliardi di euro dedicati, nel PNRR italiano, alla trasformazione digitale della nostra PA siano spesi in modo efficace ed efficiente, monitorandone attentamente l'impiego nel tempo. Diversi interventi previsti nel Piano, come ad esempio quelli relativi alla migrazione al cloud o al rifacimento dei siti web di comuni e scuole, prevedono l'erogazione agli enti di voucher dal valore economico consistente a fronte dell'ottenimento di quanto richiesto dal DTD. A questo proposito, l'Osservatorio continua a quantificare il valore di alcuni mercati oggetto di interventi del PNRR e monitorarne i prezzi tramite lo studio dei singoli contratti pubblici²⁰. Un'analisi degli oggetti e degli importi dei contratti stipulati dai comuni italiani prima e dopo l'uscita degli avvisi del PNRR su [PA digitale 2026](#) ha identificato aumenti nei costi per:

- *aderire alle piattaforme di identità digitale SPID e CIE:* l'avviso 1.4.4 garantiva agli enti una cifra fino a 4 volte più alta dell'importo medio osservato fino a quel

momento per contratti simili, pari a circa 3.400 euro a comune;

- *realizzare i siti web delle PA:* l'aumento medio della spesa dei comuni italiani è pari a 6.500 euro (+163%)²¹, nonostante la forte standardizzazione di procedure ed elementi grafici operata da [Designers Italia](#).

Con la fine del PNRR, a giugno 2026, non sarà semplice per le PA continuare a sostenere le spese a cui si sono abituate in questi anni. Senza adeguate risorse per mantenere e far evolvere le diverse soluzioni che caratterizzano il modello GaaP si rischia di vanificare gli sforzi profusi finora. **Mentre siamo impegnati a realizzare nei tempi gli interventi del PNRR concordati**



Note

20. Analisi condotta in collaborazione con [SpazioDati](#) sui contratti registrati in [Atoka PA](#).

21. Analisi condotta su oltre 800 contratti. Per garantire la comparabilità dei contratti stipulati prima e dopo l'uscita dell'avviso 1.4.1 del PNRR, non vengono considerati gli enti che hanno fatto richiesta di fondi aggiuntivi per implementare procedure (servizi) a favore del cittadino. Ugualmente sono esclusi i contratti stipulati prima dell'avviso dove si prevedevano attività aggiuntive o complementari alla realizzazione del sito istituzionale (assistenza pluriennale, implementazione di specifici moduli, ecc.).

Executive Summary

Italia digitale: dalla semina al raccolto

 Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

26

con la Commissione Europea, è necessario cominciare a pensare a dare un futuro sostenibile alla trasformazione digitale del Paese e della sua PA. È importante farlo ora, mentre entriamo nella fase più critica del Piano (lo sprint finale) e impostiamo le politiche di coesione, in modo da garantire continuità d'azione e un uso corretto delle risorse disponibili.

2. Ripensare in chiave digitale i processi e i servizi pubblici

Al cuore del modello GaaP ci sono piattaforme che rendono modulari²² e standardizzano diversi processi molto complessi e trasversali a tutte le PA (ad esempio il pagamento di un servizio pubblico), centralizzandone la gestione tramite un'infrastruttura unica, uguale per tutti gli enti. Tali piattaforme sfruttano le esternalità di

rete per diffondersi molto rapidamente e cambiare più velocemente sia i processi di front-office (ad esempio il modo con cui un cittadino paga una multa) sia quelli di back-office (ad esempio il modo con cui una PA riceve e gestisce i pagamenti delle multe) di un ente pubblico. Ogni PA può così contare su risorse condivise, gestite da enti altamente specializzati (ad esempio [PagoPA SpA](#)), non si deve preoccupare di come gestire le complessità legate ai processi trasversali (ad esempio la gestione della rendicontazione e della riconciliazione legate agli incassi) e può concentrarsi sul comprendere e soddisfare le esigenze di cittadini e imprese.

Le piattaforme del modello GaaP uniformano servizi essenziali a livello nazionale, promuovendone una gestione efficiente e semplice per ogni PA che vi aderisce. **Per sfruttare appieno il potenziale trasformativo del modello GaaP, è necessario ripensare in modo digitale e interoperabile tutti i processi con cui un ente gestisce ed eroga servizi pubblici.** Dai processi di gestione documentale a quelli per la gestione dei servizi di assistenza alla clientela. Da quelli di gestione



Note

22. Rendere modulare un processo significa suddividerlo in componenti o moduli più piccoli, autonomi e indipendenti, ciascuno dei quali svolge una funzione specifica. Questi moduli possono essere progettati, implementati, modificati o sostituiti separatamente senza compromettere l'intero sistema.

Executive Summary

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

27

dei fornitori a quelli di interazione con altri enti. Una PA può identificare i propri utenti tramite SPID/CIE, farsi pagare tramite PagoPA, inviare notifiche a valore legale tramite SEND o promemoria tramite l'App IO. Se, tuttavia, continua a operare con processi analogici – sia al proprio interno, sia nell'interazione con l'esterno – non vedrà significativi miglioramenti nell'efficacia e nell'efficienza quotidiana ma solo incombenze di cui non riesce ad afferrare pienamente il senso.

La re-ingegnerizzazione in chiave digitale dei processi e dei servizi pubblici non può essere limitata a quelli trasversali e messi a fattor comune grazie alle piattaforme del modello GaaP. È necessario:

- mappare i processi con cui sono attualmente erogati i servizi pubblici, esaminandone le principali criticità;
- analizzare le specificità e le opportunità di razionalizzazione e trasformazione digitale di tali processi;
- identificare indicatori per il monitoraggio delle prestazioni di tali processi, cercando di migliorarle nel tempo;

- costruire cataloghi per il riuso di buone pratiche di processo e servizi digitalizzati (e non di mere soluzioni digitali).

A tal fine, **l'Osservatorio ha sviluppato un modello di maturità digitale dei processi di un Comune**, l'ente che, più di ogni altro in questa fase storica, necessita di un profondo ripensamento digitale del proprio funzionamento e che potrebbe trarre grande vantaggio da un approccio condiviso e collaborativo a questo percorso. Il modello è basato su 83 indicatori, raccolti in 4 aree relative alla maturità dei processi di (1) front-office, (2) back-office, (3) gestione e valorizzazione dei dati e (4) governance della trasformazione digitale²³. L'applicazione del modello a un campione di 293 comuni ha mostrato che:

- l'interoperabilità con altri enti è la sotto-dimensione di front-office meno matura;

Note

23. Le dimensioni sono le stesse su cui sono state valutate le Agende Digitali delle Regioni e Province Autonome a meno di quella relativa alla completezza della strategia di digitalizzazione. La scelta è volta a semplificare il raccordo tra livello locale e regionale nelle iniziative di trasformazione digitale.

Executive Summary

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

28

- i comuni hanno software a supporto di quasi tutti i processi chiave di back-office;
- esiste ancora una forte immaturità nei processi di gestione e valorizzazione dei dati e di governance della trasformazione digitale;
- permangono forti differenze nella maturità digitale dei Comuni sia a livello *geografico* (Comuni del Sud e delle Isole meno maturi di quelli di Centro e Nord) sia a livello *dimensionale* (Comuni con meno di 2.500 abitanti meno maturi di quelli con oltre 15.000).

3. Potenziare e qualificare le collaborazioni tra PA e fornitori di soluzioni digitali

È fondamentale portare avanti la realizzazione del modello GaaP con decisione, ma con un'attenzione agli effetti del suo sviluppo sul mercato dei fornitori di soluzioni digitali alla PA. Nell'ambito del PNRR abbiamo stanziato risorse importanti per la concretizzazione del modello (circa 5 miliardi di euro), che tuttavia richiede altri processi da mettere a fattor comune e/o

che si potrebbero gestire tramite piattaforme digitali centralizzate, come ad esempio relativamente all'impiego di **High Performance Computing (HPC)**  in ambito pubblico. Ogni soluzione che viene accentrata e offerta a tutte le PA viene tuttavia "sottratta" al mercato dei fornitori di soluzioni digitali, cui rimangono meno ambiti su cui cercare la propria sostenibilità nel continuare a lavorare con il settore pubblico. Nell'ambito del **Piano Triennale per l'Informatica nella PA**  si potrebbe attivare una riflessione per trovare un giusto equilibrio tra la volontà di accelerare i processi di trasformazione della PA e quella di evitare che le aziende private si allontanino progressivamente dal settore pubblico o che il mercato si concentri nelle mani di pochissimi fornitori.

D'altro canto, è necessario superare i problemi che da sempre caratterizzano il mercato di soluzioni digitali alla PA italiana. Se la gran parte delle risorse del PNRR è destinata alla PA, quest'ultima acquista da aziende private sostanzialmente tutte le sue soluzioni digitali (14,4 miliardi di euro nel 2024, stimati dall'Osservatorio grazie

Executive Summary

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

29

a un'analisi di oltre 280.000 contratti pubblici²⁴). Tuttavia, il 64% della spesa pubblica in servizi digitali dal 2016 al 2024 è concentrato nelle mani di 50 fornitori (81% se si considera il solo 2024) e il 28% nelle mani dei primi 5 (45% nel solo 2024), mentre sono necessari mediamente 123 giorni (circa 4 mesi) per assegnare una gara pubblica di soluzioni digitali²⁵.

Bisognerebbe ripensare i meccanismi di progettazione e risposta delle gare pubbliche, troppo spesso disegnate con la preoccupazione di prevenire ricorsi e contenziosi e portare competenze di approvvigionamento all'interno di tutte le PA, e non solo nei **soggetti aggregatori** . È fondamentale assicurarsi che la concentrazione della spesa su pochi fornitori – esacerbata dal PNRR – non penalizzi la qualità delle soluzioni digitali comprate dagli

enti pubblici. Tali enti dovrebbero puntare all'acquisto di progetti innovativi e sfidanti per i fornitori, evitando modelli che vedano i privati sostituirsi integralmente alle PA nell'esercizio delle loro funzioni.

Dobbiamo infine completare la riforma del Codice dei contratti pubblici, accelerandone la digitalizzazione.

La PA italiana negli ultimi 3 anni ha comprato lavori, servizi e forniture per oltre 280 miliardi di euro l'anno, un valore molto superiore alle risorse disponibili grazie al PNRR (235 miliardi in 5 anni, pari a meno di 50 miliardi l'anno). Se rendessimo più efficaci ed efficienti i processi di procurement pubblico potremmo fare vere riforme strutturali, con impatti dirompenti sull'economia dell'intero Paese. Negli scorsi anni ogni tentativo di riforma degli appalti ha ritardato la piena operatività, rimandando o ritardando l'implementazione di numerosi provvedimenti attuativi – come, ad esempio, quelli relativi alla qualificazione delle stazioni appaltanti, auspicati nel 2014 e realizzati solo nel 2022 – lasciando nel frattempo un quadro normativo incompleto che forniva alibi all'inerzia.



Note

24. Analisi condotta in collaborazione con **SpazioDati** sui contratti registrati in **Atoka PA**.

25. Se si considera che i tempi di assegnazione non includono quelli per preparare la gara e per gestire eventuali ricorsi, si capisce quanto le tempistiche siano ancora incompatibili con quelle dell'innovazione digitale. Analisi condotta su oltre 16.000 gare pubbliche di soluzioni digitali messe a disposizione da **Telemat**.

Executive Summary

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

30

Il nuovo Codice dei contratti pubblici, in vigore da aprile 2023, ha previsto un'accelerata sul fronte della digitalizzazione e della gestione di appalti pubblici, tramite piattaforme digitali interoperabili e qualificate. Il mercato di tali piattaforme, nel mondo pubblico, vale poco meno di 30 milioni di euro l'anno. Si dovrebbe investire maggiormente per disporre quanto prima di processi di approvvigionamento della PA completamente digitalizzati, in grado di conciliare velocità e legalità nella gestione di risorse importantissime. **Sarebbe opportuno fornire priorità e indicazioni chiare sulle fasi del processo di approvvigionamento da digitalizzare progressivamente.** Senza un chiaro indirizzo strategico si rischia di muoversi in uno spazio caotico e disarticolato come quello che ha caratterizzato i primi mesi del 2024.

4. Sfruttare pienamente l'IA come volano per la digitalizzazione della PA

Per una piena operatività del modello GaaP è opportuno che le PA investano maggiormente in soluzioni di IA. Tali soluzioni permetterebbero non solo di accelerare

l'implementazione del modello (basti pensare a quanto l'IA faciliterebbe la rilevazione e la correzione automatica di errori presenti in dataset condivisi) ma anche di valorizzare a pieno la mole di dati raccolta grazie ai 4 pilastri del GaaP.

Più in generale, l'IA ha il potenziale per modernizzare l'intero settore pubblico, migliorandone l'efficienza e l'efficacia e contribuendo significativamente alla re-ingegnerizzazione dei processi di funzionamento delle PA. Tra i principali vantaggi si segnalano:

- **Automazione di attività ripetitive:** l'IA può automatizzare compiti amministrativi ripetitivi (come la gestione di pratiche e l'inserimento dati) e ridurre gli errori nei processi manuali, aumentandone precisione e affidabilità;
- **Miglioramento dei servizi a cittadini e imprese:** chatbot e assistenti virtuali possono fornire informazioni in qualsiasi momento, riducendo i tempi di attesa e abilitando soluzioni personalizzate sui bisogni di cittadini e imprese;
- **Efficienza nella gestione delle risorse:** l'IA può prevedere la domanda di servizi pubblici, ottimizzando

Executive Summary

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

la pianificazione e l'allocazione delle risorse necessarie a rispondervi; inoltre, è in grado di analizzare i flussi di lavoro, individuando inefficienze e proponendo soluzioni per migliorare le performance e ridurre i costi operativi;

- **Supporto decisionale:** l'IA può analizzare grandi quantità di dati per supportare i decisori pubblici con informazioni precise e aggiornate, consentendo di identificare priorità, criticità e possibili interventi risolutivi;
- **Contrasto alla corruzione e miglioramento della trasparenza:** l'IA può rilevare comportamenti anomali nei processi di appalto e gestione delle risorse, contribuendo a prevenire frodi e corruzione e, più in generale, rendendo più trasparenti i procedimenti amministrativi;
- **Gestione delle emergenze e dei rischi:** l'IA può incrociare e analizzare diversi dati (ad es. meteorologici, sanitari e/o infrastrutturali) per prevenire disastri o rispondere efficacemente a situazioni di emergenza;
- **Inclusione digitale:** l'IA può supportare le persone con disabilità o limitate competenze digitali nell'accesso a servizi pubblici.

Tali vantaggi devono essere colti quanto prima, capitalizzando sull'esperienza fatta in altri Paesi (ad esempio la Spagna, che nel proprio PNRR ha investito oltre 500 milioni di euro in IA). A questo proposito l'Osservatorio ha:

- analizzato e confrontato insieme al [Joint Research Center \(JRC\)](#)  della Commissione Europea 1.330 progetti di IA in ambito pubblico a livello internazionale; oltre 108 di questi supportano i dipendenti pubblici nella presa di decisioni grazie a solide evidenze empiriche;
- erogato, sempre insieme al JRC, una survey a oltre 700 dipendenti pubblici di 8 Paesi europei (di cui 138 italiani) per indagare i fattori che li spingono o meno ad adottare soluzioni di IA; le analisi preliminari su questi dati mostrano il ruolo chiave che la cultura dell'ente gioca nel far superare le resistenze al cambiamento dei dipendenti pubblici;
- supportato, all'interno di una collaborazione tra AgID e [Cassa Depositi e Prestiti](#) , nell'ambito del programma [InvestEU](#) , le attività di approfondimento e analisi di circa 50 progetti di IA portati avanti da PA centrali italiane nell'ambito delle infrastrutture

Executive Summary

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

32

sociali e sostenibili; oltre il 60% di tali progetti integra funzionalità di IA sotto forma di chatbot e assistenti virtuali.

D'altro canto, non bisogna considerare l'IA come la panacea di tutti i mali. Sono necessarie risorse, competenze e consapevolezza di dove tale tecnologia possa essere applicata con successo, per produrre risultati concreti e non infruttuosi "esercizi di stile". È bene ricordare che degli oltre 211 progetti di IA in ambito pubblico censiti a livello internazionale dall'Osservatorio nel 2024:

- 56 sono solo meri annunci a cui non è ancora seguita una vera e propria applicazione;
- 57 sono in fase di **Proof of Concept** ; con l'obiettivo di testarne la fattibilità e dimostrare l'adeguatezza della soluzione di IA all'ambito in cui si è deciso di sperimentarla;
- solo 98 sono pienamente operativi, creando benefici per dipendenti pubblici, cittadini o imprese.

La PA deve imparare a mantenere un delicato equilibrio nella sperimentazione pragmatica di IA, evitando di

disperdere energia in soluzioni troppo di frontiera. Con questo obiettivo, l'Osservatorio ha collaborato alle linee guida di AgID per l'adozione, l'approvvigionamento e lo sviluppo di IA nella PA di imminente uscita. Nelle linee guida si raccomanda di sperimentare l'IA con attenzione agli aspetti etici, alla **compliance** , alla governance, alla formazione e allo sviluppo di competenze, nonché alla gestione dei dati e della sicurezza. Per farlo sono forniti casi d'uso a cui ispirarsi e strumenti concreti.

Nello sperimentare l'IA, le PA dovrebbero capitalizzare l'esperienza fatta a livello internazionale da diverse startup attive nel settore **GovTech** . L'Osservatorio ha analizzato²⁶ oltre 700 startup di questo tipo nate dal 2018 in poi. Tali startup hanno già raccolto oltre 5,4 miliardi, prevalentemente offrendo soluzioni che sfruttano piattaforme e l'IA.



Note

26. Manca una nota a piè di pagina (26): Analisi condotta tramite un tool di IA generativa sviluppato in collaborazione con **UFirst** su dati estratti da **Crunchbase**.

Executive Summary

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

33

È necessario avviare iniziative di *open innovation* in ambito pubblico, lavorando per fare in modo che le PA siano maggiormente esposte a stimoli che mettano in discussione e cerchino di migliorare la loro operatività. È sintomatico da questo punto di vista che nessuna delle startup innovative italiane attive nel registro del MIMIT abbia mai lavorato con le PA del nostro Paese. La PA non può permettersi di sprecare energie preziose nel perseguire iniziative di digitalizzazione obsolete e non può rimanere in balia dei fornitori semplicemente perché non conosce e non sfrutta al meglio l'ecosistema di innovazione a cui potrebbe attingere.

5. Attrarre personale qualificato nelle PA e migliorarne le competenze digitali

Per affrontare tutte le sfide di digitalizzazione dei prossimi anni e mettere a terra tutto il potenziale trasformativo del modello GaaP, la PA deve infine attrarre e trattenere personale giovane e qualificato. Purtroppo, molti continuano a percepire maggiori opportunità di carriera nel settore privato, dipingendo

quello pubblico come ricco di lassismo e malaffare, oltre a essere poco meritocratico. Si aggiungano a questo le non sempre ottimali procedure di selezione del personale tutt'ora adottate dal pubblico. Il risultato è un comparto di dipendenti pubblici che risulta²⁷:

- *sottodimensionato*: in Italia solo l'8% della popolazione attiva (tra 15 e 64 anni) lavora nella PA, contro la media europea dell'12%, il 13% dei francesi e il 14% dei tedeschi e il 17% di danesi e svedesi;
- *anziano*: l'età media dei dipendenti pubblici è di quasi 50 anni; gli occupati con meno di 30 anni sono circa il 5% del totale mentre quelli con oltre 60 anni sono circa il 18%;
- *poco qualificato e formato*: la percentuale di laureati nella PA è appena del 43% (in Spagna è del 60%) ed è sbilanciata su profili giuridici; ciascun dipendente pubblico italiano usufruisce mediamente di meno di 3 giornate di formazione l'anno a fronte di 6-7 in Paesi come Francia e Regno Unito.



Note

27. Tutti i dati di questa sezione sono presi, salvo diverse indicazioni, dalla Ragioneria Generale dello Stato: www.rgs.mef.gov.it e sono relativi al 2022, ultimo anno disponibile.

Executive Summary

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

34

I dipendenti pubblici sono spesso così stanchi, indeboliti e vituperati da perdere l'orgoglio, il senso di responsabilità e le energie necessarie a innovare e digitalizzare le istituzioni in cui lavorano. È più che mai urgente intervenire per correggere questa situazione. A questo proposito, il PNRR italiano dedica quasi 500 milioni di euro al rafforzamento del capitale umano della PA, attraverso un'offerta formativa inedita per ampiezza, quantità e qualità dei contenuti, rivolta a tutti i dipendenti pubblici. Più in particolare sono previsti:

- 140 milioni di euro per migliorare le competenze digitali e manageriali di almeno 525.000 dipendenti pubblici entro giugno 2026;
- 350 milioni di euro per far sì che le PA locali sviluppino le capacità di pianificazione, organizzazione e formazione strategica della forza lavoro, per accompagnare le trasformazioni:
 - *amministrativa*: semplificazione e reingegnerizzazione dei processi grazie alle tecnologie digitali;
 - *organizzativa*: fabbisogni di personale, formazione e sviluppo del capitale umano, nuovi modelli di organizzazione e di lavoro.

Più in generale, serve imprimere una fortissima accelerazione allo sviluppo di competenze digitali – dentro e fuori dal mondo pubblico. Le competenze digitali sono il tallone d'Achille del nostro Paese da sempre. La loro limitata diffusione rischia di rallentare la finalizzazione del modello GaaP o di far sì che non sia utilizzato pienamente da cittadini e imprese. Da diversi anni abbiamo inserito il tema delle competenze digitali tra le priorità dell'Agenda Digitale. [Repubblica Digitale](#)  è ormai un'iniziativa consolidata: dal 2020 ha permesso di dotarci di una Strategia nazionale e di una governance multi-stakeholder, coinvolgendo oltre 280 enti pubblici, privati e del terzo settore all'interno di una Coalizione Nazionale per le competenze digitali.

È fondamentale che il [Piano Operativo](#) collegato alla Strategia sia aggiornato e monitorato periodicamente. **Ancora più importante, tuttavia, è valutare l'efficacia delle iniziative intraprese, al fine di scalare solamente le più adeguate in relazione agli obiettivi economici e sociali identificati.** A fine 2021 è stato creato un *Policy Evaluation Lab* che sta valutando rigorosamente

Executive Summary

Italia digitale: dalla semina al raccolto

 Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

35

gli impatti degli interventi finanziati dal Fondo per la Repubblica Digitale, ma molto di più potrebbe essere fatto anche sugli altri interventi previsti nel PNRR. L'Osservatorio ha ad esempio dimostrato che i facilitatori

coinvolti nel Servizio Civile Digitale hanno potenziato alcune dimensioni di competenza digitale nei primi 7 mesi di operatività del programma.



Michele Benedetti
Direttore della Ricerca



Luca Gastaldi
Direttore della Ricerca



Alessandro Perego
Responsabile Scientifico della Ricerca



Mariano Corso
Responsabile Scientifico della Ricerca



Giuliano Noci
Responsabile Scientifico della Ricerca



Glossario

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

36

Al fine di facilitare la lettura di questo Executive Summary, viene proposto un glossario che sintetizza le principali definizioni utilizzate.

5G

Il termine 5G indica l'insieme di tecnologie di telefonia mobile e cellulare, i cui standard definiscono la quinta generazione della telefonia mobile con una significativa evoluzione rispetto alla precedente. La sua distribuzione globale è stata avviata nel 2019. Le tecnologie 5G si pongono come obiettivo ottenere una maggiore efficienza e versatilità nel supporto delle applicazioni di rete. Con queste caratteristiche, le reti 5G non si limiteranno a supportare la telefonia mobile ma renderanno possibili nuove applicazioni nell'ambito dell'[Internet of Things](#) .

Agenda Digitale

L'Agenda Digitale definisce le strategie di sviluppo, crescita e innovazione abilitate dalle tecnologie digitali sia a livello nazionale che locale. Mira a riformare la PA e, a partire da questa, a promuovere l'utilizzo del digitale tra imprese e cittadini.

Agenzia per l'Italia Digitale, AgID

L'AgID è l'agenzia tecnica della Presidenza del Consiglio dei Ministri che ha il compito di garantire la realizzazione degli obiettivi dell'Agenda Digitale italiana e contribuire alla diffusione dell'utilizzo delle tecnologie digitali, favorendo l'innovazione e la crescita economica. Per maggiori informazioni si veda il [sito dell'agenzia](#).

Anagrafe Nazionale della Popolazione Residente, ANPR

L'ANPR è la banca dati nazionale che integra tutte le anagrafi a livello locale e semplifica i servizi demografici per favorire la digitalizzazione e il miglioramento dei servizi a cittadini, imprese ed enti. Per maggiori informazioni si veda il sito del [Ministero dell'Interno](#), gestore della soluzione.

App IO

L'App IO cambia il modo in cui sono erogati i servizi pubblici, mettendo il cittadino al centro della relazione con le varie PA. Con IO, sono le amministrazioni a contattare il cittadino tramite un'unica app, consentendogli di gestire operazioni legate a uno specifico servizio. Per maggiori informazioni si veda il [sito della soluzione](#), sviluppata da pagoPA SpA.

Application Programming Interface, API

Una API è un'interfaccia resa disponibile da un sistema informatico che può essere richiamata da un altro sistema informatico direttamente, realizzando così un'interazione totalmente automatica tra i due.

Back-office

Il back-office è quella parte di un'organizzazione, contrapposta al front-office, che comprende tutte le attività proprie dell'azienda che contribuiscono alla sua gestione operativa, come il sistema di produzione o la gestione. Il back-office di un servizio è digitalizzato se esiste un software che supporta l'operatore nello svolgimento delle attività necessarie all'erogazione del servizio specifico (a prescindere dall'esistenza di un software di back-office a supporto dell'intero ufficio).

Glossario

Italia digitale: dalla semina al raccolto

 Guarda il video dell'evento su osservatori.net

37

Carta d'Identità Elettronica, CIE

La CIE è uno strumento che permette al cittadino l'autenticazione con i massimi livelli di sicurezza nei servizi online degli enti che ne consentono l'utilizzo, abbinando alla smart card l'utilizzo di un lettore di carte elettroniche o dell'app CielD. Oltre agli enti pubblici, che devono rendere accessibili i propri servizi online tramite SPID e CIE, anche gli enti privati possono diventare fornitori di servizi e abilitare l'accesso con CIE. Si tratta di un sistema di identità digitale conforme al [regolamento eIDAS 2.0](#)  e notificato a livello europeo, costituendo uno dei sistemi di identità digitale nazionale. Per maggiori informazioni si veda il sito del [Ministero dell'Interno](#), gestore della soluzione.

Cassa Depositi e Prestiti, CDP

CDP è una delle principali istituzioni finanziarie dello Stato italiano, sotto forma di società per azioni a controllo pubblico (83% delle azioni detenuta dal Ministero dell'Economia e delle Finanze). CDP promuove lo sviluppo sostenibile dell'Italia, impiegando responsabilmente il risparmio degli italiani per favorire crescita e occupazione, sostenendo l'innovazione e la competitività delle imprese, le infrastrutture e il territorio. Finanzia le infrastrutture e gli investimenti delle PA, supporta le politiche di valorizzazione del patrimonio immobiliare degli enti territoriali per la rigenerazione urbana e investe nelle infrastrutture sociali, nella mobilità sostenibile e nelle nuove forme dell'abitare. Dal 2015 CDP offre consulenza finanziaria alla PA per l'utilizzo di fondi nazionali ed europei.

Cloud

Il Cloud computing è un insieme di servizi digitali accessibili on-demand e in modalità self-service tramite tecnologie internet, basati su risorse condivise, caratterizzati da rapida scalabilità e dalla misurabilità puntuale dei livelli di performance, in modo da poter essere pagati in base al consumo effettivo.

Codice dei contratti pubblici

È una legge della Repubblica Italiana emanata con decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50, che regola la materia degli appalti pubblici di lavori, forniture, servizi e concessioni, e dei relativi contratti pubblici. Essendo un codice, specie su una materia soggetta a continua evoluzione, è un testo normativo periodicamente aggiornato. L'ultimo aggiornamento, previsto dal PNRR, è del 31 marzo 2023. Per maggiori informazioni si veda il [sito dedicato di Normattiva](#).

Codice dell'Amministrazione Digitale, CAD

Il CAD è un testo unico istituito con il decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82. Il CAD costituisce un corpo organico di disposizioni che presiede all'uso dell'informatica come strumento privilegiato nei rapporti tra la PA e cittadini italiani. Essendo un Codice e disciplinando una materia soggetta a continua evoluzione tecnologica, il testo normativo viene periodicamente aggiornato. Per maggiori informazioni si veda il [sito dedicato di AgID](#), principale responsabile dell'evoluzione del Codice.

Compliance

È un termine che indica la conformità di un'organizzazione, individuo o processo a regole, leggi, regolamenti, standard o politiche specifiche. È fondamentale in molti ambiti, tra cui quello legale, aziendale, finanziario e tecnologico, per garantire il rispetto delle normative e ridurre rischi legali, reputazionali o operativi. Le principali componenti della compliance riguardano la valutazione dei rischi di non conformità, l'implementazione di controlli per garantire il rispetto delle normative, la definizione delle logiche di monitoraggio del rispetto delle regole, la formazione e la sensibilizzazione sull'importanza della conformità e la definizione di come gestire le non conformità.

Glossario

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

38

Digital Decade 2030

Digital Decade, o decennio digitale, è il quadro strategico che guiderà le azioni della Commissione Europea relative al digitale fino al 2030. Il quadro comprende il programma strategico per il decennio digitale, gli obiettivi del decennio digitale, gli obiettivi, i progetti multinazionali e i diritti e principi del decennio digitale. Gli obiettivi del decennio digitale sono obiettivi misurabili per ciascuna delle quattro aree DESI: connettività, competenze digitali, imprese digitali e servizi pubblici digitali. Gli obiettivi del decennio digitale guideranno le azioni degli Stati membri e la Commissione informerà le azioni degli Stati membri nella relazione annuale. Il programma strategico stabilisce invece un meccanismo per monitorare i progressi compiuti verso il 2030. I progetti multinazionali consentiranno agli Stati membri di mettere in comune gli investimenti e avviare progetti transfrontalieri su larga scala. Per maggiori informazioni si veda il [sito della Commissione Europea](#).

Digital Economy and Society Index, DESI

Il DESI è l'indice usato dalla Commissione Europea dal 2014 al 2022 per misurare i progressi degli Stati membri in termini di digitalizzazione, focalizzare le priorità da darsi per ridurre i gap tra i vari Paesi e convergere progressivamente verso un unico mercato digitale. Grazie al DESI la Commissione ha raccolto ogni anno per tutti i Paesi europei diversi indicatori, suddivisi in 4 aree principali: (1) *capitale umano*: misura le competenze necessarie a trarre vantaggio dalle possibilità offerte dalla società digitale; (2) *connettività*: misura lo sviluppo della banda larga, la sua qualità e l'accesso fatto dai vari stakeholder; (3) *integrazione delle tecnologie digitali*: misura la digitalizzazione delle imprese e l'impiego del canale online per le vendite; (4) *servizi pubblici digitali*: misura la digitalizzazione della PA, con un focus sull'eGovernment. Per maggiori informazioni e dati aggiornati consultare il [sito della Commissione Europea](#).

Digital Identity Wallet

Tipologia di wallet legata all'identità digitale che consente di conservare credenziali digitali, di identità certificata e non, di abilitare transazioni sia nel mondo digitale sia in quello fisico, riportando la gestione degli attributi e dei dati personali nelle mani dell'utente. Le credenziali memorizzate nel wallet consentono agli utenti di accedere a servizi in prossimità e a distanza. Si tratta di un sistema di identità digitale conforme al [regolamento eIDAS 2.0](#).

Digital Maturity Indexes, DMI

I DMI sono un framework di indicatori più completo e preciso del DESI, costruito dall'Osservatorio al fine di misurare in maniera più estensiva la trasformazione digitale dei vari Paesi, essere meno esposti al mancato aggiornamento di alcuni dati e dare indicazioni utili ai policy maker. Il framework raccoglie 117 indicatori, inclusi tutti quelli usati nel DESI e nella Digital Decade 2030, raggruppandoli nei 4 pilastri della Digital Decade 2030: infrastrutture digitali, digitalizzazione delle imprese, competenze digitali e servizi pubblici digitali. Per ciascuna dimensione sono state individuate due sottodimensioni: *fattori abilitanti* – per misurare gli sforzi e gli investimenti fatti per rendere più digitale l'economia e la società; *risultati ottenuti* – per monitorare l'esito di tali iniziative di trasformazione digitale.

Dipartimento per la Trasformazione Digitale, DTD

Il DTD è la struttura di supporto alla Presidenza del Consiglio dei Ministri per la promozione e il coordinamento delle azioni del Governo finalizzate alla definizione di una strategia unitaria in materia di trasformazione digitale e di modernizzazione del Paese attraverso le tecnologie digitali. Esso dà attuazione alle direttive del Presidente in materia e assicura il coordinamento e l'esecuzione dei programmi di trasformazione digitale italiani. Per maggiori informazioni si veda il [sito del DTD](#).

Glossario

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

39

Esternalità di rete

L'esternalità di rete è l'effetto che un utente aggiuntivo di un bene o di un servizio ha sul valore di quel prodotto rispetto ad altri. Quando è presente un effetto di rete, il valore di un prodotto o servizio aumenta in base al numero di altri utenti. Il classico esempio è il telefono, dove un maggior numero di utenti aumenta il valore che la soluzione produce per ciascuno di essi (poter sentire a distanza più persone). Le esternalità di rete accelerano la diffusione di prodotti e servizi e sono alla base della diffusione massiccia delle piattaforme digitali, sia nel mondo privato sia in quello pubblico.

Fascicolo Sanitario Elettronico, FSE

Il FSE è lo strumento attraverso il quale il cittadino può tracciare e consultare tutta la storia della propria vita sanitaria, condividendola con i professionisti sanitari per garantire un servizio più efficace ed efficiente. Le informazioni presenti nel FSE del cittadino vengono fornite e gestite dalle singole Regioni. Per maggiori informazioni si veda il [sito del Ministero della Salute](#).

Fiber To The Premises, FTTP

FTTP indica un'architettura di rete di telecomunicazioni di livello fisico a banda larga utilizzando la fibra ottica come mezzo trasmissivo per sostituire completamente la rete di accesso locale tradizionale in metallo (solitamente in doppino in rame) utilizzata per l'ultimo miglio di telecomunicazioni. Nel caso delle linee FTTP il collegamento in fibra ottica raggiunge sia case per uso residenziale, sia edifici di piccole imprese (tipicamente negozi).

Fondi strutturali

I fondi strutturali (o a gestione indiretta) sono gestiti dagli Stati membri dell'Unione Europea che, sulla base di programmi operativi e attraverso le loro PA centrali e locali, ne dispongono l'assegnazione ai beneficiari finali. I fondi strutturali della Commissione Europea sono 5: il Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR), il Fondo Sociale Europeo (FSE+); il Fondo Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale (FEASR), il Fondo Europeo per gli Affari Marittimi e la Pesca (FEAMP) e il Fondo di Coesione (FC). Per maggiori informazioni si veda il [sito dedicato](#) della Commissione Europea.

Fondo per la Repubblica Digitale

Il Fondo per la Repubblica Digitale sostiene progetti selezionati attraverso avvisi pubblici rivolti alla formazione e all'inclusione digitale, per accrescere le competenze digitali e sviluppare la transizione digitale del Paese. Il Fondo, inoltre, attraverso la valutazione d'impatto dei progetti sostenuti, mira nel quinquennio 2022–2026 a selezionare i più efficaci per ampliarne l'azione sul territorio nazionale e raggiungere più persone, realizzando miglioramenti tangibili nelle competenze digitali e trasformarli in policy. Il Fondo stanziava un totale di circa 350 milioni di euro e sarà alimentato da versamenti effettuati dalle Fondazioni di origine bancaria, cui è riconosciuto un contributo sotto forma di credito d'imposta. Per maggiori informazioni è possibile consultare il [sito](#) dell'iniziativa.

Front-office

Il front-office indica l'insieme delle strutture di un ente che gestiscono l'interazione con il cliente (i cittadini e le imprese, nel caso della PA). Il front-office di un servizio è digitalizzato se l'utente può svolgere l'intera pratica online, a prescindere dalla co-esistenza del canale tradizionale.

Gigabit per secondo, Gbps

Il Gbps è un'unità di misura che indica la capacità (quindi la velocità massima) di trasmissione dei dati su una rete informatica. Un gigabit corrisponde a un miliardo di bit.

Government as a Platform, GaaP

Modello per lo sviluppo e l'erogazione di servizi pubblici digitali che prevede la co-creazione di servizi pubblici da parte di più PA, oltre a: (1) dataset e componenti condivisi; (2) piattaforme che permettono lo sviluppo applicativo centralizzato attorno a componenti modulari e lo sfruttamento delle esternalità di rete; (3) modelli di interoperabilità applicativa basati su API e standard aperti per lo scambio il più possibile automatico di dati; (4) soluzioni cloud per garantire scalabilità, controllo della sicurezza ed efficienza nella gestione di risorse e infrastrutture.

Glossario

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

40

Government Technology, GovTech

GovTech si riferisce all'uso di tecnologie avanzate e innovative per migliorare il funzionamento, l'efficienza e la trasparenza dei governi e delle PA. Include l'adozione di strumenti digitali, piattaforme, applicazioni e soluzioni tecnologiche sviluppate da aziende private, startup o direttamente dal settore pubblico, con l'obiettivo di affrontare sfide sociali, economiche e amministrative. Il settore GovTech si colloca all'intersezione tra tecnologia, PA e imprenditorialità, contribuendo alla modernizzazione dei governi e al miglioramento del rapporto con i cittadini.

High Performance Computing, HPC

Con HPC ci si riferisce alle tecnologie utilizzate da computer cluster per creare dei sistemi di elaborazione in grado di fornire delle prestazioni molto elevate nell'ordine dei **PetaFLOPS** , ricorrendo tipicamente al calcolo parallelo. Gli attuali sistemi di calcolo che sfruttano le tecnologie HPC sono installazioni che richiedono rilevanti investimenti e la cui gestione richiede l'utilizzo di personale specializzato di alto livello. L'intrinseca complessità e rapida evoluzione tecnologica di questi strumenti richiede, inoltre, che tale personale interagisca profondamente con gli utenti finali (gli esperti dei vari settori scientifici nei quali questi sistemi vengono utilizzati), per consentire loro un utilizzo efficiente degli strumenti.

Horizon Europe

Horizon Europe è il Programma quadro dell'Unione Europea per la ricerca e l'innovazione nel periodo dal 2021 al 2027. Il Programma ha una dotazione finanziaria complessiva di 95,5 miliardi, cifra che include i 5,4 miliardi destinati al Piano Next Generation EU. È il più vasto programma di ricerca e innovazione transnazionale al mondo. Finanzia attività di ricerca e innovazione attraverso inviti aperti e competitivi a presentare proposte progettuali. Per maggiori informazioni si veda il [sito dell'iniziativa](#).

Identity Provider, IdP

Gli IdP rilasciano e gestiscono l'identità digitale di un cittadino. Si tratta di attori che presidiano il riconoscimento dell'utente, l'emissione di credenziali di accesso a un profilo identificativo e la relativa gestione, fino all'eventuale disattivazione dell'identità digitale. Si occupano di condividere con i fornitori di servizi accessibili tramite identità digitali gli attributi necessari al riconoscimento dell'utente nel momento in cui quest'ultimo richiede l'accesso a un servizio.

Information and Communication Technologies, ICT

Le ICT sono l'insieme dei metodi e delle tecniche utilizzate nella trasmissione, ricezione ed elaborazione di dati e informazioni. L'uso della tecnologia nella gestione e nel trattamento delle informazioni ha assunto una crescente importanza strategica per le organizzazioni e per i cittadini come effetto della rapida diffusione di internet. Oggi l'informatica (apparecchi digitali e programmi software) e le telecomunicazioni (le reti telematiche) sono i due pilastri su cui si regge la società dell'informazione.

Intelligenza Artificiale, IA

L'IA è quel ramo della computer science che studia lo sviluppo di sistemi hardware e software dotati di specifiche capacità tipiche dell'essere umano (interazione con l'ambiente, apprendimento e adattamento, ragionamento e pianificazione), capaci di perseguire autonomamente una finalità definita, prendendo decisioni che fino a quel momento erano solitamente affidate alle persone.

Internet of Things, IoT

Per IoT si intende quello sviluppo tecnologico in base al quale, attraverso la rete Internet, ogni oggetto acquista una sua identità nel mondo digitale. L'IoT si basa sull'idea di oggetti "intelligenti" tra loro interconnessi in modo da scambiare le informazioni possedute, raccolte e/o elaborate.

Glossario

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

41

InvestEU

InvestEU è il programma per il rilancio degli investimenti privati nell'Unione Europea che ha l'obiettivo di favorire competitività e crescita nel lungo periodo. Il Programma è composto da tre pilastri: (1) un fondo che offre una garanzia di bilancio dell'Unione – pari a circa 26 miliardi di euro – a copertura delle risorse erogate dai partner finanziari; (2) un polo di consulenza, che fornisce sostegno sotto forma di assistenza e misure di accompagnamento durante l'intero ciclo di investimento; (3) un portale web che fornisce dati facilmente accessibili per promuovere i progetti che sono alla ricerca di finanziamenti. Per maggiori informazioni si veda il [sito dell'iniziativa](#).

Istituto Tecnico Superiore, ITS

Un ITS è un tipo di scuola italiana di alta specializzazione tecnologica nato nel 2010. L'ITS è un ente di formazione di livello post-secondario non universitario a cui possono accedere coloro i quali sono in possesso di un diploma di scuola superiore di secondo grado. Rappresenta in definitiva un livello di formazione terziaria con scopo professionalizzante. Forma figure denominate "tecnici superiori" che sono specializzati in determinate aree tecnologiche.

IT Wallet

Tipologia di wallet introdotto dal decreto PNRR pubblicato il 2 marzo 2024, che rappresenta ufficialmente il Digital Identity Wallet italiano, un sistema che consentirà ai cittadini italiani di conservare documenti digitali come tessera sanitaria, patente di guida e carta europea della disabilità con pieno valore legale su un'unica app mobile.

Joint Research Center, JRC

Il JRC è una Direzione Generale della Commissione Europea che dispone di 6 istituti di ricerca dislocati in 5 Paesi membri dell'Unione Europea. Il JRC fornisce un sostegno scientifico e tecnico alla progettazione, allo sviluppo, all'attuazione e al controllo delle politiche dell'Unione Europea. Il JRC

svolge un ruolo di coordinamento e ricerca in numerose reti comunitarie di enti nazionali di ricerca, università, industria avanzata degli Stati membri dell'Unione Europea, oltre ad effettuare un vasto insieme di ricerche indipendenti che si avvalgono delle competenze dei migliori scienziati europei che lavorano direttamente nel centro o vi svolgono periodi di ricerca. Per maggiori informazioni si veda il [sito](#) della Commissione Europea.

Megabit per secondo, Mbps

Il Mbps è un'unità di misura che indica la capacità (quindi la velocità massima) di trasmissione dei dati su una rete informatica. Un megabit corrisponde a un milione di bit. Un bit equivale a 1/8 di byte. Pertanto, indicativamente, per trasmettere un file da 1 megabyte alla velocità di 1 Mbps occorreranno teoricamente 8 secondi.

Mercato unico digitale

Il mercato unico digitale è una politica dell'Unione Europea che regola la pubblicità in rete, il commercio elettronico e le telecomunicazioni. Dal momento del lancio della strategia, la Commissione Europea ha presentato 35 proposte legislative, alcune delle quali approvate in via definitiva come l'abolizione delle tariffe di roaming e la portabilità transfrontaliera dei contenuti digitali.

Mobility as a Service (MaaS) for Italy

Il progetto, attraverso un'unica piattaforma tecnologica, dovrà suggerire al cittadino-utente la migliore soluzione di viaggio in base alle sue esigenze, sfruttando l'integrazione tra le diverse opzioni di mobilità disponibili (trasporto pubblico locale, sharing, taxi, noleggio auto) per ottimizzare l'esperienza di viaggio sia in termini di pianificazione (route planner intermodale e informazioni in tempo reale su tempi e distanze), sia in termini di utilizzo (prenotazione e pagamento dei servizi).

Glossario

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

42

Next Generation EU, NGEU

Il NGEU, meglio noto in Italia con il nome informale di fondo per la ripresa (in inglese: "Recovery Fund"), è un fondo dal valore di oltre 800 miliardi di euro approvato nel luglio 2020 dal Consiglio Europeo al fine di sostenere gli Stati membri colpiti dalla pandemia di Covid-19. Il fondo NGEU copre gli anni 2021-2023 ed è stato accompagnato dal bilancio 2021-2027 dell'UE, per un valore totale di oltre 2.000 miliardi di euro. Per maggiori informazioni si veda il sito della [Commissione Europea](#).

Not engaged in Education, Employment or Training, NEET

Un NEET è una persona che in un dato momento non studia, non lavora e non riceve una formazione. In statistica, sono anche note come persone inattive. Generalmente, il fenomeno sociale interessa la fascia di età compresa fra i 16 (anche se in alcuni Paesi la scuola dell'obbligo non termina necessariamente a quest'età) e i 35 anni.

pagoPA

pagoPA è il sistema dei pagamenti a favore delle PA e dei gestori di servizi pubblici in Italia, gestita dall'omonima società pubblica (PagoPA Spa). pagoPA è la piattaforma digitale attraverso cui i prestatori di servizi di pagamento aderenti (prevalentemente banche) fanno da tramite tra cittadino e un ente della PA per eseguire pagamenti. Per maggiori informazioni si veda il sito di [PagoPA SpA](#).

PetaFLOPS

In informatica FLOPS (acronimo di FLoating point Operations Per Second) indica il numero di operazioni in virgola mobile eseguite in un secondo dalla CPU di un sistema di calcolo. Un PetaFLOPS equivale a un milione di miliardi (10¹⁵) di FLOPS.

Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, PNRR

Il PNRR è il documento strategico che il Governo italiano ha predisposto per illustrare alla Commissione Europea come il nostro Paese intende investire i fondi del programma Next Generation EU. Il PNRR, rivisto nell'ambito dell'iniziativa REPowerEU, prevede 150 investimenti e 66 riforme da realizzare dal 2021 al 2026 grazie a circa 200 miliardi di euro. Il PNRR è caratterizzato da 16 componenti raggruppate in 7 missioni, tra cui quella relativa alla "Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo". Per approfondire il Piano, consultare il sito [Italia Domani](#).

Piano Nazionale per gli investimenti Complementari, PNC

Il Governo italiano, accanto alle sovvenzioni e ai fondi stanziati dall'Unione Europea, destina al PNRR ulteriori 30,6 miliardi per finanziare tutti i progetti ritenuti validi per la ripartenza nazionale e non coperti da sovvenzioni e prestiti del Next Generation EU. Per maggiori informazioni, si veda l'[apposita sezione](#) del sito dedicato al PNRR.

Piano triennale per l'informatica nella PA

Il Piano triennale per l'informatica nella PA indica le linee di azione per promuovere la trasformazione digitale del settore pubblico e del Paese. Secondo il modello previsto dal Piano, centralmente sono realizzate le piattaforme (ad esempio pagoPA) che dovrebbero abilitare la digitalizzazione dei processi pubblici mentre le PA sviluppano servizi secondo le proprie specificità, utilizzando competenze interne o di mercato. Il Piano ha una struttura "rolling", che prevede aggiornamenti annuali che riguardano i successivi 3 anni. Per approfondire il Piano, consultare il [sito](#) gestito da AgID e dal DTD.

Glossario

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

43

Piattaforma Digitale Nazionale Dati, PDND

La PDND è una soluzione che abilita l'interoperabilità dei sistemi informativi delle PA, rendendo concreto il [principio once-only](#) . Gli aderenti alla piattaforma potranno comunicare tra loro in modo automatico, semplice, veloce e sicuro tramite [API](#) , senza dover più chiedere ai cittadini informazioni già in possesso di altri enti.

Polo Strategico Nazionale, PSN

Il PSN è un'infrastruttura cloud per garantire la sicurezza e l'autonomia tecnologica sugli asset strategici per il Paese. Il PSN ospiterà i dati e i servizi critici e strategici di tutte le PA centrali, delle aziende sanitarie e delle principali PA locali (Regioni, Città metropolitane, Comuni con più di 250 mila abitanti). L'infrastruttura è gestita attraverso un partenariato pubblico-privato formato da Tim, Leonardo, Cassa Depositi e Prestiti e Sogei. Per maggiori informazioni si veda il [sito della soluzione](#).

Principio once-only

Il principio once-only mira a garantire che i cittadini, le istituzioni e le imprese debbano fornire una sola volta determinate informazioni standard alle PA. Incorporando le norme sulla protezione dei dati e il consenso esplicito degli utenti, le PA sono autorizzate a riutilizzare e scambiare dati tra loro. Il principio fa parte dei piani dell'Unione Europea per sviluppare ulteriormente il [mercato unico digitale](#) , riducendo gli oneri amministrativi per i cittadini e le imprese.

Proof of Concept, PoC

Con PoC si intende una realizzazione incompleta o abbozzata (sinopsi) di un determinato progetto o metodo, allo scopo di provarne la fattibilità o dimostrare la fondatezza di alcuni principi o concetti costituenti. In Italia il termine è usato soprattutto in ambito informatico per riferirsi alla dimostrazione pratica dei funzionamenti di base di un applicativo software o di un intero sistema, integrandolo all'interno di un ambiente già esistente. In pratica, il PoC è l'allestimento (nell'ambiente software effettivo, non una presentazione "fittizia") di una demo prototipale del sistema.

ReactEU

ReactEU è un'iniziativa tramite la quale la Commissione Europea ha assegnato risorse supplementari alla politica di coesione per gli anni 2021-2022, allo scopo di promuovere il superamento degli effetti negativi della crisi sanitaria sull'economia, sull'occupazione e sui sistemi sociali nelle regioni colpite dalla pandemia di Covid-19, favorendo al contempo la transizione verde, digitale e resiliente di economia e società. In particolare, ReactEU si avvale di una dotazione a livello UE pari a circa 50 miliardi. Per maggiori informazioni si veda il [sito](#) della Commissione Europea che descrive l'iniziativa.

REPowerEU

REPowerEU è il piano presentato il 18 maggio 2022 dalla Commissione Europea per porre fine alla dipendenza dell'Unione Europea dai combustibili fossili della Russia e affrontare la crisi climatica. Il piano è una risposta alle interruzioni del mercato energetico conseguente dall'invasione russa dell'Ucraina del 2022. La Commissione Europea intende attuare il piano attraverso il risparmio energetico, la diversificazione dell'approvvigionamento energetico e una più rapida diffusione delle energie rinnovabili per sostituire i combustibili fossili nelle case, nell'industria e nella generazione di energia elettrica. Il Piano mette a disposizione 300 miliardi di euro. Il PNRR occupa un posto centrale nel piano REPowerEU, in quanto sostiene il finanziamento delle infrastrutture nazionali e transfrontaliere.

Regolamento eIDAS (electronic IDentification Authentication and Signature) 2.0

eIDAS 2.0 rappresenta la nuova versione della disposizione comunitaria di riferimento in materia di identificazione elettronica e servizi fiduciari per le transazioni elettroniche. La prima versione di eIDAS era stata emanata a luglio 2014 con piena efficacia da luglio 2016 all'interno di tutti gli Stati appartenenti all'Unione Europea. La revisione è cominciata a giugno 2021 ed è terminata a novembre 2023 con piena efficacia dalla sua entrata in vigore il 30 aprile 2024. Per maggiori informazioni si veda il [sito della Commissione Europea](#).

Glossario

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

44

Repubblica Digitale

Repubblica Digitale è l'iniziativa strategica nazionale che ha l'obiettivo di combattere il divario digitale culturale presente nella popolazione italiana, sostenere la massima inclusione digitale e favorire l'educazione sulle tecnologie del futuro. Fondamentale per il raggiungimento di tale obiettivo è l'attività della Coalizione Nazionale per le competenze digitali, composta dai soggetti, pubblici e privati che aderiscono al Manifesto per la Repubblica Digitale, proponendo azioni concrete, capaci di produrre risultati misurabili e quantificabili.

Reti di facilitazione digitale

Le Reti di Facilitazione Digitale sono basate sui punti di facilitazione digitale, punti di accesso fisici, solitamente situati in biblioteche, scuole e centri sociali, che forniscono ai cittadini formazione sia di persona che online sulle competenze digitali al fine di supportare efficacemente la loro inclusione digitale. L'iniziativa fa tesoro delle esperienze di successo esistenti e mira a garantire uno sviluppo diffuso di reti nelle varie regioni. Sebbene diversi centri siano già attivi, la loro presenza sarà ulteriormente rafforzata attraverso attività di formazione dedicate e nuove attrezzature, con l'obiettivo generale di creare 3.000 punti di accesso in tutta Italia e di formare oltre 2 milioni di cittadini a rischio di esclusione digitale.

Servizi Infrastructure-as-a-Service, IaaS

Il fornitore di servizi cloud offre all'utente risorse di calcolo sulle quali installare e gestire autonomamente le proprie applicazioni. I servizi IaaS comprendono risorse di networking, capacità di storage, capacità elaborativa e lo strato di virtualizzazione. Tali risorse possono essere utilizzate in modo scalabile e flessibile in base alle reali esigenze del business.

Servizi Platform-as-a-Service, PaaS

Il fornitore di servizi cloud offre all'utente piattaforme già pre-configurate e ottimizzate per lo sviluppo, il testing e l'erogazione di applicazioni personalizzate. Gli strumenti tipicamente inclusi in una piattaforma PaaS sono sistemi operativi, sistemi di sicurezza, sistemi di gestione di database, application server, servizi di integrazione, strumenti di business process management e ambienti di sviluppo software.

Servizi Software-as-a-Service, SaaS

Il fornitore di servizi cloud offre all'utente applicazioni pronte all'uso, gestite su un'infrastruttura cloud. I servizi applicativi sono compresi nel modello SaaS, ove l'utente finale accede in modalità on-demand tramite tecnologie internet a servizi di diversa natura, sostenendo costi in base al loro effettivo consumo.

Servizio Civile Digitale

Il Servizio Civile Digitale fa parte dell'ampio programma di azioni finalizzate all'alfabetizzazione e all'inclusione digitale dei cittadini. Con l'ambizioso obiettivo di formare circa un milione di cittadini, il progetto contribuisce a portare entro il 2030 al 80% la percentuale di popolazione in possesso di competenze digitali almeno di base, traguardo fissato dalla Digital Decade 2030. Per realizzare il Servizio Civile Digitale, il DTD ha individuato il Dipartimento per le politiche giovanili e il Servizio Civile Universale quale Soggetto attuatore per la Misura 1.7.1 del PNRR, nell'ambito dell'investimento che ha un importo complessivo di 60 milioni di euro per l'intera durata del progetto.

Servizio Notifiche Digitali, SEND

SEND è una soluzione che permette la notificazione e la consultazione digitale degli atti a valore legale. In particolare, la piattaforma ha l'obiettivo, per gli enti pubblici, di centralizzare la notificazione verso il cittadino o le imprese, utilizzando il domicilio digitale eletto e creando un cassetto delle notifiche sempre accessibile, con risparmi di tempo e costi per cittadini, imprese e PA. Per approfondire la soluzione, consultare il [sito](#) gestito da PagoPA Spa.

Glossario

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

45

Sistema Pubblico di Identità Digitale, SPID

SPID è un sistema di riconoscimento elettronico lanciato dall'AgID nel 2016 e sviluppato in collaborazione con 12 aziende private ed enti pubblici con il ruolo di [Identity Provider \(IdP\)](#) . Oltre agli enti pubblici, che devono rendere accessibili i propri servizi online tramite SPID e CIE, anche gli enti privati possono diventare fornitori di servizi e abilitare l'accesso con questo sistema. Si tratta di un sistema di identità digitale conforme al [regolamento eIDAS](#)  e notificato a livello europeo, costituendo uno dei sistemi di identità digitale nazionale. Per maggiori informazioni si veda il [sito della soluzione](#).

Smart Working, SW

Lo SW è una nuova filosofia manageriale fondata sulla restituzione alle persone di flessibilità e autonomia nella scelta degli spazi, degli orari e degli strumenti da utilizzare a fronte di una maggiore responsabilizzazione sui risultati. Un nuovo approccio al modo di lavorare e collaborare che si basa su quattro pilastri fondamentali: revisione della cultura organizzativa, flessibilità rispetto a orari e luoghi di lavoro, dotazione tecnologica e spazi fisici.

Soggetti aggregatori

I soggetti aggregatori sono centrali di committenza qualificate e abilitate da ANAC a centralizzare gli acquisti pubblici di alcune categorie merceologiche. Il Decreto Legge 24 aprile 2014 n. 66 ha disposto l'istituzione di un elenco dei soggetti aggregatori nell'ambito dell'Anagrafe unica delle stazioni appaltanti detenuta dall'Autorità Nazionale Anti Corruzione (ANAC). Vi sono iscritti 35 soggetti di cui fanno parte di diritto Consip e una Centrale di Committenza per ciascuna Regione.

Very High Capacity Networks, VHCN

Si parla di banda ultralarga in riferimento a una velocità di connessione effettiva in download di almeno 30 Mbps. Le reti che possono fornire tali velocità vengono indicate come reti NGA (Next Generation Access). Quando la velocità di connessione è notevolmente superiore a 100 Mbps in download e può raggiungere il Gbps si parla di reti NGA-VHCN. Sono reti basate in gran parte su architetture di tipo Fiber-to-Distribution-Point (un'infrastruttura nella quale la fibra ottica termina presso un punto di terminazione ottico posto a una distanza massima di 50 metri dall'unità immobiliare) o con prestazioni similari.

Nota Metodologica

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

46

Gli obiettivi e i filoni della ricerca

Al suo 12° anno di attività, l'Osservatorio Agenda Digitale continua a offrire uno spazio qualificato, indipendente e stabile nel tempo in cui favorire il confronto aperto e collaborativo tra il mondo delle imprese che offrono soluzioni digitali e quello del Governo, della Politica e della PA.

Partendo da alcune domande di ricerca definite congiuntamente con l'AgID, il DTD e i partner della ricerca, in questa edizione le attività e gli obiettivi dell'Osservatorio sono stati organizzati nei seguenti filoni di Ricerca:

- **filone “impatto”**: abbiamo misurato l'effettivo stato di attuazione dell'Agenda Digitale, a livello nazionale e regionale, e dei piani strategici a essa collegati, ampliando e raffinando il monitoraggio degli interventi di digitalizzazione previsti nel PNRR già condotto negli scorsi anni per comprendere, anche grazie a confronti internazionali, come conciliare la trasformazione digitale con la riduzione delle disparità economico-sociali;
- **filone “tecnologie”**: abbiamo mappato il livello di

diffusione nel settore pubblico delle tecnologie più innovative, quali le soluzioni di IA e start up; particolare attenzione è stata posta anche al monitoraggio delle iniziative di Smart Working intraprese dalle PA a livello nazionale e alle politiche di valorizzazione dei dati in ambito pubblico;

- **filone “mercati”**: abbiamo qualificato l'offerta di soluzioni digitali in ambito pubblico, analizzando il livello di digitalizzazione dei processi di procurement pubblico e i tempi delle gare di soluzioni digitali; abbiamo analizzato anche altri mercati come ad esempio quelli relativi ai principali interventi condotti grazie alle risorse del PNRR; per tutti questi mercati abbiamo studiato il livello di concentrazione e gli impatti che le politiche del PNRR hanno sui prezzi medi di quanto scambiato;
- **filone “strategie”**: abbiamo analizzato quali sono le sfide emergenti legate alla digitalizzazione della PA dopo il PNRR e come si stanno evolvendo le principali strategie adottate dalla PA per promuovere l'innovazione digitale a livello locale, regionale e nazionale; abbiamo studiato quali fattori stanno influenzando il successo delle strategie di

Nota Metodologica

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

digitalizzazione su questi 3 livelli e come le partnership pubblico-private possono contribuire alla realizzazione degli obiettivi di digitalizzazione della PA;

- **filone “persone”**: abbiamo misurato il livello di competenze digitali nelle PA e nei cittadini per fornire ai policy-maker strumenti e indicazioni sulle politiche pubbliche da implementare per migliorare il posizionamento del nostro Paese su questo fronte;
- **filone “esperienza utente”**: abbiamo approfondito, attraverso analisi desk e studi di caso, come creare una PA citizen centric, in grado di conoscere in modo approfondito e dettagliato le esigenze di cittadini e imprese, identificandone attentamente le necessità e disegnando in modo proattivo e coinvolgente i journey che caratterizzano la loro esperienza nell’interazione con servizi pubblici.

Le metodologie di ricerca

Per raggiungere gli obiettivi indicati abbiamo utilizzato diverse metodologie di ricerca, in base alle domande specifiche dei filoni:

- **analisi di fonti secondarie**; per definire i confini della

ricerca, sono stati analizzati oltre 400 tra articoli accademici, report tecnico-professionali e notizie stampa, sia a livello nazionale che internazionale; tale analisi ha costituito la base di partenza per le attività di ricerca relative a tutti i filoni;

- **raccolta dati e analisi statistiche di fonti secondarie**, per comprendere lo stato del digitale e analizzare i legami tra le variabili che spiegano la digitalizzazione di un territorio oltre alla relazione tra digitale e disuguaglianze socio-economiche;
- **censimento dei casi internazionali di IA** al fine di fornire una fotografia della loro adozione da parte delle PA a livello internazionale e comprendere le peculiarità di tali soluzioni;
- **censimento internazionale delle startup che offrono soluzioni digitali alla PA**, attraverso l’analisi delle oltre 460 presenti sulla piattaforma [Crunchbase](#), analizzate con il supporto di a un tool di IA generativa messo a disposizione da [UFirst](#).
- **interviste qualitative agli attori chiave del panorama italiano e internazionale**, volte ad allineare i metodi e gli obiettivi dell’Osservatorio a quelli dei policy-maker

Nota Metodologica

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

48

e a investigare il livello d'adozione e le peculiarità del processo d'implementazione di alcune tecnologie (come l'IA) all'interno delle PA;

- **estrazione e analisi dalla piattaforma [Atoka PA](#)** dei contratti pubblici per quantificare il mercato di servizi digitali alla PA;
- **quantificazione dei tempi** che caratterizzano un processo di **procurement pubblico** tramite un'analisi delle gare per soluzioni digitali messe a disposizione da **Telemat**;
- **analisi dei programmi operativi regionali** di tutte le Regioni italiane per quantificare le risorse economiche a valere sui fondi strutturali allocate alla loro trasformazione digitale e confronto con dati OpenCoesione per le risorse effettivamente spese, in collaborazione con **PA Advide** e **AssoConsult**;
- **survey agli enti locali italiani** al fine di comprendere il livello di maturità digitale con riferimento ai processi di back-office, front-office, gestione e valorizzazione dei dati e governance della trasformazione digitale;
- **studi di caso** di PA italiane e internazionale che hanno investito sulla citizen experience, migliorando

l'esperienza vissuta da cittadini e imprese con cui interagiscono nell'erogazione di servizi pubblici.

I risultati della ricerca sono stati presentati e validati in 5 workshop interattivi, volti anche a focalizzare le priorità di attuazione dell'Agenda Digitale e sviluppare un dialogo qualificato, informato e continuo tra il mondo dell'innovazione digitale e quello di Politica, Governo e PA centrali e locali. Ogni appuntamento ha previsto un inquadramento iniziale, a cura dell'Osservatorio, in cui sono state proposte alcune evidenze empiriche e spunti di riflessione sul tema in esame. Grande attenzione è stata dedicata al confronto tra i partecipanti e alcuni referenti istituzionali chiave, attraverso laboratori interattivi di co-sviluppo di policy per un'efficace trasformazione digitale della PA.

Report

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

49



Lo smart working nel settore pubblico: scenari attuali e prospettive future ↗

Febbraio 2025

Il report presenta un quadro aggiornato sulla diffusione dello smart working nelle PA italiane, quantifica gli impatti (benefici e criticità) del lavoro da remoto praticato dai dipendenti pubblici italiani e indica come sta cambiando il modo di lavorare della PA al termine dell'emergenza legata al Covid-19.



Le startup a supporto della trasformazione digitale della PA ↗

Febbraio 2025

Il report quantifica e analizza il mercato delle startup internazionali operanti in ambito GovTech. Delle startup censite, sono mostrati la distribuzione per ambito applicativo e per soluzione offerta, i finanziamenti ricevuti, e la distribuzione geografica. Sono approfondite le startup che hanno ricevuto maggiori investimenti da parte dei venture capitalist.



I progetti di Intelligenza Artificiale per la PA ↗

Aprile 2025

Il report propone i risultati di un censimento internazionale di progetti di IA portati avanti da PA. Per ogni progetto sono indicati lo status, le classi di soluzioni IA sperimentate, l'ambito pubblico in cui tale soluzione è stata introdotta e l'impatto sui relativi processi. Il report approfondisce anche 50 casi di PA centrali italiane che stanno sperimentando soluzioni di IA. Osservatori On Demand

Approfondisci il tema di ricerca su **osservatori.net**
con i Report online

↗ [Scopri i Report online](#)

Osservatori On Demand

I Programmi 2025 di aggiornamento continuo



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

50

Gli Osservatori Digital Innovation organizzano diversi Programmi tematici, composti da Workshop e Webinar, con l'obiettivo di aiutare a comprendere quali effetti abbia l'evoluzione tecnologica nelle nuove strategie digitali, attraverso la discussione dei risultati emersi dalle Ricerche annuali.

Tutti gli eventi possono essere seguiti in diretta oppure on demand sulla piattaforma osservatori.net

Approfondisci il tema di ricerca su osservatori.net con il Programma tematico dedicato

 **Scopri il Programma tematico**

Programma tematico dedicato:
Agenda Digitale italiana: aggiornamenti e novità per la PA (2025)



I nuovi servizi della PA: innovare con il Design Thinking ↗

03.02.2025 – WEBINAR



La digitalizzazione delle PA locali secondo l'indice di maturità digitale ↗

25.03.2025 – WEBINAR



Soluzioni digitali e appalti pubblici: il nuovo public procurement ↗

13.03.2025 – WEBINAR



Le startup per il GovTech: sfide e opportunità ↗

25.09.2025 – WEBINAR



Misurare la digitalizzazione dei Paesi Europei: il Digital Decade ↗

15.10.2025 – WEBINAR

Gruppo di Lavoro

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

51



Mariano Corso
Responsabile Scientifico



Mattia Caccavo
Ricercatore



Salvatore Savino
Event & Community
Coordinator



Giuliano Noci
Responsabile Scientifico



Beatrice Bianca Cotini
Ricercatrice



Corrado Santi
Ricercatore



Alessandro Perego
Responsabile Scientifico



Ilaria Doganieri
Ricercatrice



Irene Vanini
Ricercatrice Senior



Michele Benedetti
Direttore



Tommaso Giaccardi
Ricercatore



Francesco Aimi
Ricercatore



Luca Gastaldi
Direttore



Giulia Marchio
Ricercatrice Senior



Alessandra Bucci
Ricercatrice



Claudio Russo
Ricercatore

Gruppo di Lavoro

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

52

Hanno inoltre collaborato:



Daniel Tomasini

Product Owner Atoka PA (ContrattiPubblici.org),
SpazioDati (Gruppo Cerved)



Gerardo Gargiulo

Responsabile BU Capacity Building e Fondi, PA Advice S.p.A.



Alessandro Piva

Direttore, Osservatorio Artificial Intelligence e
Cloud Transformation



Marco Menna

Head of Product, UFirst



Valeria Portale

Direttore, Osservatorio Blockchain & Web3



Marco Mistretta

General Manager, UFirst



Marta Valsecchi

COO, Osservatori Digital Innovation



Massimo Colucciello

CEO, PA Advice S.p.A.

Si ringraziano: Bruno Bellissimo, Giorgio Bevilacqua, Fiorella Crespi, Alfredo De Meo, Irene De Piccoli, Gianni Dominici, Nello Iacono, Carlo Mochi Sismondi, Giulia Maragno, Federico Morando, Carlo Negri, Francesco Olivanti, Piero Orlando, Giacomo Spiccia, Luca Tangi, Chiara Tamma, Alessandra Thi Mandelli, Rita Zampieri.

Per qualsiasi commento e richiesta di informazioni: luca.gastaldi@polimi.it

Gli Osservatori Digital Innovation della School of Management del Politecnico di Milano nascono nel 1999 con l'obiettivo di fare cultura in tutti i principali ambiti di Innovazione Digitale. Oggi sono un punto di riferimento qualificato sull'Innovazione Digitale in Italia che integra attività di Ricerca, Comunicazione e Aggiornamento continuo.

La Vision che guida gli Osservatori è che l'Innovazione Digitale sia un fattore essenziale per lo sviluppo del Paese.

La Mission degli Osservatori è produrre e diffondere conoscenza sulle opportunità e gli impatti che le tecnologie digitali hanno su imprese, pubbliche amministrazioni e cittadini, tramite modelli interpretativi basati su solide evidenze empiriche e spazi di confronto indipendenti, pre-competitivi e duraturi nel tempo, che aggregano la domanda e l'offerta di innovazione digitale in Italia.

I fattori distintivi

Le attività degli Osservatori Digital Innovation sono caratterizzate da 4 fattori distintivi.

- 1. Ricerca.** Le attività di ricerca sono svolte da un team di quasi 170 tra Professori, Ricercatori e Analisti impegnati su oltre 50 differenti Osservatori che affrontano tutti i temi chiave dell'Innovazione Digitale nelle Imprese (anche PMI) e nella Pubblica Amministrazione.
- 2. Aggiornamento.** Osservatori.net è il punto di riferimento per l'aggiornamento professionale sull'innovazione digitale. Il portale è una fonte unica di informazioni e dati basati su Pubblicazioni, Webinar e Workshop realizzati da analisti ed esperti con un know-how unico e distintivo. Il tutto è erogato tramite una piattaforma multimediale e interattiva per l'aggiornamento a distanza.
- 3. Comunicazione.** Attraverso Convegni, Media e Pubblicazioni gli Osservatori diffondono buone pratiche, esperienze e cultura legata all'innovazione digitale, realizzando ogni anno oltre 6000 uscite stampa e 200 eventi pubblici.
- 4. Networking.** Gli Osservatori aggregano la più ampia community di decisori della domanda, dell'offerta e delle Istituzioni, che collabora e sviluppa relazioni concrete nelle numerose occasioni di interazione per contribuire alla diffusione dell'Innovazione Digitale in Italia.

Osservatori Digital Innovation

www.osservatori.net

Seguici su



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

54

Le attività sono svolte da un team di quasi 170 tra Professori, Ricercatori e Analisti impegnati su oltre 50 differenti Osservatori che affrontano i temi chiave dell'Innovazione Digitale nelle Imprese (anche PMI) e nella Pubblica Amministrazione. Gli Osservatori sono classificabili in 4 macro categorie:

Innovazione tecnologica, che include gli Osservatori che analizzano i principali trend tecnologici, applicativi e infrastrutturali: 5G & Connected Digital Industry | Artificial Intelligence | Big Data & Business Analytics | Blockchain & Web3 | Cloud Transformation | Cybersecurity & Data Protection | Data Center | Droni e Mobilità Aerea Avanzata | European Digital Tech Watch | Extended Reality & Metaverse | Internet of Things | Quantum Computing & Communication | Space Economy

Innovazione di settore, che raggruppa gli Osservatori che studiano l'impatto dell'innovazione in specifici settori: Agenda Digitale | Connected Vehicle & Mobility | Contract Logistics "Gino Marchet" | Digital Content | EdTech | Fintech & Insurtech | Innovazione Digitale nel Retail | Innovazione Digitale nelle PMI | Innovazione Digitale per la Cultura | Life Science Innovation | Professionisti e Innovazione Digitale

| Sanità Digitale | Silver Economy & Active Ageing | Smart AgriFood | Smart City | Smart Working nella PA (Tavolo di Lavoro) | Software & Digital Native Innovation | Tech Company – Innovazione del Canale ICT | Travel Innovation

Innovazione di processo, che comprende gli Osservatori che analizzano l'impatto dell'innovazione in specifici processi aziendali: B2b Digital Commerce & Experience | Business Travel | Digital B2b | Digital Identity | eCommerce B2c | Export Digitale | Food Sustainability | HR Innovation Practice | Innovative Payments | Intelligent Business Process Automation (Tavolo di Lavoro) | International Observatory on Electronic Invoicing (Tavolo di Lavoro) | Internet Media | Omnichannel Customer Experience | Retail Media (Tavolo di Lavoro) | Supply Chain Finance | Supply Chain Planning

Modelli di innovazione, che include gli Osservatori che studiano strumenti e approcci per l'innovazione: Center for Digital Envisioning | Design Thinking for Business | Digital & Sustainable | Digital Transformation Academy | FUTURES, Sense Making by System Thinking | Platform Thinking HUB | Smart Working | Startup & Scaleup Hi-tech | Startup Thinking



Il punto di riferimento per l'aggiornamento Executive sull'Innovazione Digitale

In un contesto in cui l'innovazione digitale ha sempre più rilevanza per la competitività delle imprese e il cambiamento incessante caratterizza le nuove tecnologie, aggiornarsi è fondamentale per tutti i professionisti a vari livelli aziendali.

Gli Osservatori Digital Innovation rappresentano una fonte unica di conoscenza sull'Innovazione Digitale sviluppata da un team di quasi 100 Ricercatori e Professori del Politecnico di Milano, che da anni punta a fornire a professionisti, manager e imprenditori.



**Abbonati ora e intraprendi
il tuo percorso di crescita**

Avrai a tua disposizione la più completa raccolta di analisi, dati e framework sull'Innovazione Digitale

 [Scegli l'Abbonamento](#)

Avrai a tua disposizione: piattaforma **multimediale e interattiva**, ricerche **indipendenti e rigorose**, **analisti e esperti** con un know-how unico al servizio di **manager e professionisti**.



[Report](#)

caratterizzati da formati innovativi, consentendo una rapida ricerca delle informazioni di proprio interesse



[Webinar Premium](#)

della durata di circa 4 ore (Workshop) e 1 ora (Webinar), durante i quali i partecipanti possono confrontarsi con analisti ed esperti



[Programmi tematici](#)

che raggruppano Workshop e Webinar in percorsi focalizzati su un particolare tema. Aiutano a comprendere gli effetti dell'evoluzione tecnologica attraverso la discussione dei risultati emersi

**Per informazioni contatta
Andrea Vanazzi**

+39 342 9212906

andrea.vanazzi@osservatori.net

 [Contattaci](#)

La **School of Management del Politecnico di Milano**, costituita nel 2003, accoglie le molteplici attività di ricerca, formazione e consulenza nel campo dell'economia, del *management* e dell'*industrial engineering*, che il Politecnico porta avanti attraverso le sue diverse strutture interne e consortili.

La School of Management possiede la "Triple crown", i tre accreditamenti più prestigiosi per le Business School a livello mondiale: **EQUIS**, ricevuto nel 2007, **AMBA** (Association of MBAs) nel 2013, e **AACSB** (Advance Collegiate Schools of Business, ottenuto nel 2021).

Nel 2017 è la prima business school italiana a vedere riconosciuta la qualità dei propri corsi erogati in digital learning nei master Executive MBA attraverso la certificazione **EOCCS** (EFMD Online Course Certification System).

Inserita nella classifica del **Financial Times** delle migliori Business School d'Europa dal 2009, oggi è in classifica con il Full-Time MBA, Master of Science in Management

Engineering e con l'Online MBA. In particolare nel 2023 l'**International Flex EMBA** si posiziona 10° al mondo nel Financial Times Online MBA Ranking.

La Scuola è presente anche nei QS World University Rankings e nel Bloomberg Businessweek Ranking.

La Scuola è membro di **PRME** (Principles for Responsible Management Education), **Cladea** (Latin American Council of Management Schools) e di **QTEM** (Quantitative Techniques for Economics & Management Masters Network).

Fanno parte della Scuola: il **Dipartimento di Ingegneria Gestionale** del Politecnico di Milano e **POLIMI Graduate School of Management** che, in particolare, si focalizza sulla formazione executive e sui programmi Master.

Le attività della School of Management legate all'Innovazione Digitale si articolano in *Osservatori Digital Innovation*, che fanno capo per le attività di ricerca al Dipartimento di Ingegneria Gestionale, e Formazione executive e programmi Master, erogati da POLIMI Graduate School of Management.

POLIMI Graduate School of Management

Gli **Osservatori Digital Innovation** sono fortemente integrati con le attività formative della Scuola: rappresentano un'importante sorgente per la produzione di materiale di insegnamento e di discussione per i corsi e traggono spesso linfa vitale dalle esperienze di coloro che partecipano ai corsi (in particolare a quelli post-universitari erogati dalla POLIMI Graduate School of Management) o vi hanno partecipato nel passato. In sinergia con gli Osservatori, la POLIMI Graduate School of Management ha lanciato diverse iniziative nell'ambito Digital Innovation:

- *Master Executive MBA*, con possibilità di scegliere corsi elective focalizzati sui temi della Digital Business Transformation;
- *Percorso Executive* in Digital Business Transformation;
- *Corsi brevi e Certification program* nell'ambito della digital strategy e sulle principali innovazioni digitali (artificial intelligence, metaverso, blockchain, internet of things, etc.)

Per maggiori informazioni si veda il sito

www.gsom.polimi.it

Sostenitori della Ricerca

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

58

In collaborazione con

- Agenda Digitale
- AgID
- Baker McKenzie
- Cefriel
- Consorzio.IT
- FORUM PA
- IProc
- OpenCoesione
- Partners4Innovation
- Repubblica Digitale
- SemplicePA
- Studio Legale Leone
- Dipartimento per la trasformazione digitale
- UNGUESS

Partner

- Almaviva
- Google Cloud
- TIM
- NTT DATA
- PA Advice
- Poste Italiane
- TeamSystem

Sponsor

- Banco BPM
- Gruppo Maggioli
- Nexi
- Retelit
- SAP Italia

Supporter

- elixForms
- Atoka PA
- EasyGov
- Pandora Consulting
- Telemat
- ExtrAi

Con il patrocinio di

- AGCOM
- Agenzia delle Dogane e dei Monopoli
- Agenzia delle Entrate
- ANAC
- ANCI
- ANORC
- ARAN
- Assintel
- Assinter Italia
- Assoconsult
- AssoSoftware
- Cassa Depositi e Prestiti
- Conferenza Stato-Regioni
- Consorzio DAFNE
- Città Metropolitana di Milano
- Dipartimento per la Trasformazione Digitale
- Formez PA
- INAPP
- INPS
- ISTAT
- Ministero dell'Università e della Ricerca
- Regione Abruzzo
- Regione Basilicata
- Regione Calabria
- Regione Emilia-Romagna
- Regione Lazio
- Regione Lombardia
- Regione Marche
- Regione Molise
- Regione Piemonte
- Regione Puglia
- Regione Sardegna
- Regione Toscana
- Regione Valle d'Aosta
- Sogei

Sostenitori della Ricerca – Partner

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

59



Gruppo leader italiano nell'Information & Communication Technology, sinonimo di innovazione digitale,

Almaviva accompagna i processi di crescita del Paese raccogliendo la sfida che le realtà enterprise devono affrontare per rimanere competitive nell'epoca del Digitale, innovando il proprio modello di business, la propria organizzazione, la cultura aziendale e l'ICT.

La presenza in Italia è un riferimento di valore per Almaviva, che interpreta ogni giorno una cultura d'impresa fondata sull'attenzione per le persone, sull'osservanza di principi etici condivisi, sul trasparente rispetto delle regole.

A partire da solide competenze Made in Italy, Almaviva ha dato vita ad un network globale con 45.000 persone, 6.000 in Italia e 39.000 all'estero, con 1.185 milioni di euro di fatturato nel 2023.

Opera attraverso 30 aziende e 79 sedi, 44 sedi in Italia e 35 all'estero, con un'importante presenza in LATAM (Brasile, Colombia, Repubblica Dominicana), oltre che negli Stati Uniti, in Belgio, Spagna, Finlandia, Russia, Arabia Saudita, Emirati Arabi Uniti, Egitto, Tunisia).

Grazie alla profonda conoscenza dei processi della Pubblica Amministrazione centrale e alla capillare presenza sul territorio, attraverso centinaia di realizzazioni, Almaviva garantisce la digitalizzazione di ecosistemi strategici con soluzioni capaci di aprire nuove opportunità, di includere, di semplificare la vita alle persone e promuovere la competitività delle imprese, contribuendo a rispondere alle attuali esigenze di sicurezza e di sostenibilità ambientale ed economica.



Benedetto Ranieri

Head of Digital eXperience & Design

b.ranieri@almaviva.it
www.almaviva.it

Sostenitori della Ricerca – Partner

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

60



Assintel è l'associazione nazionale delle imprese ICT e rappresenta le aziende dell'ecosistema tecnologico e digitale italiano.

Aderisce a Confcommercio – Imprese per l'Italia, entro cui è punto di riferimento per la valorizzazione del Digitale, sia a livello di mercato sia di politiche istituzionali.

L'associazione è un vero business network per l'ecosistema ICT, capace di creare relazioni, sinergie e opportunità concrete per le aziende socie su tutto il territorio nazionale, negli ambiti tecnologici più innovativi e nei diversi settori economici, dagli operatori globali alle PMI e alle startup.

L'associato è al centro del programma di Assintel. Cuore dell'offerta associativa è la gamma di servizi per l'azienda – attraverso la sinergia con le strutture territoriali di Confcommercio – e lo sviluppo di iniziative strategiche

per il mercato: ricerche e analisi di scenario, networking, presenza ad eventi di settore, progetti in collaborazione con le Istituzioni, formazione finanziata, convenzioni, gruppi di lavoro settoriali, azioni di lobbying politica ne sono i principali asset.

@Assintel

www.linkedin.com/company/assintel

www.facebook.com/Assintel



Danilo Cattaneo
Vice Presidente

danilo.cattaneo@assintel.it
www.assintel.it

Sostenitori della Ricerca – Partner

Italia digitale: dalla semina al raccolto

 Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

61



Google Cloud è riconosciuto come uno dei leader mondiali tra i cloud provider, grazie alla sua piattaforma cloud aziendale sicura, aperta, intelligente e trasformativa. La nostra tecnologia si basa sulla rete privata di Google ed è il risultato di circa 20 anni di innovazione continua nei campi della sicurezza, dell'architettura di rete, della collaborazione, dell'intelligenza artificiale e del software open source. Offriamo una serie di strumenti progettati in modo semplice e una tecnologia all'avanguardia su **Google Cloud Platform** e **Google Workspace** con l'obiettivo di connettere tra di loro persone, insight ed idee. Clienti in più di 150 paesi nel mondo si affidano a Google Cloud per modernizzare il loro ambiente informatico.

Il portafoglio di prodotti, servizi e strumenti di Google Cloud risponde ad ogni esigenza di business e include: **Google Cloud Platform**, con soluzioni che includono storage, infrastruttura, network, dati, analisi e sviluppo applicazioni; strumenti di **machine learning** e **API**; i tool di produttività e collaborazione di **Google Workspace**; **Maps API**, telefoni **Android**, **tablet** e **Chromebook** per le aziende.



Siamo il primo operatore di telecomunicazioni italiano e con tecnologie e servizi innovativi guidiamo la transizione digitale in Italia e Brasile. **TIM** offre agli individui e le famiglie **servizi e prodotti di telefonia fissa e mobile** per la comunicazione e l'intrattenimento, e accompagna le piccole e medie imprese verso la digitalizzazione con un portafoglio ritagliato sulle loro esigenze. **Cloud, IoT e Cybersecurity** sono al centro delle soluzioni End-to-End di **TIM Enterprise** per aziende e Pubblica Amministrazione, che realizzano la digital transformation del Paese avvalendosi della più grande rete di **data center** in Italia, delle competenze di società del Gruppo come **Noovle, Olivetti e Telsy**, e di partnership con gruppi di primaria importanza. Sviluppiamo **infrastrutture di rete** fissa in fibra che mettiamo a disposizione di tutto il mercato, sia attraverso una presenza capillare sull'intero territorio nazionale sia attraverso **Sparkle** a livello internazionale. In Brasile, **TIM Brasil** è uno dei principali player nel mercato sudamericano delle comunicazioni e leader nella copertura 4G. Nello sviluppo del business abbiamo fatto nostra una strategia improntata alla sostenibilità che si poggia su obiettivi di climate strategy, economia circolare, crescita digitale e gender equality, con l'obiettivo di diventare **carbon neutral nel 2030** e raggiungere le **zero emissioni nette entro il 2040**. Attraverso **Fondazione TIM**, inoltre, sosteniamo progetti di alto interesse sociale.



Marco Bosio

Digital Sovereignty Leader and
Business Development Leader

marcobosio@google.com
cloud.google.com



Rosario De Rosa

Responsabile Vertical Marketing & Specialist di
Sales Local Government, Health & Education

rosario.derosa@telecomitalia.it
www.timenterprise.it

Sostenitori della Ricerca – Partner

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

62



NTT DATA è una multinazionale giapponese tra i principali player a livello mondiale nell'ambito della Consulenza e dei Servizi IT con la missione di creare valore per i nostri clienti attraverso l'innovazione, creando nuovi paradigmi e valori che contribuiscano a costruire una società armoniosa e prospera. Importanti investimenti sono stati già fatti e ulteriori ne sono stati pianificati per diminuire il divario digitale e per sostenere le donne e i giovani nel mondo STEM. NTT DATA è coinvolta in progetti di formazione per lo sviluppo di competenze logiche fin dalla scuola primaria e partecipa attivamente all'iniziativa Repubblica Digitale. In NTT DATA si investe nei territori a informatizzazione di base più bassa e sulle persone, nella loro diversità ed unicità per costruire una rete di talento collettivo in grado di aumentare le competenze e la capacità di offrire soluzioni innovative. Grazie alle competenze consulenziali e tecnologiche, e ai laboratori di Innovazione l'Azienda è in grado di rispondere alle sfide di un mercato in costante evoluzione. NTT DATA conta su una presenza globale in oltre 50 paesi, 140.000 professionisti e una rete internazionale di centri di ricerca e sviluppo a Tokyo, Palo Alto e Cosenza. Digitale, Consulenza, Cyber Security e System Integration sono solo alcune delle

principali linee di business in Italia, dove è presente con oltre 5000 professionisti in 10 città: Milano, Roma, Torino, Genova, Treviso, Pisa, Napoli, Salerno, Bari e Cosenza.

Consulenza Digitale per una nuova Pubblica Amministrazione

NTT DATA assiste la Pubblica Amministrazione nell'affrontare le grandi sfide della trasformazione digitale con servizi di progettazione e implementazione basati su tre linee guida Once Only, Cloud First e Security by Design, nonché sull'evoluzione, la razionalizzazione e semplificazione dell'infrastruttura tecnologica, che diventa più agile, efficiente e sicura. Grazie a processi di gestione ispirati a metodologie e best practice di settore, siamo in grado di rispondere alle esigenze delle amministrazioni con flessibilità e velocità di esecuzione, supportando i clienti nella reingegnerizzazione di procedure, nella valutazione della Cloud Readiness, nella compliance agli standard normativi italiani ed esteri e nella costante valutazione e misurazione dei rischi di sicurezza.



Domenico Picciano
Head of Public Sector

Domenico.picciano@nttdata.com
www.nttdata.com

Sostenitori della Ricerca – Partner

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

63



PA Advice S.p.A. (anche PAA) è una PMI innovativa che dal 2002 opera a supporto della trasformazione digitale dei processi e dei servizi della Pubblica Amministrazione. Sono circa 200 i progetti innovativi di consulenza, formazione, assistenza tecnica, sanità digitale e sviluppo di sistemi informativi realizzati insieme alle più importanti istituzioni pubbliche del Paese e in ambito europeo. Il valore aggiunto di PA Advice è costituito, fin dalla sua nascita, dalla capacità di coniugare advisory evoluta su tematiche di capacity building con l'attitudine alla progettazione e alla realizzazione di soluzioni IT fortemente innovative e pienamente rispondenti ai processi di innovazione tecnologica in corso. PA Advice è primo partner italiano di Metabase, soluzione di Business Intelligence open-source altamente professionale per tutte le Pubbliche Amministrazioni. PAA è associata ASSOCONSULT – Associazione delle Società di Consulenza – aderente a Confindustria partecipando alle attività del settore Pubblica Amministrazione. Puntiamo sui nostri talenti, offrendo percorsi di crescita ed un

ambiente che promuove la felicità delle persone, anche grazie alla conciliazione fra vita lavorativa e personale. PAA è **Great Place to Work®** certificazione rilasciata alle aziende che dimostrano di avere un ambiente di lavoro positivo, apprezzato dai suoi dipendenti, processi HR di alta qualità e persone motivate con un elevato livello di engagement.



Massimo Colucciello
CEO

mcolucciello@paa.it
www.paa.it

Sostenitori della Ricerca – Partner

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

64

Posteitaliane

Con oltre 160 anni di storia, **Poste Italiane** costituisce la più grande rete di distribuzione di servizi in Italia, attiva nei settori logistica, corrispondenza e pacchi, nei servizi finanziari e assicurativi, nei sistemi di pagamento, nella telefonia e nel mercato dell'energia. Il Gruppo, con oltre 119.000 dipendenti, circa 12.800 uffici postali, 589 miliardi di euro di Attività Finanziarie Investite e 45 milioni di clienti, rappresenta una realtà unica per dimensioni, riconoscibilità, capillarità e fiducia da parte della clientela. L'Azienda, che nel 2023 ha prodotto un fatturato di 12 miliardi di euro, a marzo 2024 ha lanciato il nuovo Piano strategico *2024 – 2028 The Connecting Platform* che, nel solco dei Piani precedenti, guarda al futuro puntando su un ulteriore sviluppo dell'innovazione e delle infrastrutture tecnologiche e logistiche. Il Piano prevede Ricavi di Gruppo in crescita a 13,5 miliardi di euro nel 2028, una politica dei dividendi competitiva e sostenibile, la conferma dell'impegno del Gruppo a supporto dei territori e del Paese.

Proprio per supportare i territori è nato oltre due anni fa, il progetto Polis, un grande programma di inclusione sociale che coniuga la prospettiva finanziaria con quella della sostenibilità e prevede la creazione di quasi 7.000 "Sportelli unici di prossimità" per accesso ai servizi della PA nei Comuni con meno di 15.000 abitanti e la creazione di 250 "Spazi per l'Italia", aree di coworking su tutto il territorio nazionale. Il progetto è finanziato con risorse del piano complementare al PNRR per 800 milioni di euro e per oltre 400 milioni a carico di Poste Italiane. Poste Italiane è quotata alla Borsa di Milano dal 2015. Silvia Maria Rovere è Presidente da maggio 2023, Matteo Del Fante è Amministratore Delegato dal 2017 e Giuseppe Lasco è Direttore Generale da febbraio 2024.



Antonia Caressa

Marketing Manager for PA projects

antonia.caressa@posteitaliane.it
www.poste.it

Sostenitori della Ricerca – Partner

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

65



TeamSystem è una tech company italiana che sviluppa soluzioni digitali per la gestione del business di imprese e professionisti. Il Gruppo accompagna i propri clienti nella trasformazione digitale dell'intera supply-chain, attraverso una serie di tecnologie innovative – basate anche sull'IA – per i processi gestionali, l'e-commerce e la marketing automation, ed è attivo nel settore del Fintech. TeamSystem, che opera in Italia e all'estero, ha chiuso il 2023 con un fatturato pari a 851 milioni di euro – in crescita del 22% rispetto all'anno precedente - e può contare su oltre 4.800 dipendenti, al servizio di circa 2 milioni di clienti che operano sulle piattaforme proprietarie digitali e in Cloud.

EProcurement è l'area del Gruppo TeamSystem che sviluppa software e servizi per il Procurement della Pubblica Amministrazione e si rivolge principalmente ai Soggetti Aggregatori e Centrali di Committenza Regionali, di cui è leader di mercato e regola un bando di più di 35 miliardi di euro.



Marco Sampaolesi

Sales Account Manager, Public eProcurement

m.sampaolesi@teamsystem.com
www.TeamSystem.com

Sostenitori della Ricerca – Sponsor

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

66



Banco BPM è il terzo gruppo bancario italiano con 20mila dipendenti, oltre 1300 sportelli, circa 4 milioni di clienti e una presenza diffusa nelle regioni del Nord Italia, tra quelle a più alta concentrazione industriale d'Europa. L'istituto è attivo in diversi ambiti del settore bancario – retail, private e investment banking, wealth management, bancassurance e credito al consumo – anche attraverso le società partecipate del Gruppo. Questa operatività si esprime attraverso una rete capillare a servizio di famiglie e imprese, per mezzo d'un approccio omnicanale, grazie al quale il radicato franchising di agenzie è supportato da attività di digital banking in costante evoluzione. Banco BPM opera nel solco della tradizione delle banche popolari perseguendo la propria mission nell'interesse degli stakeholder: azionisti, clienti, partner e comunità locali di riferimento. Una realtà che punta a crescere e svilupparsi rimanendo legata e attenta ai territori d'origine, sostenendo le persone, le imprese, le organizzazioni non-profit e integrando le istanze della Sostenibilità nel modello di business.



Maggioli è un Gruppo internazionale che opera nell'ambito dell'*Information & Communication Technology* affiancando, da oltre 100 anni, le Pubbliche Amministrazioni, Aziende e Liberi Professionisti con soluzioni software, tecnologie e servizi, a cui si integrano formazione, consulenza e strumenti di digital publishing. Tra i principali partner tecnologici accreditati ACN, Maggioli è un riferimento per la digitalizzazione del settore pubblico e privato, promuovendo innovazione e interoperabilità con soluzioni che includono cybersecurity, cloud computing, data management e intelligenza artificiale, che si integrano con le principali piattaforme digitali tra cui: PagoPA, AppIO, Send, SPID, favorendo accessibilità e interazione con cittadini.



Luigi Bertelè

Responsabile Enti e P.A. Direzione Istituzionali,
Enti e Terzo Settore

luigi.bertele@bancobpm.it
www.bancobpm.it



Denis Neri

Product Manager Area Progetti

denis.neri@maggioli.it
www.maggioli.com

Sostenitori della Ricerca – Sponsor

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

67

nexi

Nexi è la PayTech europea, presente in mercati ad alta crescita e in paesi tecnologicamente avanzati. Quotata all'Euronext Milan, Nexi ha la scala, la portata geografica e le capacità per guidare la transizione verso un'Europa senza contanti. Grazie al suo portafoglio di prodotti e soluzioni innovative e competenze ecommerce, Nexi fornisce un supporto flessibile per l'economia digitale e l'ecosistema dei pagamenti.

Nexi offre inoltre un ampio portafoglio di servizi per supportare la digitalizzazione della Pubblica Amministrazione: dal collegamento alle piattaforme di PagoPA es. (Nodo dei Pagamenti, appIO, SEND), alle soluzioni di accettazione dei pagamenti tramite POS e Casse/Totem self, alle soluzioni per la mobilità fino ai servizi di Tesoreria per gli Enti.

RETELIT

Retelit è uno dei leader in Italia nel settore delle telecomunicazioni, focalizzato sul mercato B2B, con un'offerta che integra infrastrutture e soluzioni digitali e con una copertura capillare del territorio italiano. Con 25 anni di storia, forti competenze verticali, abilitate anche attraverso un ecosistema di partner strategici, Retelit affianca le imprese, le pubbliche amministrazioni, gli operatori telco e OTT che vogliono affrontare le sfide dell'innovazione. Retelit offre una gamma completa di servizi ICT, dalle infrastrutture ai dati, dalle reti ai servizi gestiti. La combinazione degli asset proprietari di Retelit (una rete capillare in fibra ottica in Italia e nel mondo, una rete di Data Center distribuiti a livello nazionale e cavi sottomarini internazionali) e delle sue competenze in materia di innovazione e tecnologia digitale ha creato un player unico in Italia in grado di supportare i clienti nel loro percorso di trasformazione digitale. Retelit è controllata da Asterion Industrial Partners.



Laura Torini
Responsabile Prodotti PA

Laura.torini@nexigroup.com
www.nexi.it



Laura Capodicasa
Direttore Public Sector

laura.capodicasa@retelit.it
retelit.it

Sostenitori della Ricerca – Sponsor

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

68



SAP, azienda consolidata nel mondo dei sistemi tecnologici-gestionali storicamente verticalizzata sui diversi rami di industria, serve oltre 11.000 clienti in Italia e ha un focus importante sulle Pubbliche Amministrazioni Italiane e internazionali. In uno dei momenti più trasformativi per l'innovazione, SAP affianca i Clienti della Pubblica Amministrazione nel loro percorso di digitalizzazione con un portfolio di applicazioni di classe enterprise e di soluzioni tecnologiche con l'obiettivo di accelerare il raggiungimento di obiettivi di semplificazione, efficienza e sostenibilità. Ad oggi SAP collabora con Amministrazioni Centrali, Locali, Enti Pubblici non economici, Organizzazioni no profit, Enti Previdenziali, Organizzazioni Sanitarie.



Giuseppe Polito

Industry Sales Manager – Public Sector, Italy

giuseppe.polito@sap.com
sap.com/italy/industries/government

Sostenitori della Ricerca – Supporter

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

69



Atoka PA (in precedenza ContrattiPubblici.org) è il motore di ricerca sui contratti pubblici italiani di Cerved. Grazie all'utilizzo di tecnologie innovative di data integration, analisi semantica e machine learning, riunisce in un'unica knowledge base informazioni su più di 70 milioni di contratti pubblici. Con la sua piattaforma di business intelligence, Atoka PA supporta le PA e le aziende fornitrici nell'ottimizzazione dei processi di sourcing e di business development, consentendo di analizzare le dimensioni del mercato, e le caratteristiche di domanda e offerta, sia in forma aggregata sia con focus su singole procedure di gara: un approccio data-driven e innovativo per il public procurement italiano.



Easygov Solutions è una società che nasce nel 2008 come realtà incubata presso l'acceleratore d'impresa del Politecnico di Milano. L'azienda prende le mosse dall'esperienza di un gruppo di ricercatori del Dipartimento di Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano, che vantano un'esperienza decennale nella conduzione di progetti di innovazione gestionale ed organizzativa nella Pubblica Amministrazione. Easygov è PMI innovativa, possiede due certificazioni di qualità (ISO 9001 e ISO 14001) e si rivolge esclusivamente al mercato della Pubblica Amministrazione, con referenze acquisite presso oltre 120 Amministrazioni (PA Locali e Centrali a livello nazionale: <https://www.easygov.it/referenze/>).



Daniel Tomasini
Product Owner, SpazioDati (Gruppo Cerved)

tomasini@spaziodati.eu
guru.atoka.io



Giulio Fiamengo
Partner & Co-founder at Easygov Solutions

www.easygov.it

Sostenitori della Ricerca – Supporter

Italia digitale: dalla semina al raccolto

 Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

70



La nostra missione è da sempre avvicinare enti e pubblica amministrazione alle persone, introducendo semplicità ed efficienza attraverso il web. Oggi questo è possibile grazie alle nostre piattaforme online, progettate e sviluppate ascoltando cittadini ed amministratori pubblici. **elixForms** è la piattaforma open scalabile a microservizi, specializzata nella fornitura di servizi per la modellazione, creazione ed erogazione di moduli e processi online, già impiegata da centinaia di enti. Consente di digitalizzare processi, basati su istanze online, assemblando componenti con un approccio "0 code". **elixPro** è la piattaforma scalabile e configurabile, specializzata nella gestione di workflow e processi back-office, naturale estensione di elixForms. Consente di automatizzare e tracciare flussi di lavoro complessi, personalizzabili attraverso regole configurabili e integrazioni API, garantendo un approccio flessibile e interoperabile.



Pandora Consulting è una società di consulenza che supporta le PA nella loro trasformazione digitale. Promuove cultura digitale per le PA definendo i processi di governance, realizzando progetti di innovazione, e creando specifici percorsi formativi. Rivolge le proprie attività verso Enti di medie/grandi dimensioni occupandosi dell'analisi e della gestione dei loro dati. Pandora Consulting avvalendosi della partnership di banche, grandi aziende, associazioni di categoria, ordini professionali, ha sviluppato progetti di digitalizzazione rilevanti sul territorio nazionale. In sintesi la mission aziendale: rilevare, analizzare, digitalizzare.



Paolo Zucca
CEO

paolo.zucca@anthesi.it
elixforms.it



Maria Concetta Turco
Presidente del CdA

turco@pandoraconsulting.it
www.pandoraconsulting.it

Sostenitori della Ricerca – Supporter

Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
[osservatori.net](#)

71

Telemat

monitor appalti & training

Telemat è leader da 35 anni nel settore degli appalti. Oltre al **monitoraggio quotidiano** di gare, rettifiche ed esiti su tutto il territorio nazionale, Telemat fornisce servizi in ambito **formativo** con Mastercourse certificati per Specialista Ufficio Gare e Project Manager e corsi brevi sulla normativa.

Telemat è inoltre attiva sulla **data intelligence** grazie alla profondità trentennale della banca dati che consente di effettuare analisi sulle dinamiche del mercato pubblico e sui competitor. Supporta inoltre i clienti con servizi di **consulenza on demand** e in **outsourcing** per preparazione gare, abilitazione alle piattaforme telematiche e agli albi fornitori.

Extr/Ai

ExtrAi è il framework proprietario di Cognitive Process Automation di Ufirst che rivoluziona l'automazione, integrando Intelligenza Artificiale e Machine Learning con i tradizionali strumenti di gestione dei processi. Non si limita a svolgere attività ripetitive ma analizza, apprende e prende decisioni, rendendo i processi aziendali più agili, scalabili e strategicamente orientati. Grazie alla capacità di trasformare dati complessi in insight utili e ottimizzare le operazioni in tempo reale, ExtrAi è la prima infrastruttura di AI Generativa che automatizza tutti i processi di valutazione e analisi aziendale, offrendo un vantaggio senza precedenti alle aziende.



Emanuele Sisto
Direttore Commerciale

emanuele.sisto@telemat.it
www.telemat.it



Marco Menna
Head of Product

marco.menna@ufirst.com
ufirst.com/it/extrai

Sostenitori della Ricerca – In collaborazione con Italia digitale: dalla semina al raccolto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

72



iProc è una società di consulenza fondata su una profonda conoscenza del Procurement Pubblico e promuove l'incontro tra le imprese che offrono soluzioni e servizi e la domanda pubblica.

I servizi professionali comprendono le strategie di razionalizzazione della spesa, i modelli di governance, lo sviluppo organizzativo, la formazione, il digital procurement, le analisi di mercato e il business development nei mercati della Pubblica Amministrazione e delle Imprese Pubbliche.

Innovare gli acquisti per creare valore. Per approfondimenti: www.iproc.it



Federico Maffezzini
Socio Fondatore

federico.maffezzini@iproci.it
www.iproc.it

IN COLLABORAZIONE CON



PARTNER



SPONSOR



SUPPORTER



CON IL PATROCINIO DI



Impaginazione:
Danilo Galasso, Emanuela Micello, Miguel Luis Armenio e Stefano Erba

osservatori.net