

ATLANTE DELLA  
TRASFORMAZIONE DIGITALE  
DELLA PA



# ATLANTE DELLA TRASFORMAZIONE DIGITALE DELLA PA

**A cura di**

Gianni Sinni  
Irene Sgarro

In collaborazione con il team  
del progetto Designers Italia,  
con il supporto del Dipartimento  
per la Trasformazione Digitale

Lavori di

Paola Abbiati  
Alessandro Bulegato  
Camilla Cappellaro  
Stefania Capuzzo  
Pietro Carra  
Marianna Casafina  
Sara Cavallini  
Derna Cereser  
Gloria Colaianni  
Aurora Concolato  
Andrea Corsi  
Sara De Barba  
Marta De Feo  
Serena De Mola  
Stefania D'Eri  
Luca Di Benedetto  
Alessandro Durighello  
Gianmarco Gallina  
Anna Giambellini  
Giulia Giordano  
Gaia Graziotto  
Giulia Guy  
Bea Angela Jaron  
Alessia La Penna  
Andrea Lancia  
Alessandro Leo  
Mattia Lombardo  
Sarah Maglio  
Matthew Mahoney  
Miriana Mancini  
Umberto Marchetti

Cecilia Marcolini  
Maddalena Martani  
Marianna Mazzone  
Elena Migali  
Micaela Morganti  
Angela Nicente  
Valentina Pagliei  
Elia Partesotti  
Enrico Pasqualetto  
Ruggero Perenzin  
Elena Peretti  
Maddalena Pesaresi  
Giorgia Pierobon  
Francesca Pilon  
Maria Chiara Ponzio  
Davide Prontera  
Lorenzo Ravagnan  
Giulia Saccon  
Caterina Sartorello  
Enrica Scarpa  
Cristina Simone  
Marcello Sponza  
Sveva Stanghellini  
Francesco Tonon  
Federica Trenti  
Sara Valcasara  
Fabio Vezaro  
Giulio Villano  
Maira Zanardi  
Ester Zanus  
Asia Zurlo

4 Gianni Sinni  
La mappa per un ecosistema collaborativo

8 Marco Maria Pedrazzo  
L'atlante come strumento

10  
Alcuni numeri

14 Servizi anagrafici  
Anagrafe. Percorsi e prospetti futuri

46 Servizi socio-assistenziali  
Fragilmente. L'instabile realtà dei servizi socioassistenziali

78 Attività produttive  
Che impresa!

110 Trasporto pubblico integrato  
Prossima fermata: mobilità integrata

142 Servizi di sharing  
La giusta via di mezzo

174 Prevenzione  
Prevenire è meglio che curare in digitale

206 Cura  
Cura

238 Servizi socio-sanitari  
I nodi dell'assistenza

270 Scuole primarie e secondarie  
La classe non è in classe

302 Università  
Uni versus 2.022

334 Università  
Il sistema bibliotecario universitario

350 Musei  
Musei senza pareti

382 Organizzazione di eventi  
Un gioco impossibile! L'organizzazione degli eventi culturali

# LA MAPPA PER UN ECOSISTEMA COLLABORATIVO

Gianni Sinni

Università luav



Design della comunicazione e pubblica amministrazione sono due mondi molto distanti per linguaggio, metodi, processi, dove la mancanza di un idioma comune rende particolarmente ostica la reciproca interazione. Gli stessi percorsi formativi del progettista della comunicazione raramente prevedono di avventurarsi nei territori della pubblica amministrazione. Prima ancora come cittadini che come designer, non siamo per niente attratti all'idea di avere a che fare con i servizi pubblici, fonte pressoché certa di frustrazione e avvillimento: nella maggior parte dei casi nessuno vuole fare queste cose, non sono eccitanti, sono solo pedaggi per il nostro vivere.

A fronte di una estesa nomenclatura delle categorie del design, è significativo che non esista neanche un termine per definire la professione che si occupa di questa particolare tipologia di progetto – parafrasando Massimo Dolcini: designer condotto? Designer pubblico?

Appare evidente come le proprietà abilitanti che oggi si accompagnano ai servizi digitali della pubblica amministrazione rendano questi ultimi, per un crescente numero di cittadini, lo strumento attraverso il quale esercitare i propri diritti e adempiere ai propri doveri, rendendoli più o meno discriminanti in funzione della loro usabilità e qualità progettuale. Il progetto per il pubblico è un contesto, dunque, che il design della comunicazione ha il dovere di presidiare non fosse altro per il rispetto di quella tradizione di progetto etico che ha caratterizzato per lunghi anni la disciplina, dalla grafica di pubblica utilità fino al design per l'innovazione sociale. Progettare in modo etico è una vera e propria competenza, e in quanto tale deve essere insegnata e deve essere sviluppata da chi avverte la responsabilità della formazione dei giovani progettisti.

L'esperimento collaborativo avviato con questo laboratorio tra un'università del progetto come luav e un'amministrazione centrale dello Stato quale il Dipartimento per la Trasformazione Digitale della Presidenza del Consiglio, per il tramite di Designers Italia, costituisce il tentativo concreto di aprire un canale di comunicazione diretto tra design e istituzioni.

Quando ci addentriamo in territori poco frequentati può essere utile disporre di uno strumento di orientamento. Il tema affrontato all'interno del Laboratorio di Design della comunicazione della magistratura veneziana ha riguardato così una mappatura degli ecosistemi e degli attori di alcuni dei principali servizi della pubblica amministrazione – la gestione del territorio, la mobilità, la salute, l'educazione, la cultura. La restituzione visiva delle indagini svolte sugli ecosistemi, sugli archetipi, sui touchpoint, così come sui pattern ricorrenti nei diversi servizi è ciò che troverete nelle pagine che costituiscono questo *Atlante della trasformazione digitale della PA*. È la sintesi di un esteso lavoro di ricerca su temi che hanno finito per coinvolgere profondamente, lo si intuisce dai risultati, tutti gli studenti del laboratorio.

Si tratta di uno strumento di lavoro che non vuole avere l'ambizione, se qualcuno si ponesse il dubbio, di connotarsi come un'esaustiva ontologia dei servizi della PA. Talvolta più psicogeografia che puntuale cartografia, l'*Atlante* vede programmaticamente applicata la tecnica della deriva ben sapendo che ogni rappresentazione è anche un'interpretazione (oppugnabile) della realtà. Le figurazioni che lo costituiscono sono anche temporanee, provvisorie, scatti quadridimensionali, aperti, che tentano di dar conto di quella continua evoluzione, per adeguamento normativo o tecnologico, cui i servizi stessi sono sottoposti.

Le tavole di cui l'*Atlante* si compone sono piuttosto il risultato di un esperimento teso a ricondurre a un'unità di intenti i linguaggi e le diverse sensibilità di coloro che praticano il campo del progetto con quelle di chi opera all'interno delle istituzioni. Da questo punto di vista è come se gli artefatti qui raccolti mostrassero un doppio percorso in filigrana. Un percorso che permette di avvicinare i futuri designer alla complessità dei meccanismi che regolano la pubblica amministrazione e, contemporaneamente, accompagna chi è chiamato a svolgere un ruolo decisionale nel settore pubblico attraverso quei territori, ancora non molto frequentati, della visualizzazione e della rappresentazione grafica.

L'esperienza di questo modello collaborativo tra design e settore pubblico, pratica e metodo, è da considerarsi infine un contenuto aperto, liberamente riutilizzabile, secondo una modalità che può solo essere open source, per un'auspicabile disseminazione in altri percorsi formativi, con altre amministrazioni.





# L'ATLANTE COME STRUMENTO

Marco Maria Pedrazzo

Head of design, Dipartimento per la Trasformazione Digitale



Scrivere perché si fa qualcosa in cui si crede fortemente è sempre difficile. A chi scrive, infatti, pare di dover raccontare dei concetti che, nel suo operare quotidiano, dà per scontati, come lo scorrere del tempo o il perché dell'affetto verso una persona cara.

Ancora più arduo, poi, quando l'artefatto che si introduce non è a prima vista descrivibile come un oggetto unitario noto (un report statistico delle Pubbliche Amministrazioni, o una raccolta di interviste dei portatori di interesse della trasformazione digitale), quanto piuttosto come punto di connessione tra due mondi: quello dei fatti misurabili, quantitativi, **razionali**, e quello delle motivazioni che guidano le scelte degli attori nella Pubblica Amministrazione, qualitativi, **emotivi**.

L'Atlante della trasformazione digitale, infatti, è una fotografia che mette in comunicazione, sia da un punto di vista tecnico (la mappa, il grafo) sia da un punto di vista umanistico (l'immagine), questi due aspetti del conoscere e del comprendere, con l'obiettivo di suggerire nuove connessioni tra il lettore e il mondo della PA, nell'ambizione di migliorarlo. In questa sua caratteristica di sintesi, l'Atlante è quindi un oggetto di design: opera secondo un processo di scoperta progressivo strutturato, media le esigenze dei diversi attori, ed è *elegante* nel senso etimologico del termine – da e-ligo, staccare, scegliere cosa rappresentare, come rappresentarlo e secondo quale processo.

Il risultato quindi non è un'enciclopedia (*enkýklios paideía*, conoscenza circolare, finita) di tutto ciò che riguarda la PA, ma una raccolta di mappe che il fruitore può usare a suo piacimento per capire il campo di azione, orientarsi, prendere misure, studiare una strategia per muoversi da un punto a un altro dell'orizzonte. Una collezione topografica utile a orientare e ispirare la creazione e l'evoluzione di servizi, prodotti e interazioni digitali, destinati a mediare il rapporto tra cittadini e istituzioni. Una serie di coordinate che identifica i contorni di archetipi collettivi, come le comunità e le organizzazioni, delineandone aspetti organizzativi, procedurali e contestuali, per capirne difficoltà e necessità. Come in un atlante geografico, ogni mappa è così una proiezione e una semplificazione della realtà, paradossalmente più vicina al reale quanto più si rivela distante, grazie alle sue qualità di sintesi immediatamente comprensibili al lettore.

Ciò premesso, diventa più semplice spiegare il perché Designers Italia, con il supporto del Dipartimento della trasformazione digitale (DTD), ha deciso di avviare la prima di una serie di collaborazioni con le Università: la missione di Designers Italia è infatti quella di diffondere la cultura della progettazione e del design all'interno della Pubblica Amministrazione. Per raggiungere questo scopo, è quindi necessario avvicinare da un lato il mondo della PA al contesto del design, e dall'altro avvicinare il mondo del design al contesto della progettazione nel settore pubblico.

Verso la Pubblica Amministrazione, mostrare uno strumento utile a comprendere in modo immediato il campo di azione è uno dei modi più semplici per chiarire il valore del processo di progettazione. Verso il mondo dei progettisti, attivare una comunità di pratica, supportare attivamente il processo e rimettere in circolo in modalità *open-source* i risultati ottenuti chiarisce, ai futuri progettisti designer, le modalità collaborative di azione del Dipartimento, che si pone da sempre come connettore e catalizzatore di iniziative in diversi ambiti della vita civica come per i progetti di Repubblica Digitale, Developers Italia e, ovviamente, Designers Italia.

Poiché la conoscenza della specificità dei singoli ambiti della vita civica, delle istituzioni e dei loro utenti è la premessa necessaria per qualsiasi azione positiva nel contesto della trasformazione digitale, questo Atlante intende dunque conoscere e far conoscere i pattern (di relazione, di incentivo, organizzativi, comportamentali...) ricorrenti a diverse scale, secondo la logica per cui si conosce veramente un argomento complesso solo quando si è in grado di percepire tali pattern ricorrenti.

Ci auguriamo così che queste mappe siano studiate, comprese, portate "a bordo" nei processi di decision-making e di progettazione della trasformazione digitale; che siano scarabocchiate, dibattute e magari anche contestate da tutti gli attori coinvolti: sarebbe comunque un sintomo della bontà dello strumento, perché per la loro valenza comunicativa non sarebbe possibile ignorarle. Di sicuro, il *chapter product*, unità organizzativa cui afferiscono i designer dei servizi, dei contenuti e delle interfacce del Dipartimento per la Trasformazione Digitale e cui devo la mia gratitudine per aver supportato spontaneamente questa iniziativa, già lo sta facendo.

Alcuni numeri

Organizzazione

5

ambiti

12

temi

62

studenti

13

gruppi di lavoro

Didattica

2

workshop con il Dipartimento per la Trasformazione Digitale

100

ore di laboratorio

416

pagine di *Atlante della trasformazione digitale della PA*

Risultati

86

archetipi

75

personas

134

interviste

436

risposte a sondaggi

25.200

ore di lavoro complessive

più di

7.400

fonti consultate

parole chiave individuate

digitalizzazione  
frammentazione percorso aggregazione

capillarità piani di investimento servizi digitali sostenibilità aiuto burocrazia biblioteca digitale carenza carta  
complementare complessità comunicazione condivisione disinformazione disomogeneità dualità ecosistemi espansione fragilità ICT imprese  
inchiesta innovazione istruzione del futuro lacune lavoro legame materie scolastiche mobilità integrata multidisciplinarietà one health operatori  
ordine pandemia patrimonio regionalità relazione resilienza rete retrò salute pubblica sciogliere la complessità tutto troppo urgenza utenti

SERVICES SHARING

UBER

BIT

NAZE

MUVIT (APP)

CHE BATEO

APP AVM

TPER

MOOVIT

MOOVIT

PER GIOCHI

BLABLA CAR

H. Milano

METRO MILANO

MOOVIT

BLABLA CAR

OFO

UBER

ITALO

FLIXBUS

ENJOY car sharing

MOOVIT

ENJOY

MOBIKE

ALBES

ENJOY

MOM

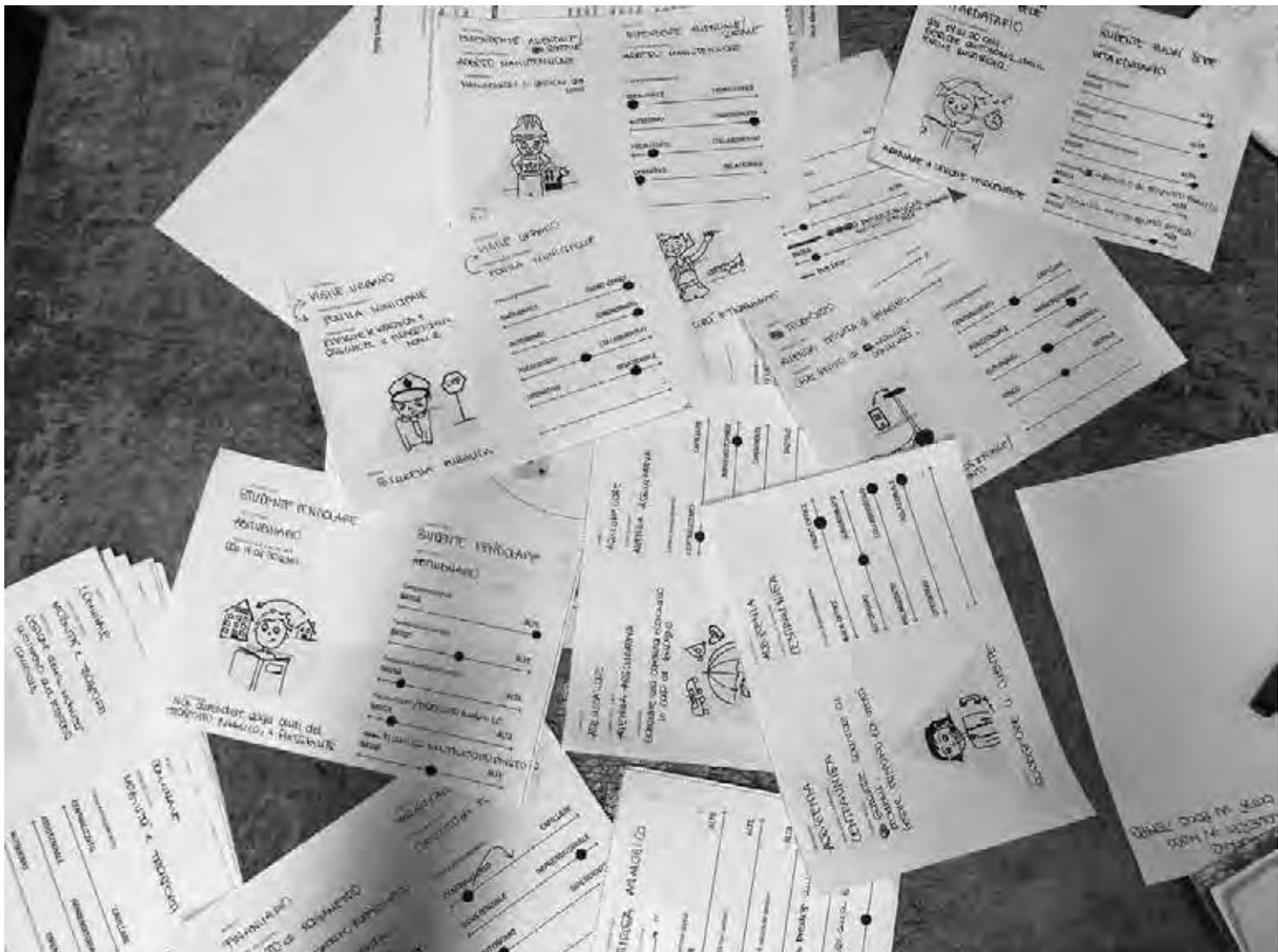
BIZKIA

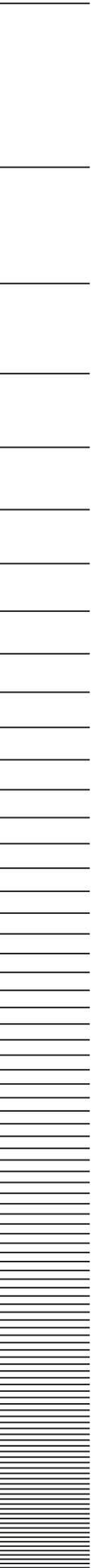
BIT

OMIO

ACTV (APP)

TRENTALIA





**A**NA

GRA



<b>primo</b>	<b>secondo</b>	<b>terzo</b>
16	22	26

*Percorsi e prospetti futuri*

**E**

# Introduzione



*Quello che emerge è la difficoltà che non solo i cittadini, ma anche gli addetti ai lavori incontrano quando hanno a che fare con questo groviglio burocratico fatto di carta e certificati, grandi libri e archivi polverosi: potrebbe la digitalizzazione far risparmiare soldi e tempo se attuata seguendo una direzione comune?*

Questa sezione è dedicata all'analisi dello stato dell'arte per quanto riguarda la transizione digitale dell'**Anagrafe in Italia**. Interessa tutto ciò che orbita attorno agli uffici anagrafici dei 7904 comuni italiani, dai certificati rilasciati all'elenco delle molte figure che entrano in gioco in questo settore. Tratteremo di **dati**, di numeri ma soprattutto di pratiche e **iter burocratici** approfonditi anche mediante **interviste** a chi si occupa operativamente della questione, senza trascurare il lato **economico** — alla luce dei recenti e ingenti fondi stanziati dall'unione europea e destinati proprio alla digitalizzazione delle PA attraverso il Piano Nazionale di Resistenza e Resilienza — e le sue conseguenze sull'intero settore.

# Capitolo primo

## Storia dell'anagrafe

Le anagrafi, così come sono ordinate attualmente, sono d'istituzione recente, ma in origine erano organizzate sotto forma di liste per il pagamento dei tributi, per scopi elettorali o per le varie formazioni militari. Idealmente l'Anagrafe della Popolazione Residente, può essere configurata come un conto demografico nel quale, partendo dal censimento, si registrano nel tempo le entrate costituite da nati e immigrati, e le uscite costituite da morti ed emigrati.

Questi dati venivano organizzati, prima della partenza del progetto **ANPR** (Anagrafe Nazionale della Popolazione Residente) solamente a livello comunale, con una conseguente difficoltà nella condivisione delle informazioni a livello nazionale. Le interazioni tra diversi comuni infatti, in particolare prima dell'avvento del digitale, richiedevano diverse procedure burocratiche che rallentavano l'erogazione del servizio.

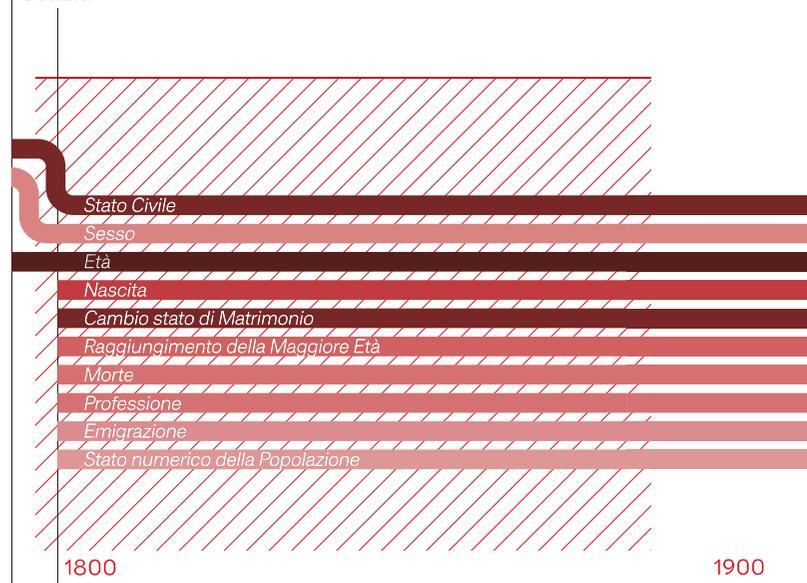
ANPR si propone come un primo passo verso la digitalizzazione dei documenti e una **nuova centralità** per la loro condivisione, in modo da rendere i processi più rapidi ed eliminare progressivamente passaggi superflui.

timeline

Questo grafico analizza l'evoluzione dell'anagrafe negli anni. Riferendoci a questa importante componente della PA, teniamo conto della sua storia e delle sue funzioni nel contesto italiano. La timeline si basa su uno studio dei censimenti pre e post Unità d'Italia, partendo dall'epoca romana e arrivando a quella attuale con la riforma dell'ANPR. Le linee indicano la continuità o la discontinuità nella raccolta di dati rispetto alle diverse categorie tematiche ricercate per ogni anno riportato.

1861 1864

Unità  
d'Italia



Affidamento dei registri anagrafici  
alle autorità municipali



# Problemi burocratici

Per comprendere al meglio i processi abbiamo analizzato l'esperienza utente di chi si interfaccia ai servizi anagrafici e contemporaneamente, raccolto le testimonianze di chi lavora nel settore o a contatto con esso. Le **interviste** ci hanno permesso di evidenziare i problemi fondamentali del sistema anagrafico; le problematiche evidenziate nella precedente sezione si sono rivelate molto più profonde e radicate nel sistema attuale: pratiche, movimentazione di carta, smarrimenti e le caratteristiche che accompagnano i sistemi analogici.

4/11/2021

## 12 Ponti (associazione)

L'Associazione 12 Ponti, è stata fondata nel 2016 a Vittorio Veneto: si occupa dell'accoglienza e dell'**integrazione dei migranti**. Il suo obiettivo è renderli autonomi e indipendenti, accompagnandoli nei processi burocratici italiani per la richiesta di rinnovo del permesso di soggiorno e dell'assicurazione sanitaria.

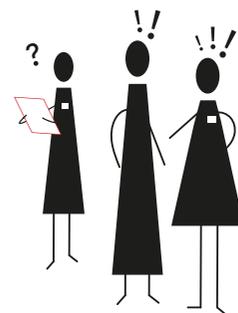
La tematica più interessante evidenziata dall'intervista è quella della mancanza di una rete di comunicazione, sia tra i diversi settori della PA che tra l'Anagrafe e la Questura: questo porta a una **dilatazione dei tempi d'attesa** e a una coincidenza di dati, che al posto di essere trasmessi digitalmente da un ufficio all'altro, sono singolarmente richiesti in cartaceo per ogni passaggio.

Gli utenti, in questo caso i migranti, riscontrano diverse difficoltà nell'interfacciarsi alla prestazione, dati i passaggi complessi e il continuo variare delle informazioni richieste. Inoltre i servizi online non sono abbastanza inclusivi e non tengono conto di possibili gap linguistici e culturali che complicano ulteriormente il procedimento.

Per loro, doversi attenere alle numerose scadenze imposte dalle singole amministrazioni richiede anche un ingente impiego di tempo, sottratto ad altre attività, ma anche di denaro, poiché spesso bisogna pagare una marca da bollo.



*Ci auguriamo che con SPID la situazione possa migliorare, dovrebbe essere possibile poter scaricare i certificati online da casa senza il pagamento della marca da bollo!*





## Luisa (RAO)

10/11/2021

**Un grande aiuto è dato da ANUSCA, ovvero l'Associazione Nazionale degli Ufficiali di Stato Civile, che fornisce consulenza tecnico-professionale tramite i servizi on line presenti sul portale, pensati per coprire tutte le possibili esigenze legate alle attività delle PA. È un servizio a pagamento e non tutti i Comuni ne usufruiscono.**

Luisa è impiegata presso la PA e lavora all'Ufficio Anagrafe. Attualmente, nonostante sia permesso effettuare alcune operazioni online come il cambio di residenza, **la maggior parte degli utenti sceglie di recarsi allo sportello fisico**, considerato che l'elaborazione dei dati è diversa a seconda della domanda. Nel caso della patente, infatti, si ha comunque bisogno della residenza poiché è richiesta all'interno del libretto di circolazione, anche se non appare più sulla tessera, dato che l'Anagrafe comunica con la Motorizzazione.

Per il cambio di residenza invece, è necessario esclusivamente inserire il codice fiscale dell'utente e il database invia tutte le informazioni utili, cancellando automaticamente le informazioni che si sovrappongono.

Un altro problema che si riscontra è legato alla mole di lavoro suddivisa all'interno degli uffici: più sarà grande la città, più uffici vi saranno e il lavoro sarà suddiviso in modo capillare, con settori che si occupano di una singola richiesta. Nel caso di piccoli comuni invece, un solo operatore deve ricoprire più ruoli e questo comporta un **sovraccarico**, legato soprattutto alla difficoltà dei sistemi informatici, che spesso non sono di facile utilizzo e richiedono più tempo ed esperienza per essere utilizzati in modo ottimale.



9/11/2021

## Alessia (utente)

“ Quando ho iniziato questa ricerca era luglio 2020, noi abbiamo effettivamente consegnato il certificato giusto qualche mese fa, ovvero solamente a settembre 2021!

Alessia doveva richiedere il **certificato di stato di famiglia**, ovvero un documento contenente i dati delle persone risultanti a uno stesso indirizzo della medesima unità immobiliare, e il certificato storico originario, che documenta la composizione del nucleo familiare.

Nell'ottenere questi due certificati ha riscontrato diverse problematiche, derivanti sia dalla **mancanza di uno scambio di informazioni e di relazioni fra i Comuni**, che da un deficit nella formazione degli operatori. Alessia, infatti, ha più volte provato a comunicare attraverso il servizio telefonico, ma ha scoperto che l'unico modo per riuscire ad ottenere il documento era recarsi presso il Comune del nonno, che si trovava a una notevole distanza dal suo Comune di residenza attuale. Data la difficoltà del procedimento, ha provato a fare affidamento a un servizio telematico privato a pagamento, che però si è rivelato inefficiente: il servizio clienti era inesistente, vi erano persistenti ritardi nella consegna e non era prestabilito un rimborso nel caso in cui il cliente non fosse soddisfatto.



# Capitolo secondo

## PNRR

La pandemia e la conseguente crisi economica hanno sancito l'inizio di un momento storico in cui era evidente e condivisa la necessità di appropriarsi di un nuovo modello economico, che fosse indirizzato verso uno **sviluppo verde e digitale del Paese**. Nel luglio 2020 è stato lanciato il programma **Next Generation UE** (NGEU), che mette in campo le risorse provenienti da un fondo di 750 miliardi di euro, che saranno investite per la ripresa economica europea. Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (in inglese Recovery and Resilience Plan, abbreviato in Recovery Plan o RRP) è il programma proposto dall'Italia per ricostruire il tessuto economico e rimuovere gli ostacoli che hanno rallentato il suo sviluppo negli ultimi anni, dato che sarà la maggiore beneficiaria dell'investimento con una somma che ammonta a **191,5 miliardi di euro**.

Il PNRR si articola in sei missioni principali e la prima riguarda la digitalizzazione delle Pubbliche Amministrazioni, che costituisce una priorità per il Paese. L'obiettivo della **Missione 1** è ridurre notevolmente i costi e tempi della burocrazia, tramite dei servizi che saranno sempre più efficienti e accessibili, in modo da rafforzare i rapporti tra utenti ed enti. Questa trasformazione avverrà attraverso la consolidazione dei data center ripartiti sul territorio, a partire da quelli meno performanti, verso un approccio **cloud first** che permetterà una migrazione dei dati, condivisi grazie a una piattaforma di relazioni fra le singole amministrazioni.

miliardi alla PA

I fondi della Missione 1, ovvero 40,32 miliardi di euro, sono suddivisi in: **9,75 miliardi** per la digitalizzazione, innovazione e sicurezza delle PA, 23,89 miliardi per la digitalizzazione, innovazione e competitività nel sistema riproduttivo e infine 6,68 miliardi per il turismo e la cultura. A lato la suddivisione dei 9,75 miliardi.

**2,34 miliardi**

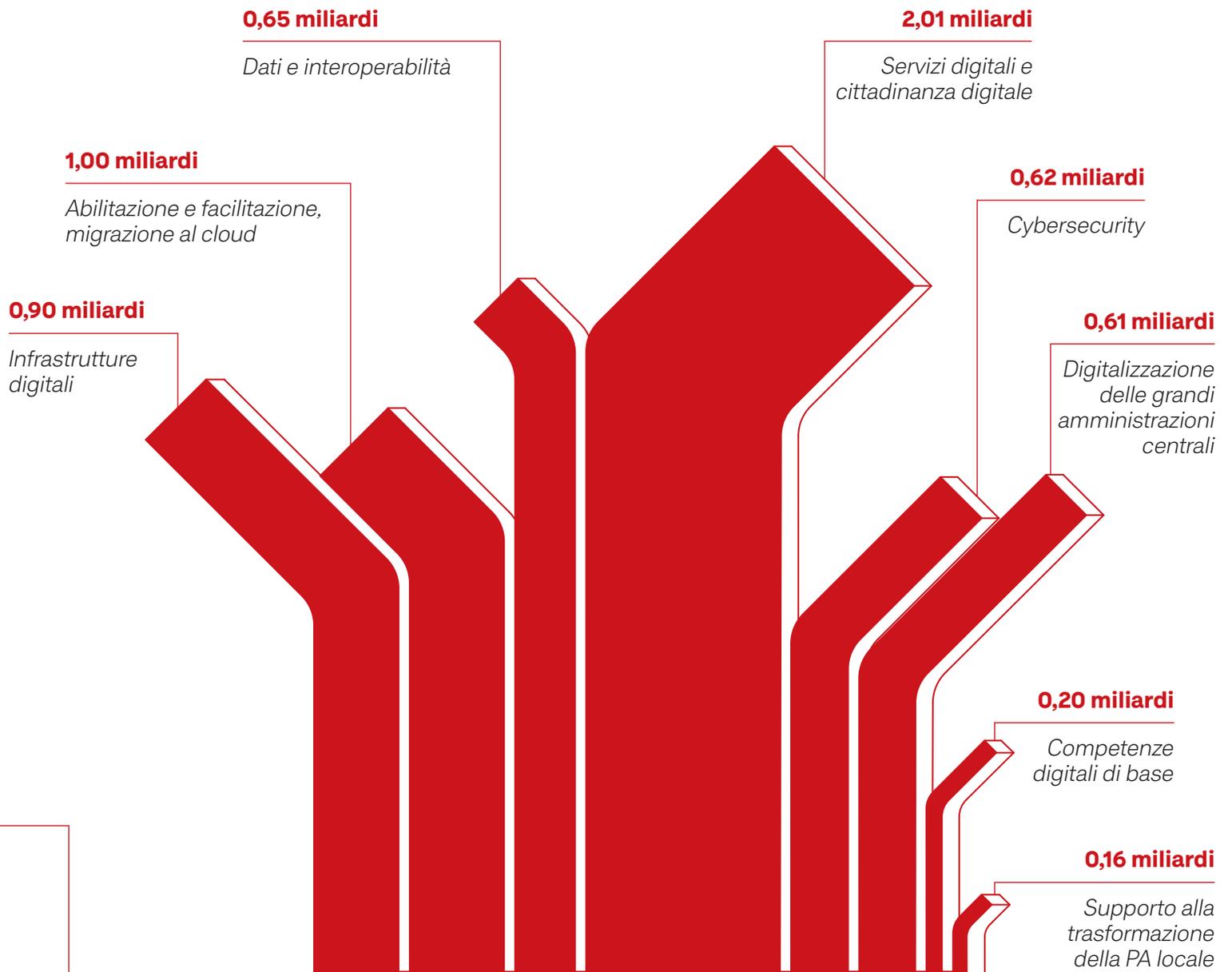
Innovazione amministrativa del sistema produttivo

**1,27 miliardi**

Innovazione PA

**30,57 miliardi**

Altri obiettivi della Missione 1



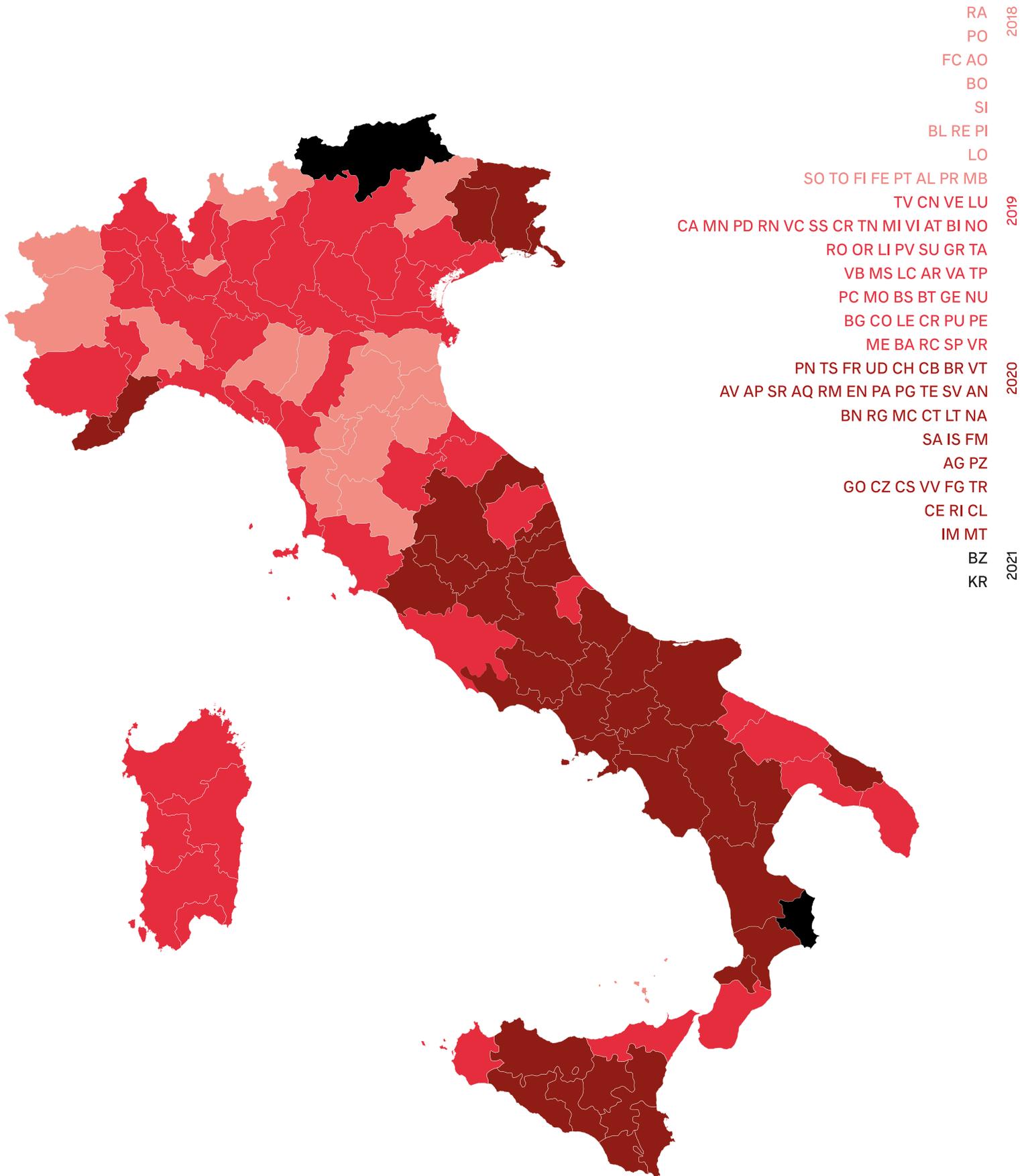
L'Anagrafe della popolazione residente (APR) si occupa di raccogliere, ordinare e rendere condivisibili tutte le informazioni relative ai cittadini, alle famiglie e alle convivenze che hanno stabilito la propria residenza presso un comune del territorio italiano. Essa viene regolata dalla Legge 24 dicembre 1954 n.1228 e dal suo relativo regolamento di attuazione, approvato con D.P.R. 30 maggio 1989 n.233. Diversi servizi pubblici necessitano di usufruire dei dati raccolti dall'anagrafe, come quelli in ambito elettorale, scolastico, tributario, di leva e assistenziale, senza dimenticare l'AIRE che ha il compito di acquisire le iscrizioni nelle liste elettorali degli italiani residenti all'estero.

L'APR è destinata a **confluire in ANPR** — regolata dall'articolo 2 del d.l. n.179/2012, convertito dalla legge 17 dicembre 2012, n.221 — un'unica **banca dati centralizzata** che produce diversi vantaggi, in quanto sarà presto l'unico sistema anagrafico del Paese. ANPR ha come obiettivo l'organizzazione dei Comuni italiani attraverso degli standard nazionali, che assicureranno una migliore gestione del dato anagrafico.

Uno dei punti di forza è la possibilità di scaricare (dall'11 novembre 2021) 14 tipologie di certificati — di nascita, matrimonio, esistenza in vita, residenza, residenza AIRE, stato civile, stato di famiglia, residenza in convivenza, stato di famiglia AIRE, stato di famiglia con rapporti di parentela, stato libero, anagrafico di unione civile, contratto di convivenza — grazie all'autenticazione al portale online tramite identità digitale SPID, CIE o CNS.

## Italia

*Al 18 gennaio 2022 tutti i comuni italiani hanno fatto ingresso in ANPR, con un totale di 7.903 anagrafi comunali presenti, che contano 67.382.370 cittadini. Conteggiando i comuni presenti in ANPR è stata fatta una media per visualizzare dal 2018 al 2021 l'adesione delle provincie italiane.*



# Capitolo terzo

## LMGB

Dopo questa prima fase di ricerca, abbiamo costruito una serie di Personas per la descrizione dei **Life Moments Government Benchmark** (LMGB): nel nostro caso tutte le situazioni in cui una persona ha bisogno di produrre un certificato rilasciato dall'Anagrafe durante le fasi della sua vita. Nello specifico parliamo di:

1. Certificato di Nascita
2. Carta d'identità elettronica (CIE)
3. Tessera Elettorale
4. Cambio di residenza
5. Richiesta di Cittadinanza
6. Matrimonio
7. Divorzio
8. Morte

Oltre ai certificati parliamo dei **touchpoint**, ovvero i luoghi fisici e virtuali di contatto tra la PA e il cittadino, dove questi certificati vengono redatti e rilasciati.

**Ilaria** è il nostro protagonista e la sua vita si divide tra **Milano, Firenze e Lecce**, dalla nascita alla morte, vivendo un matrimonio, la nascita di un figlio, il divorzio e un cambio di residenza. La raccolta dati preliminare ci ha fatto capire quanto siano frammentate le informazioni e non esista uno standard di raccolta condiviso da tutti i Comuni italiani, che spesso offrono degli open data fruibili ma con voci e strutture tabulari differenti.

Dopo aver mappato gli ecosistemi abbiamo deciso di utilizzare l'illustrazione come strumento per descrivere le strade percorse da Ilaria e il suo compagno Carlos, che vivendo attraverseranno l'Italia da Nord a Sud.\*

*\* L'ultimo anno utile di cui abbiamo trovato i dati relativi al numero di certificati emessi suddivisi per tipo di certificato per ogni Comune preso in esame è stato il **2018**, a cui fanno riferimento i dati presentati nelle prossime pagine.*

# Certificati

## Certificato di nascita

- atto di nascita
- carta d'identità
- oppure SPID



Marca da bollo da €16,00



Cartaceo



## Carta d'identità elettronica

- fototessera



Contributo di €22,21



Online



## Tessera elettorale

- documento d'identità



Gratuito

Cartaceo



## Cambio di residenza

- carta d'identità
- contratto di locazione



Gratuito

Online



## Cittadinanza

- documento d'identità
- atto di nascita
- certificato penale
- certificazione lingua italiana B1 o superiore



Contributo €250,00



Cartaceo



## Certificato di matrimonio

- documento d'identità
- atto di nascita
- certificato consensuale di entrambi gli sposi



Marca da bollo da €16,00



Cartaceo



## Divorzio

- documento d'identità
- autocertificazione
- copia della sentenza di separazione giudiziale



Gratuito

Cartaceo



## Certificato di morte

- SPID di un familiare



Gratuito

Cartaceo



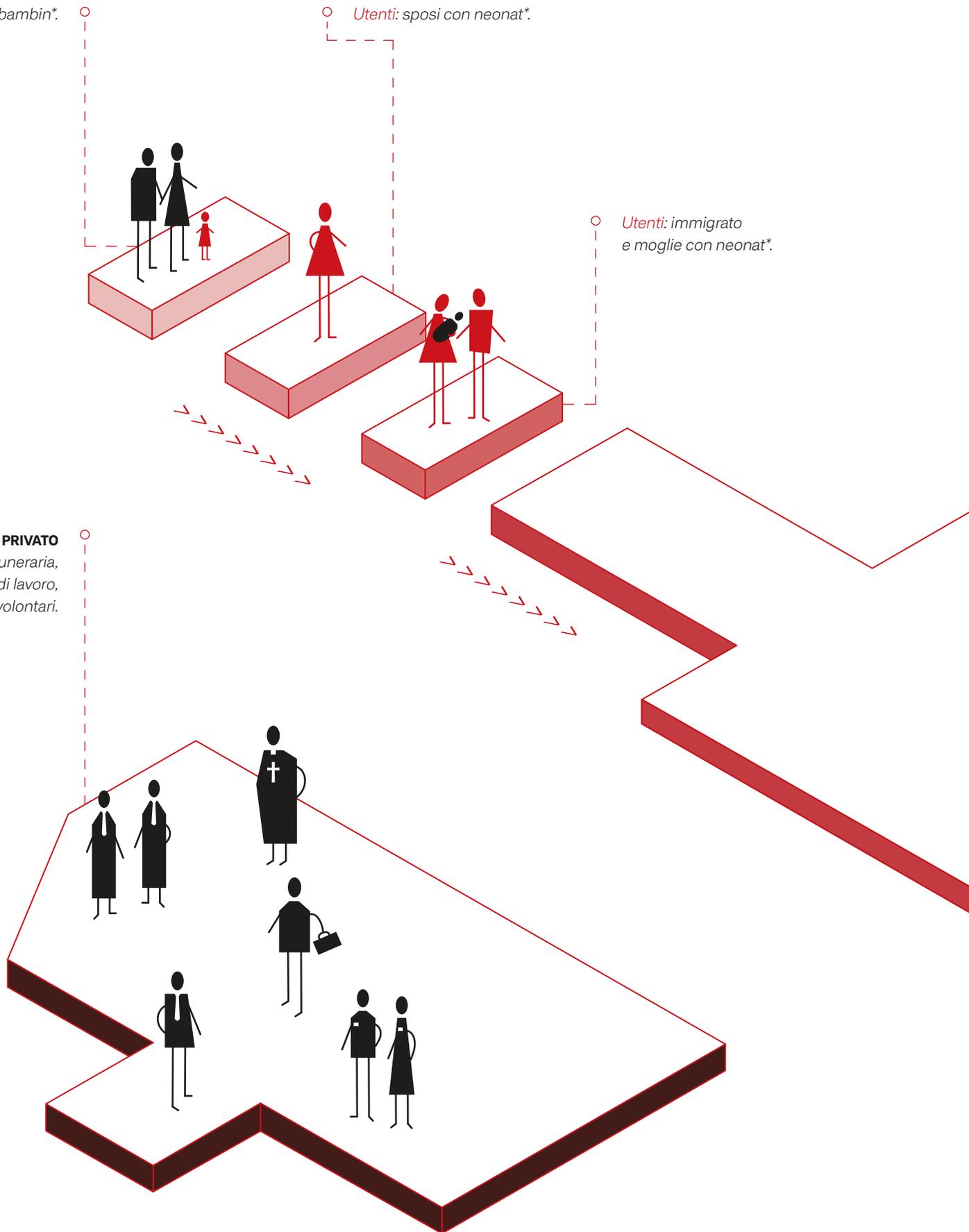
# Utenti e attori

Utenti: genitori con bambin\*.

Utenti: sposi con neonat\*.

Utenti: immigrato e moglie con neonat\*.

**SETTORE PRIVATO**  
Attori: Parroco, Agenzia funeraria,  
Avvocato, datore di lavoro,  
Associazioni di volontari.



**PUBBLICA AMMINISTRAZIONE**

*Attori: RAO, postino, Ufficiale di stato civile, Giudice del tribunale.*

*Utenti: Ex coniugi in divorzio.*

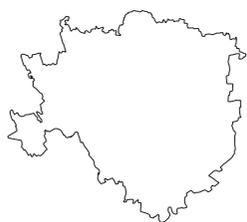
**SETTORE PUBBLICO E PRIVATO  
AMBITO OSPEDALIERO**

*Attori: Ostetrica, Medico legale e Direttore sanitario.*

*Utente: Anziano.*

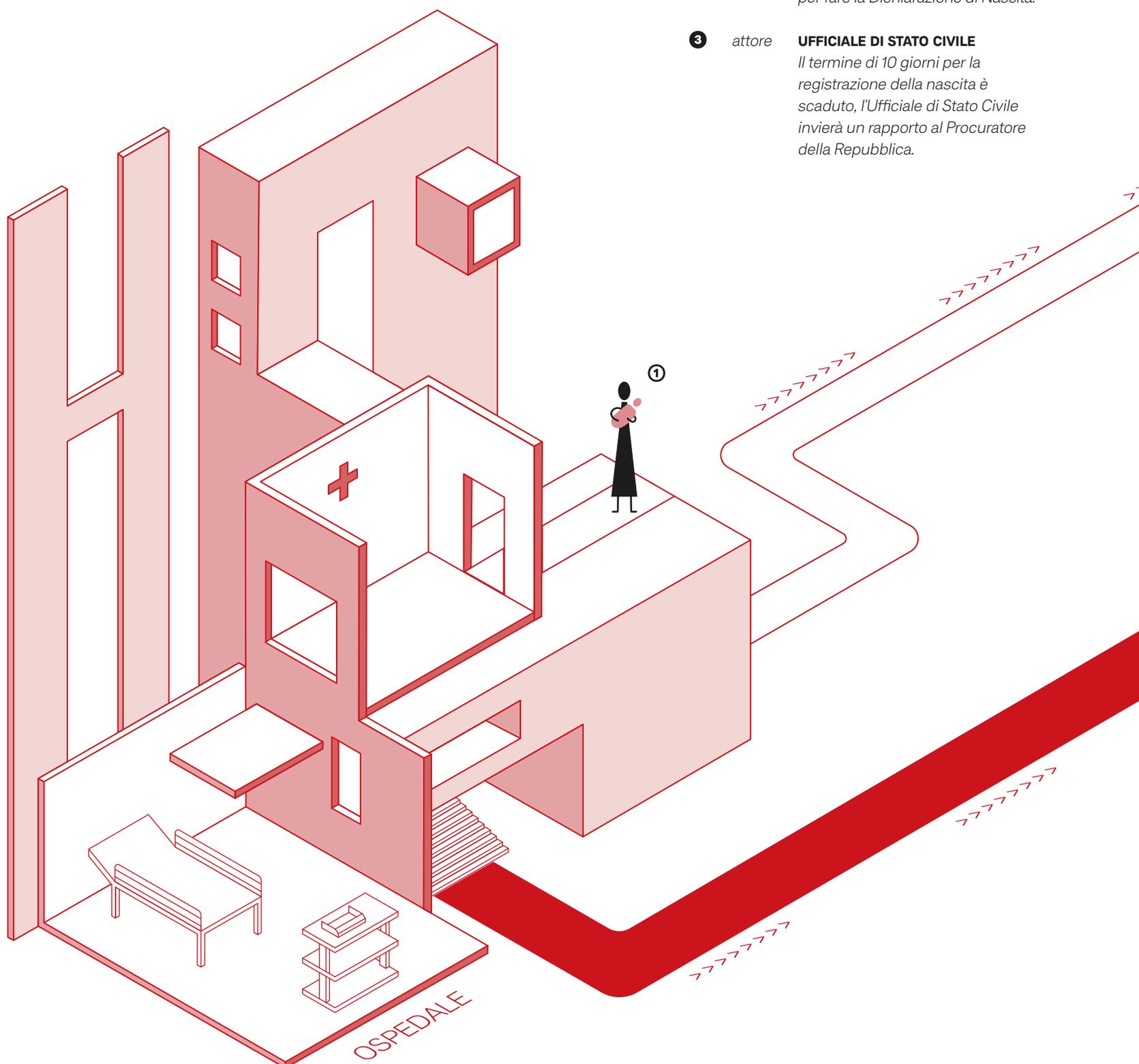


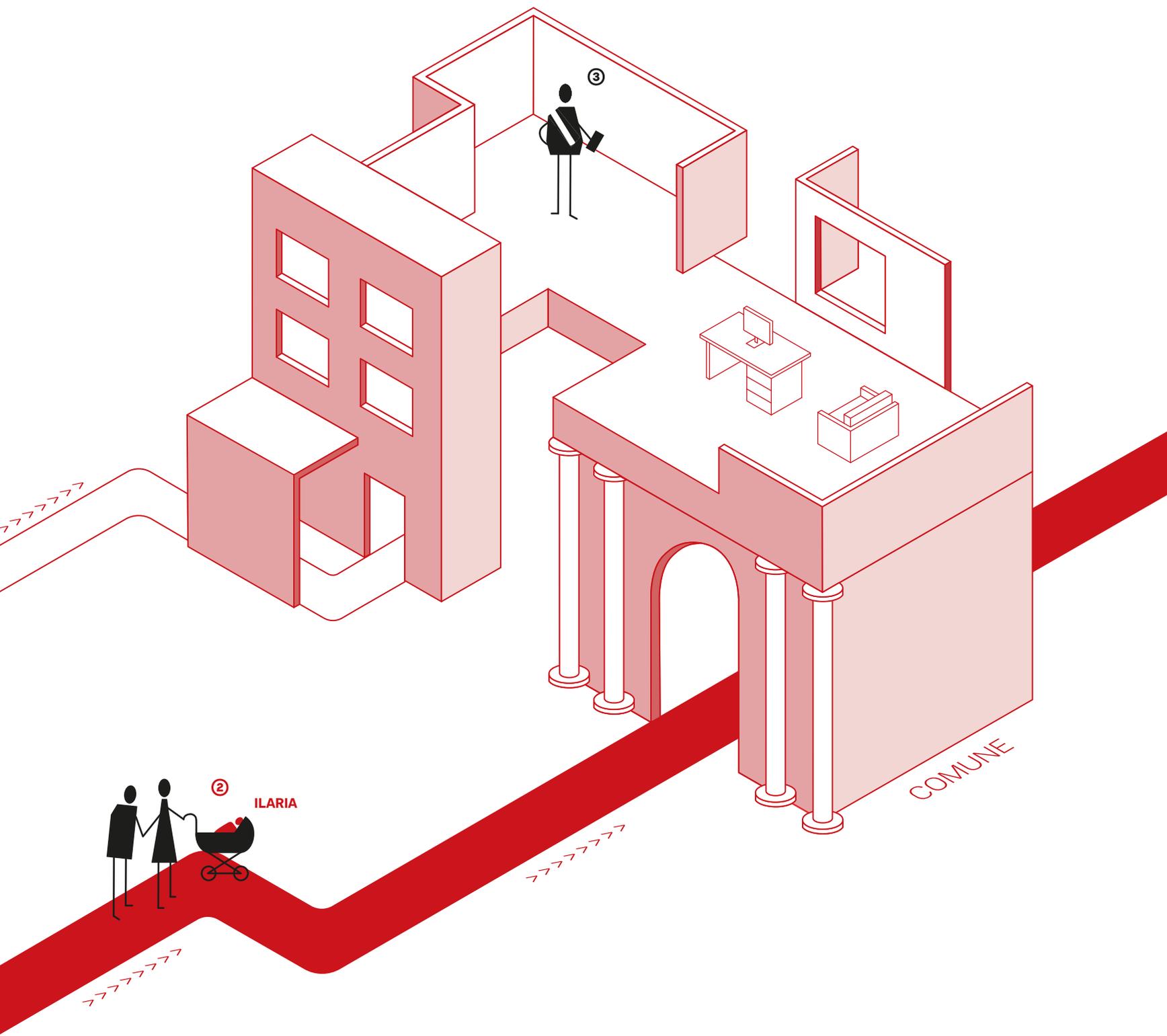
# 1. Dichiarazione di nascita



Comune  
di Milano

- 1** attore **OSTETRICA**  
*Se il figlio non viene riconosciuto, entro tre giorni dalla nascita la struttura ospedaliera si occuperà di dichiarare la nascita in Comune.*
- 2** utenti **GENITORI DI ILARIA**  
*Tre giorni dopo la nascita di Ilaria i suoi genitori si recano in Comune per fare la Dichiarazione di Nascita.*
- 3** attore **UFFICIALE DI STATO CIVILE**  
*Il termine di 10 giorni per la registrazione della nascita è scaduto, l'Ufficiale di Stato Civile invierà un rapporto al Procuratore della Repubblica.*

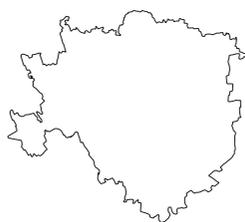




# 25086

Certificati di Nascita emessi dal  
Comune di Milano nell'anno 2018.

## 2. Carta di Identità elettronica (CIE)



Comune  
di Milano

**1** utenti **GENITORI DI ILARIA**

*I genitori di Ilaria (obbligatoriamente entro i tre anni di vita) si recano in Comune per fare la CIE.*

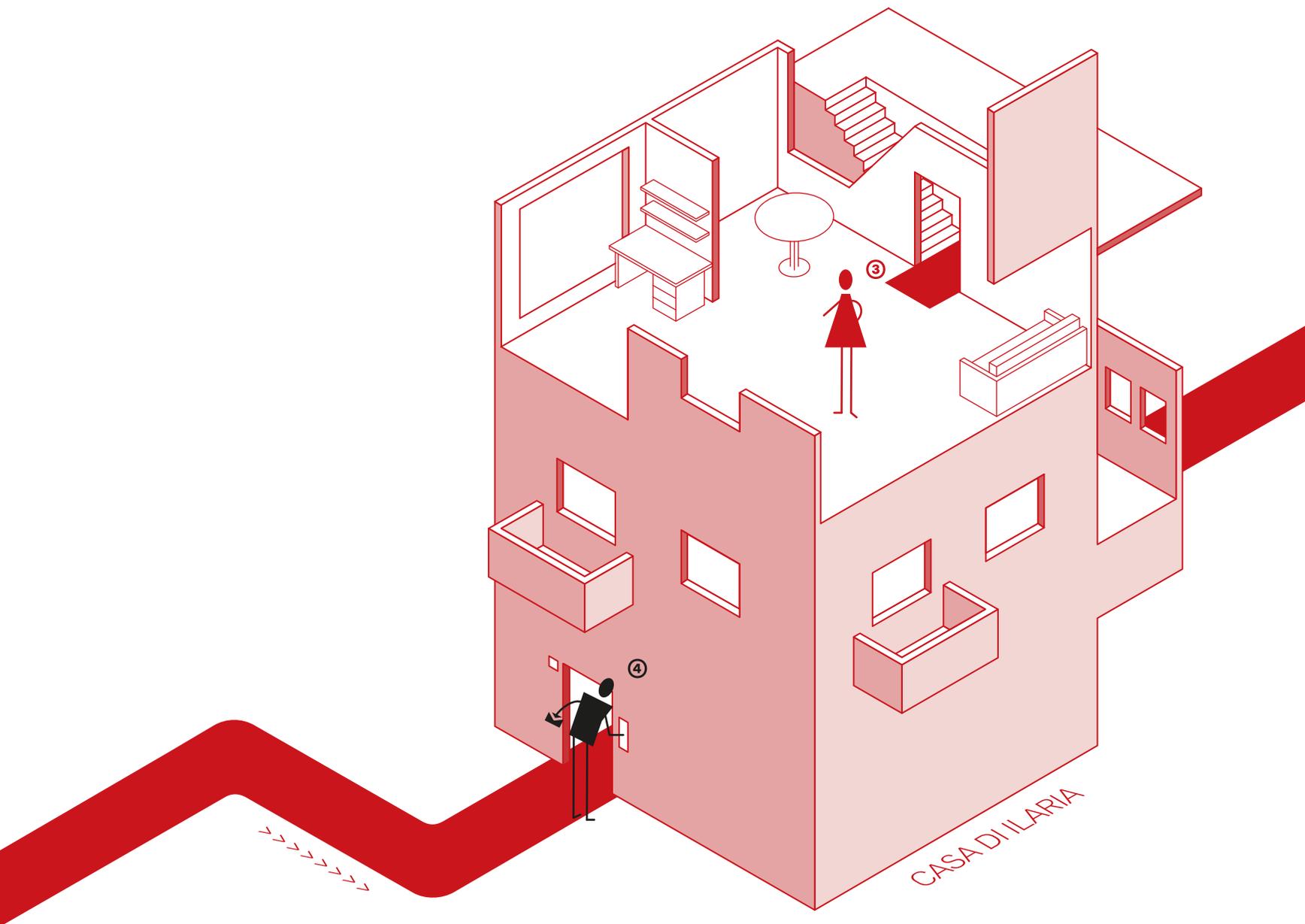
**2** attore **RAO**

*Al front office del Comune, i RAO si occupano del rapporto diretto con l'utente per l'erogazione della CIE di Ilaria.*



# 161219

Carte di Identità Elettroniche emesse  
dal Comune di Milano nell'anno 2018.



**3** utenti **ILARIA (18 anni)**  
 Ilaria al compimento della  
 maggiore età deve ottenere la  
 tessera elettorale per esercitare  
 il suo diritto al voto.

**4** attore **POSTINO**  
 Il Comune tramite le poste  
 recapita al domicilio di Ilaria  
 la tessera elettorale.

# 10157

Tessere elettorali emesse  
 dal Comune di Milano nell'anno 2018.

## 3. Tessera elettorale

# 4. Cambio di residenza e richiesta di Cittadinanza



Comune  
di Firenze

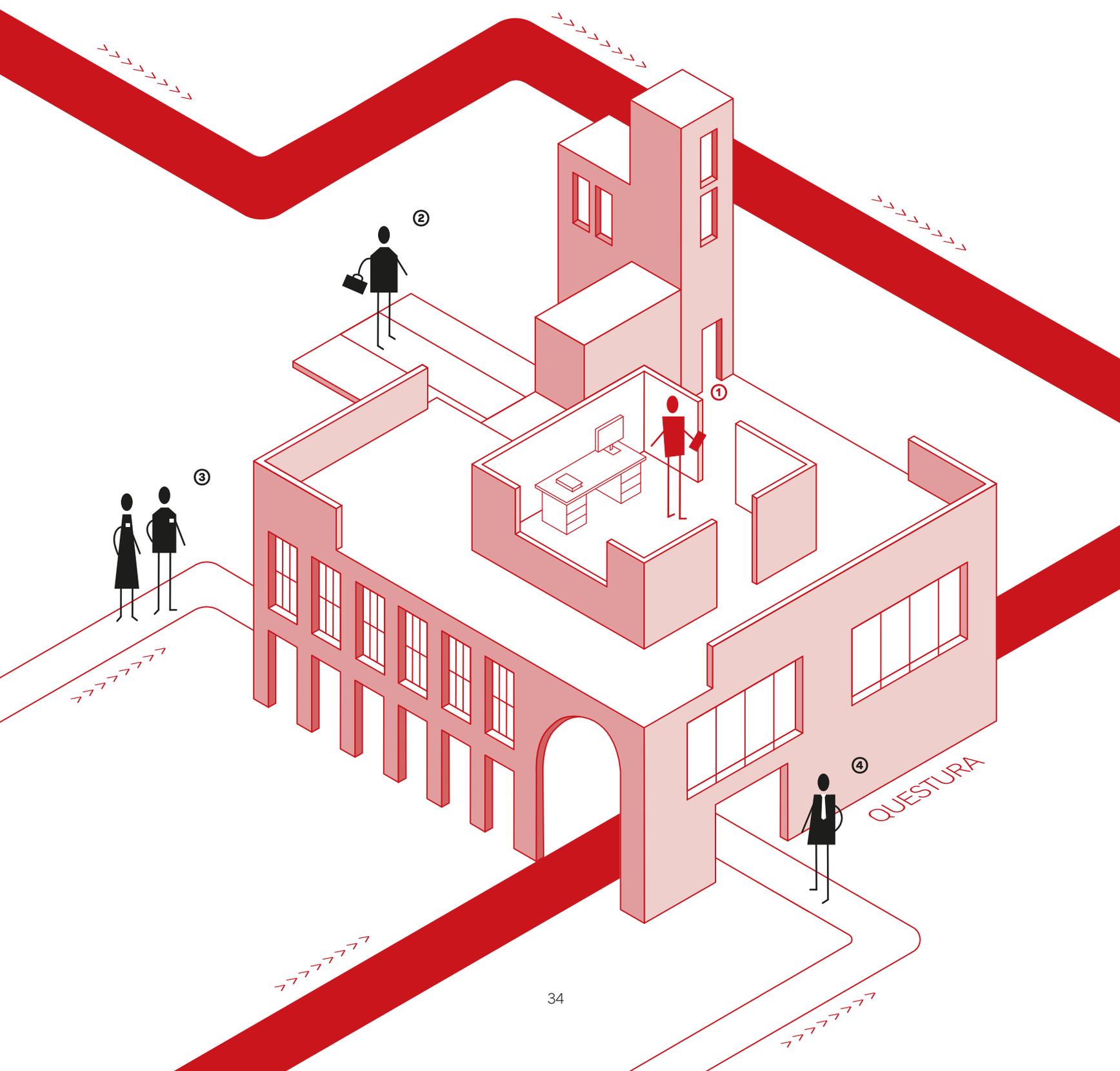
**1** utente **CARLOS**

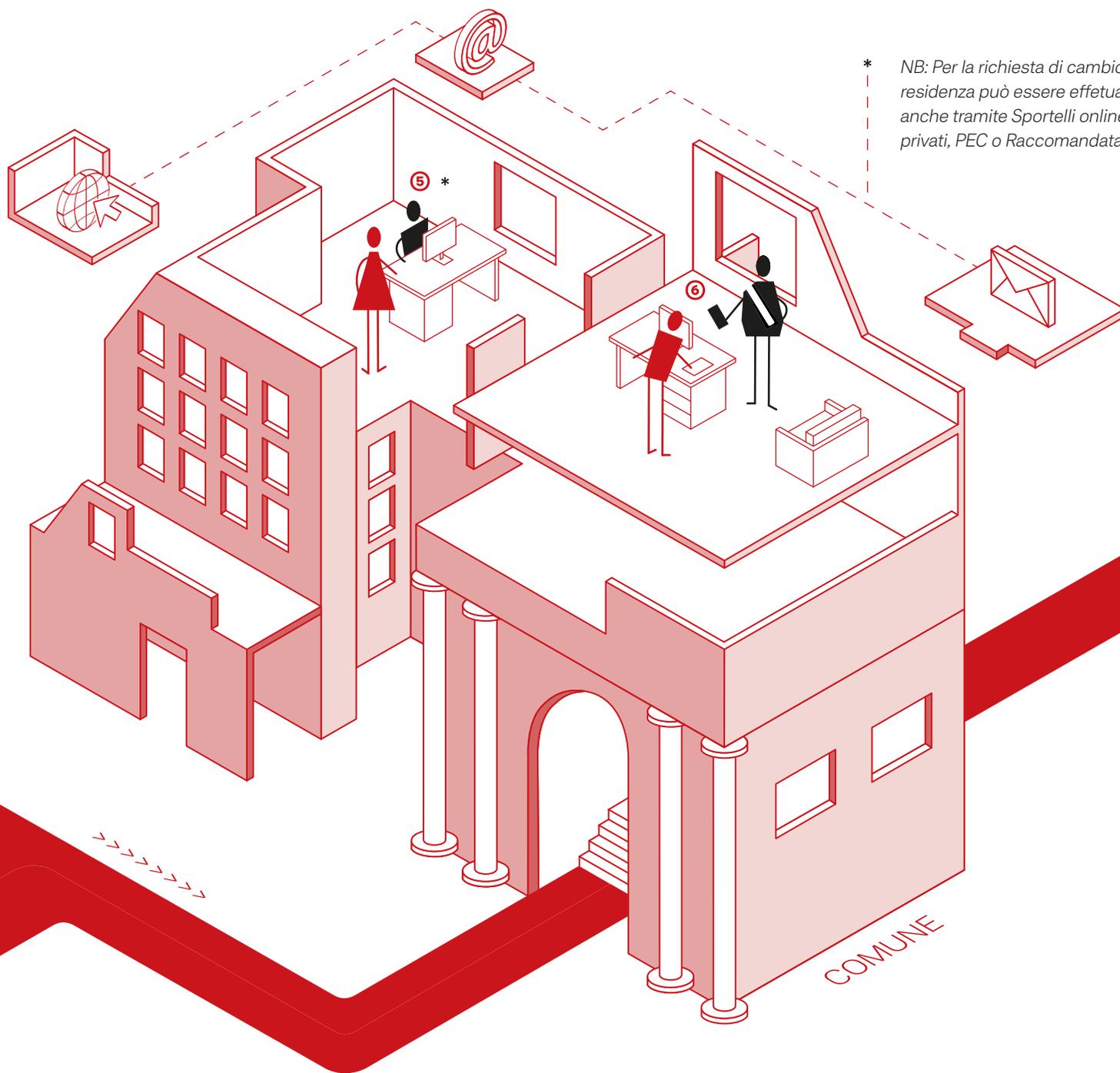
*Il fidanzato di Ilaria si è da poco trasferito in Italia e deve richiedere la Cittadinanza in Questura.*

**2 3 4** attori

**INTERMEDIARI**

*L'avvocato, i volontari di associazioni, oppure il datore di lavoro, possono fare da intermediari per la richiesta di Cittadinanza.*





\* NB: Per la richiesta di cambio residenza può essere effettuata anche tramite Sportelli online privati, PEC o Raccomandata.

# 9378

Cambi di residenza emessi dal Comune di Firenze nell'anno 2018.

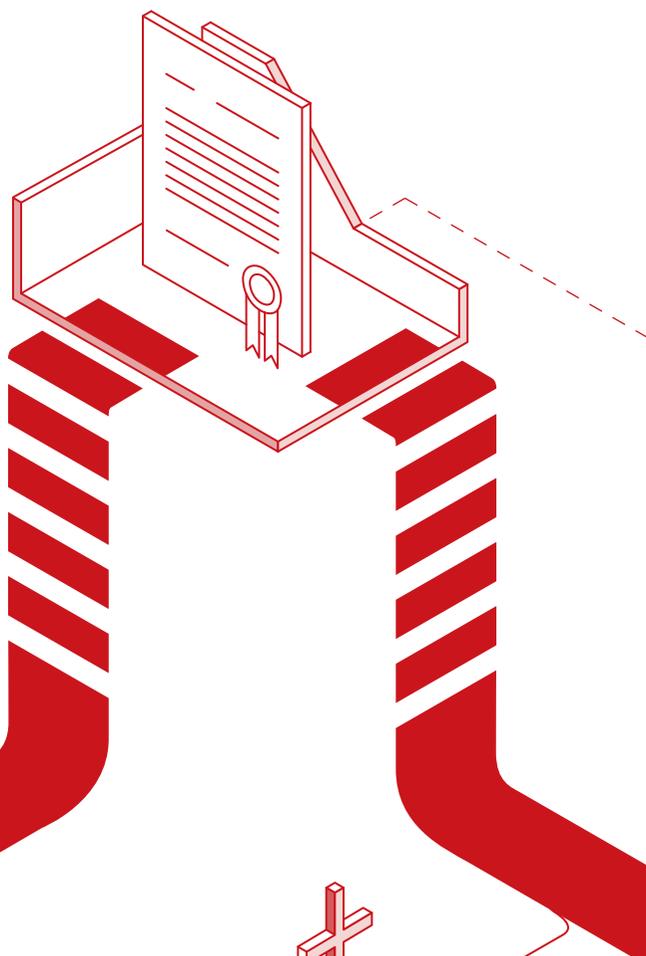
**5** utente **ILARIA (25 anni)**  
 Ilaria per motivi di studio si trasferisce a Firenze; conosciuto Carlos sposta la residenza nel nuovo Comune.

**6** utente **CARLOS**  
 Passati i 90 giorni di verifica da parte del Ministero degli Interni, della Prefettura e del Consolato, Carlos si reca in Comune per il giuramento di fronte all'Ufficiale di stato civile e ottiene la Cittadinanza.

# 5. Matrimonio



Comune  
di Firenze

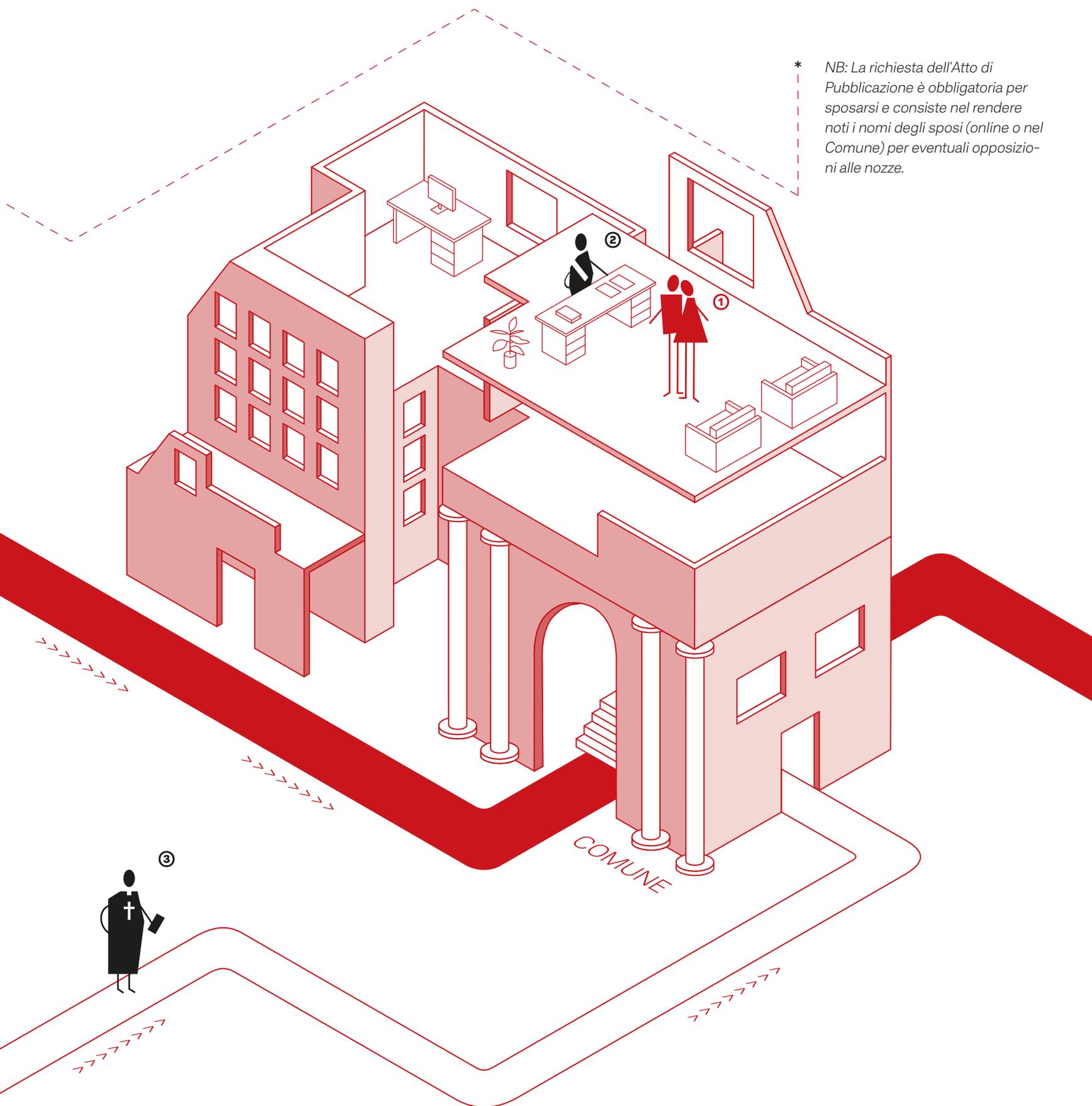


**1** utenti **ILARIA E CARLOS**  
*I due fidanzati decidono di sposarsi e richiedono l'Atto di Pubblicazione sul sito del Comune. Dopo quattro giorni dalla pubblicazione dell'atto celebrano il matrimonio con un rito civile.*

**2** attore **UFFICIALE DI STATO CIVILE**  
*In Comune, l'Ufficiale che può essere il Sindaco, il Vicesindaco o un Consigliere comunale, celebra l'Unione civile.*

**3** attore **PARROCO**  
*Se i due futuri coniugi decidessero di sposarsi in Chiesa, il Parroco rilascerà il Certificato di richiesta di Pubblicazione che sarà poi consegnato al Comune. Dopo quattro giorni dalla pubblicazione sarà possibile celebrare le nozze.*





\* NB: La richiesta dell'Atto di Pubblicazione è obbligatoria per sposarsi e consiste nel rendere noti i nomi degli sposi (online o nel Comune) per eventuali opposizioni alle nozze.

# 6. Divorzio



Comune  
di Lecce



# 148

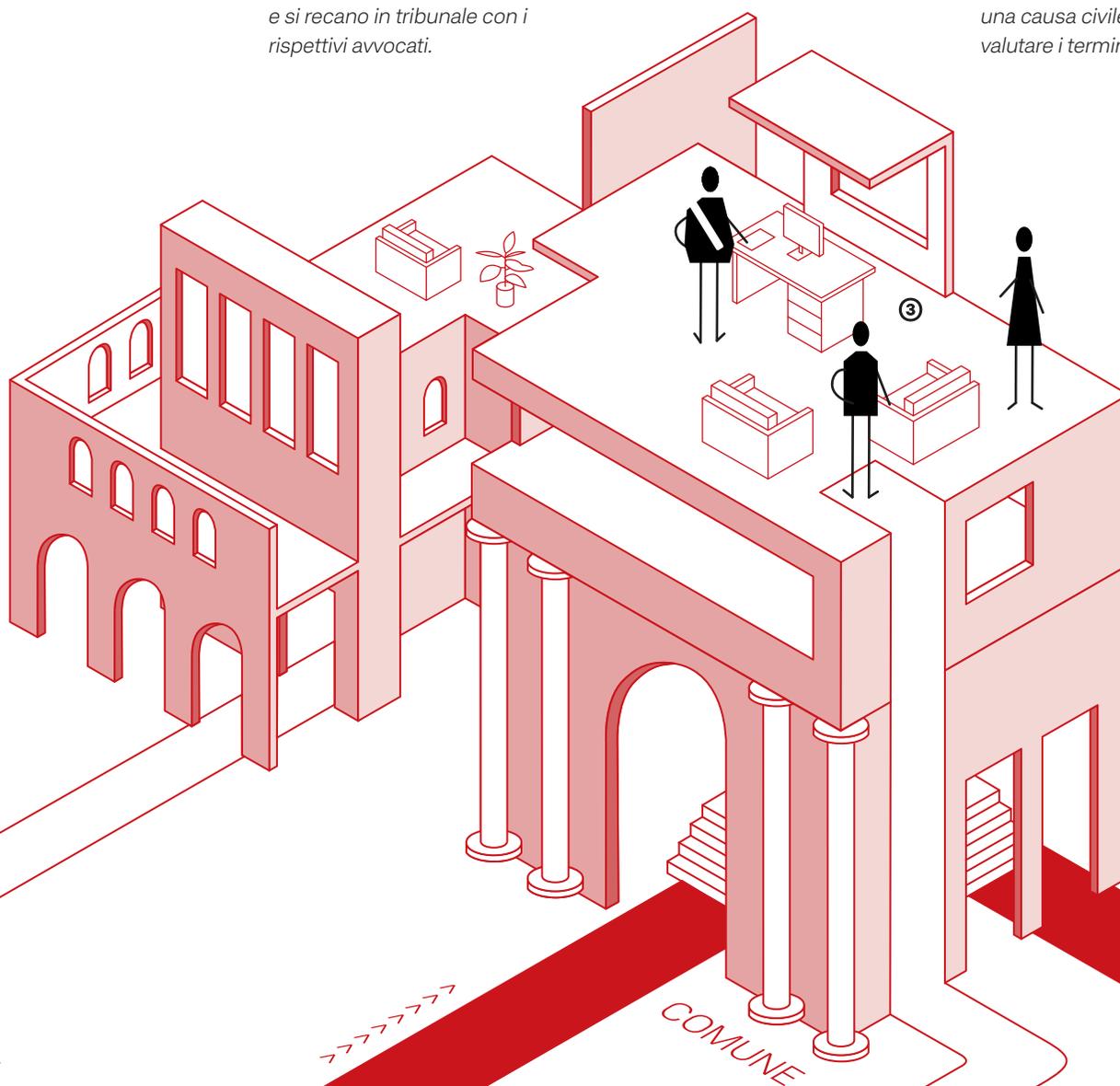
Divorzi portati a termine  
dal Comune di Lecce nell'anno 2018.

**1 utenti ILARIA E CARLOS**

*Dopo il primo figlio decidono di divorziare. Data la presenza di un minore i due coniugi decidono di avviare un divorzio consensuale e si recano in tribunale con i rispettivi avvocati.*

**2 attore GIUDICE**

*Se i due coniugi si separano in disaccordo devono avviare le pratiche per un divorzio non consensuale dove viene aperta una causa civile e il Giudice dovrà valutare i termini della separazione.*

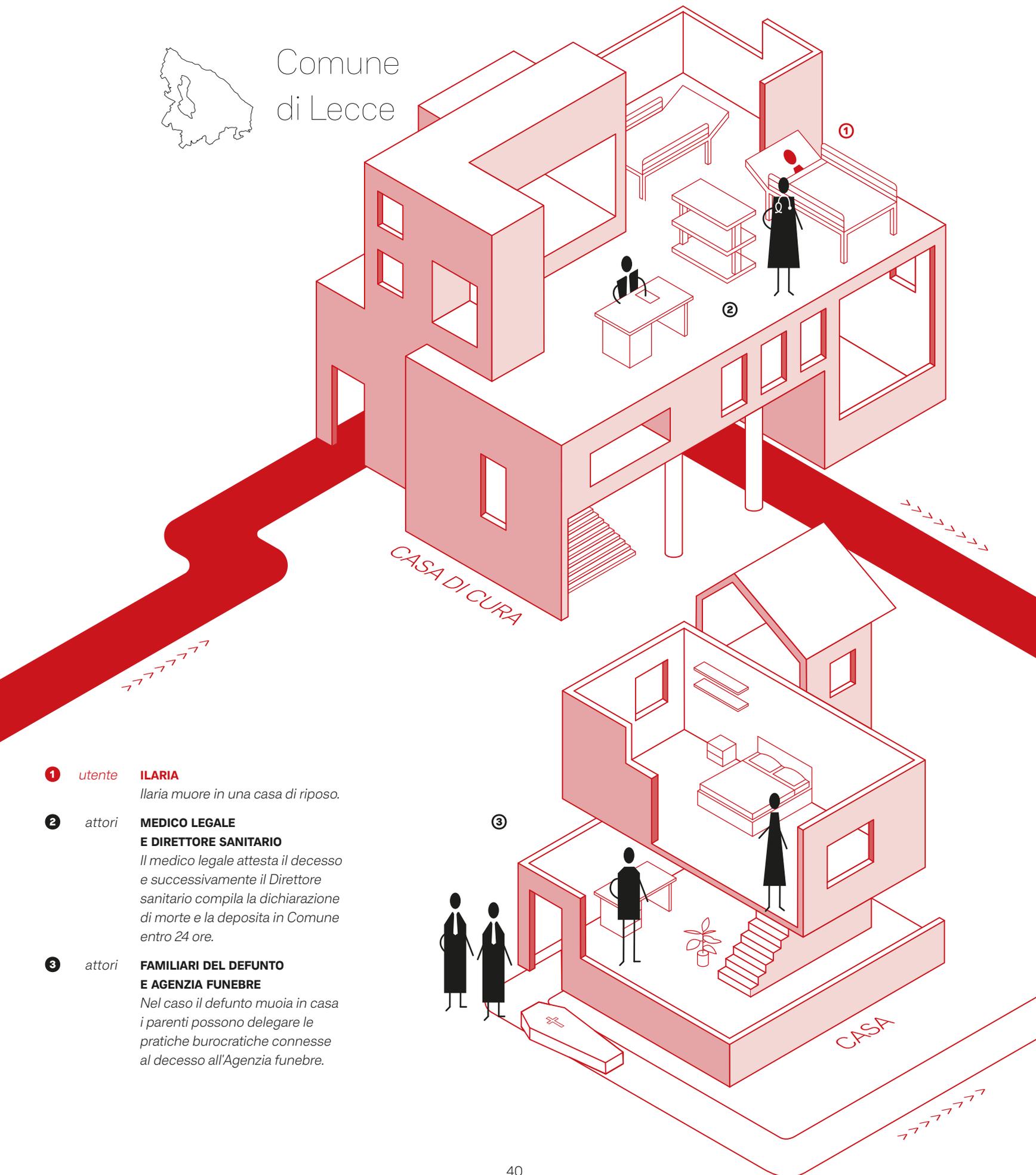
**3 attori UFFICIALE DI STATO CIVILE**

*Il divorzio consensuale in Comune è possibile solo se la coppia non ha figli minorenni o portatori di handicap e la separazione sarà portata a termine dall'Ufficiale di stato civile.*

# 7. Morte

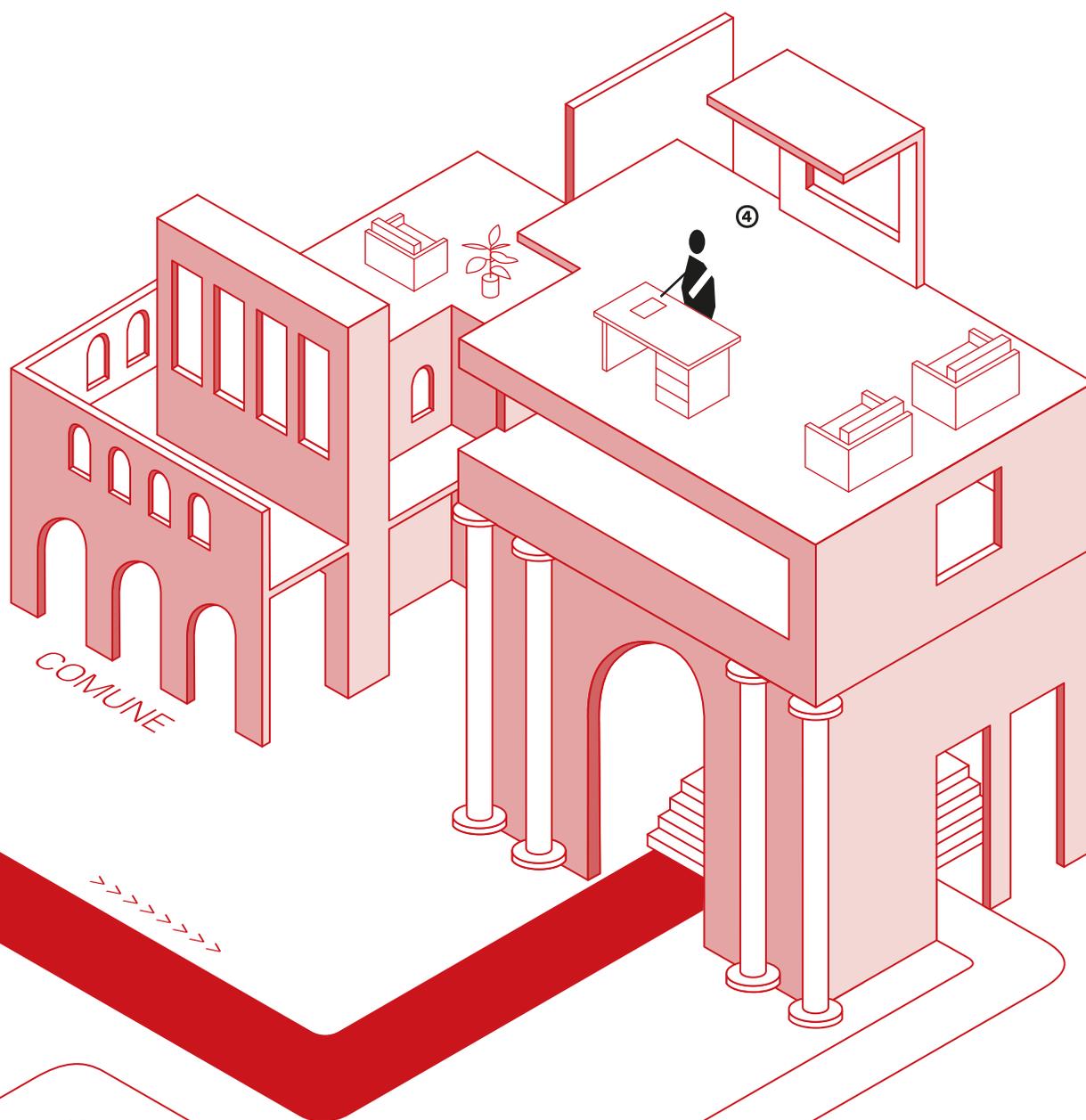


Comune  
di Lecce



**4** attore **UFFICIALE DI STATO CIVILE**

Successivamente alla dichiarazione di morte l'Ufficiale di stato civile certifica la pratica e produce l'atto di morte.



# 918

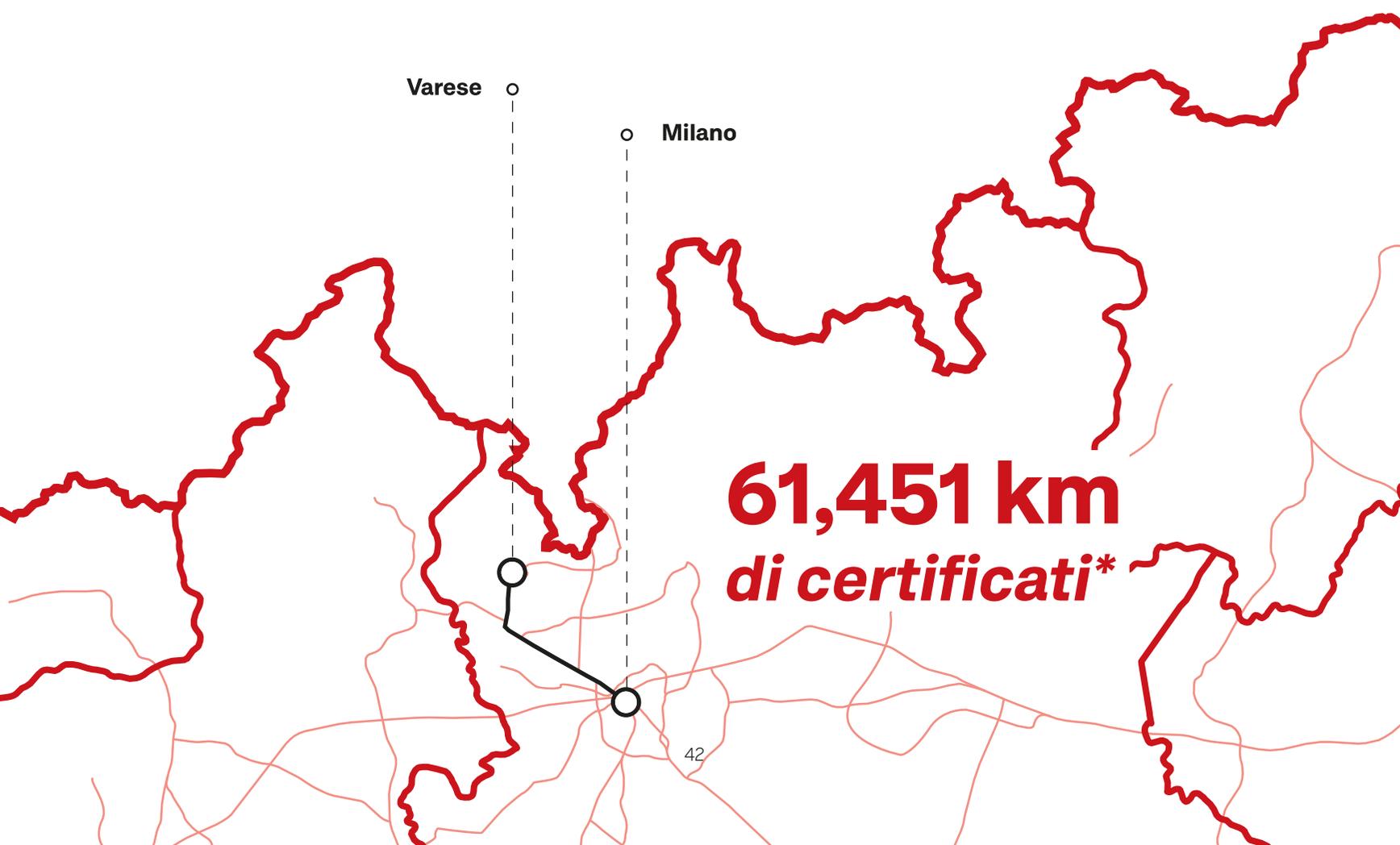
Certificati di morte emessi  
dal Comune di Lecce nell'anno 2018.

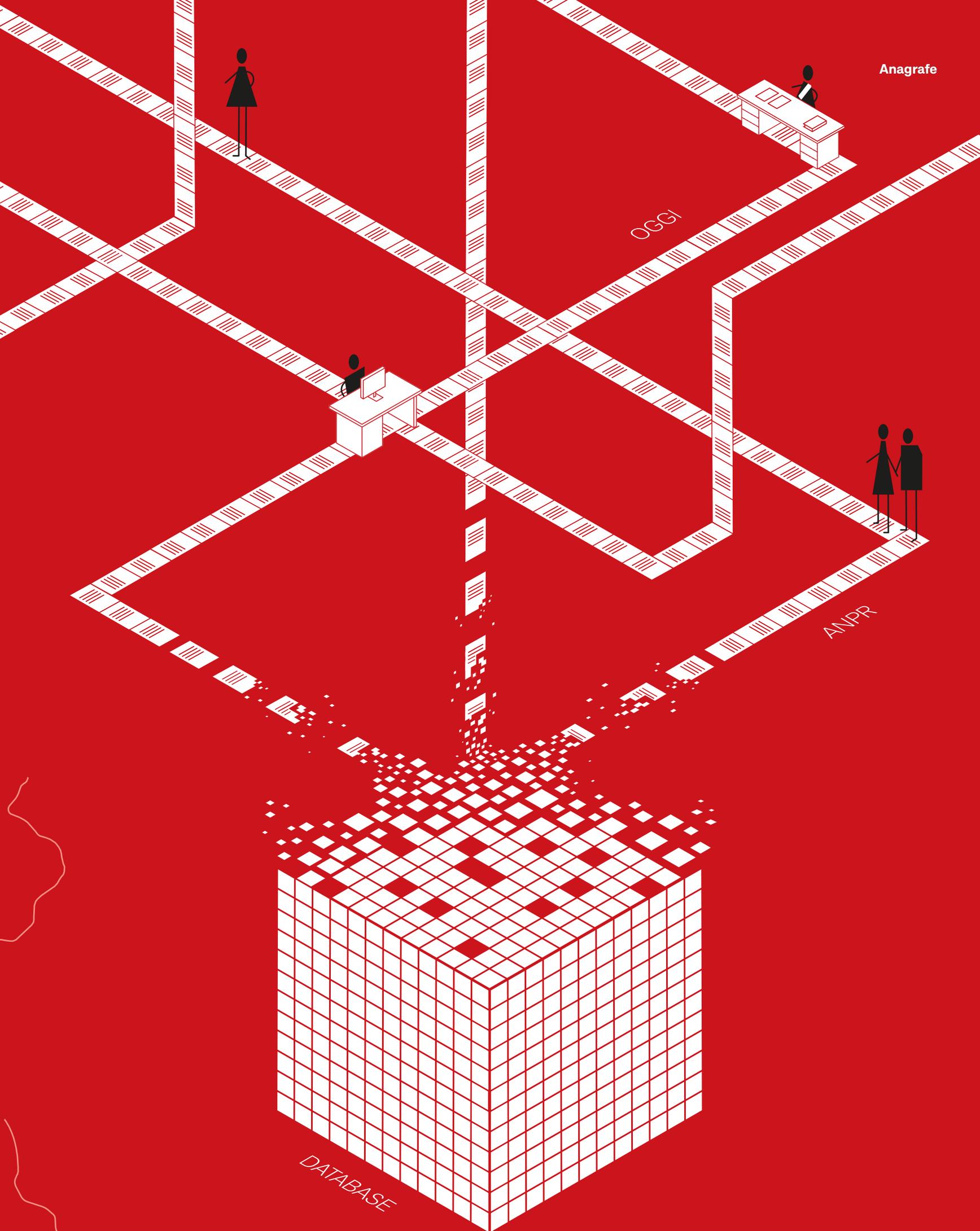
# Prospettive

Abbiamo accompagnato Ilaria in questo viaggio all'interno dei rapporti tra cittadino e Anagrafe e non possiamo fare a meno di notare quanto sia intricato il percorso. Se mettessimo uno dietro l'altro i certificati descritti e raccontati nelle pagine precedenti, emessi nell'anno 2018 durante il percorso di Ilaria, riusciremmo a coprire **61,451 chilometri di strade**: più o meno la distanza che separa Milano da Varese.

Oltre l'enorme sforzo dello Stato per permettere l'accesso online ai certificati principali (20 Novembre 2021), sono stati fatti molti passi in avanti in materia di digitalizzazione e rimaniamo fermamente convinti che questa sia la giusta direzione da seguire. Ispirati dal principio del *once only* che ritroviamo nel PNRR, quella che immaginiamo come una buona transizione digitale, prevede l'eliminazione dei certificati intesi come scambi di documenti tra Pubbliche Amministrazioni mediati dal cittadino, in favore di un **database centralizzato** dove tutte le informazioni rimangono a disposizione dello Stato, scomparendo dalla vita degli utenti.

*\* Questo dato rappresenta la distanza coperta dal totale degli 8 certificati trattati nelle pagine precedenti, emessi nell'anno 2018 moltiplicati per la dimensione di un foglio A4 (29,7x21 cm) ossia la tipica forma del certificato cartaceo.*





Anagrafe

OGGI

ANPR

DATABASE

# Fonti e contributi

## Link visitati

---

14-17 [prefettura.it](http://prefettura.it)  
22-29 [agendadigitale.eu](http://agendadigitale.eu)  
[governo.it](http://governo.it)  
[guidaentilocali.it](http://guidaentilocali.it)  
[ilsole24ore.com](http://ilsole24ore.com)  
[ansa.it](http://ansa.it)  
[italian.tech/blog](http://italian.tech/blog)  
[corriere.it](http://corriere.it)

## Open data

---

30-41 [opendata.comune.fi.it](http://opendata.comune.fi.it)  
[dati.toscana.it/dataset](http://dati.toscana.it/dataset)  
[dati.comune.milano.it/dataset](http://dati.comune.milano.it/dataset)  
[dati.comune.lecce.it](http://dati.comune.lecce.it)  
[demo.istat.it](http://demo.istat.it)  
[tuttitalia.it](http://tuttitalia.it)  
[dait.interno.gov.it](http://dait.interno.gov.it)  
[public.tableau.com](http://public.tableau.com)

## Interviste

---

18-21 [Luisa Lampis](#)  
[Associazione 12 Ponti](#)  
[Alessia La Penna](#)  
[Giulia Caravario](#)

## Font

---

[RT Dromo](#)  
[Razzia Typefaces](#)



*utente*

**SERGIO MATTARELLA**

*Anagrafe online: il presidente  
Mattarella scarica il primo  
certificato digitale*

Gruppo 2

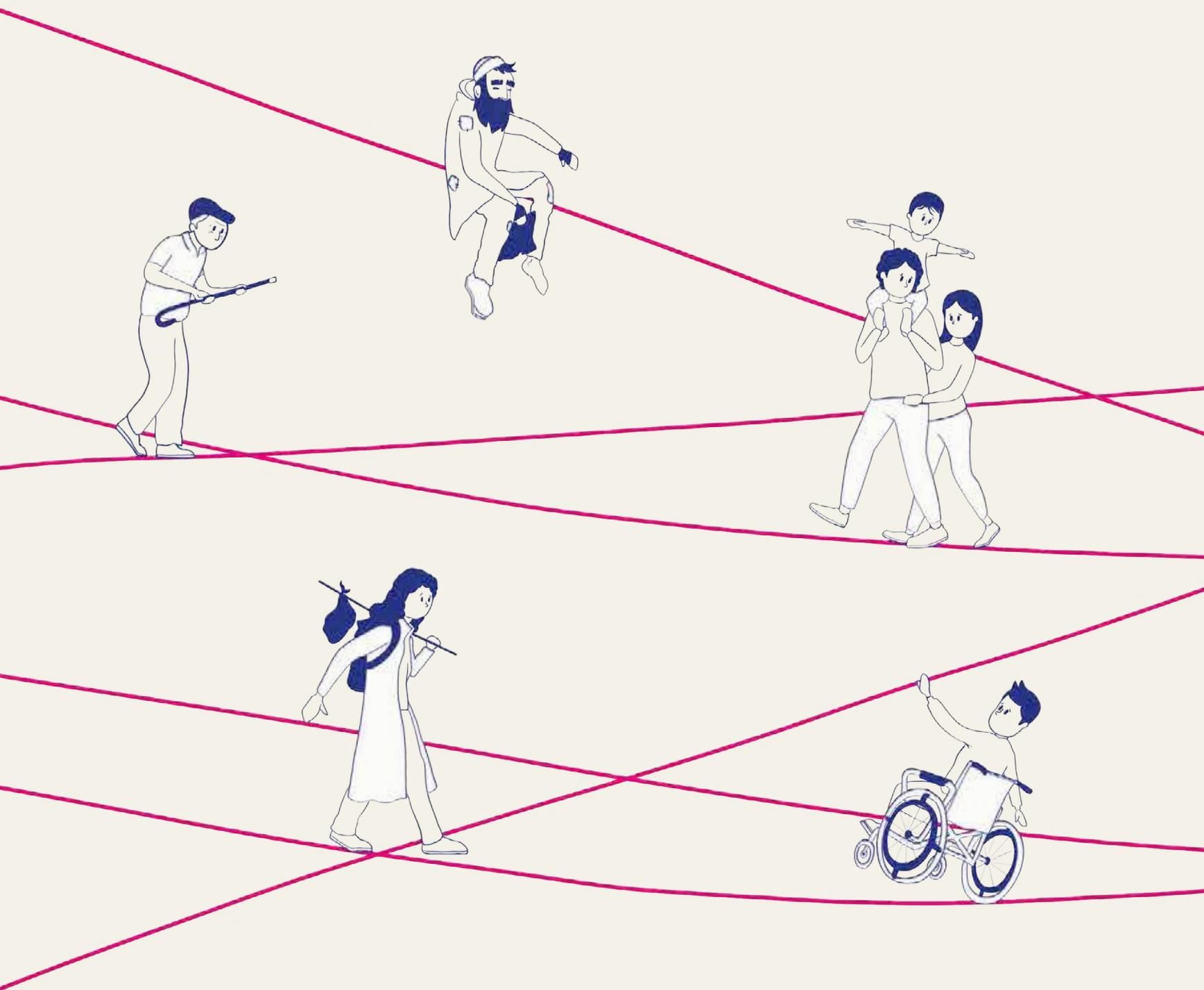
Ruggero Perenzin  
Marcello Sponza  
Maddalena Martani  
Giulio Villano  
Giulia Giordano

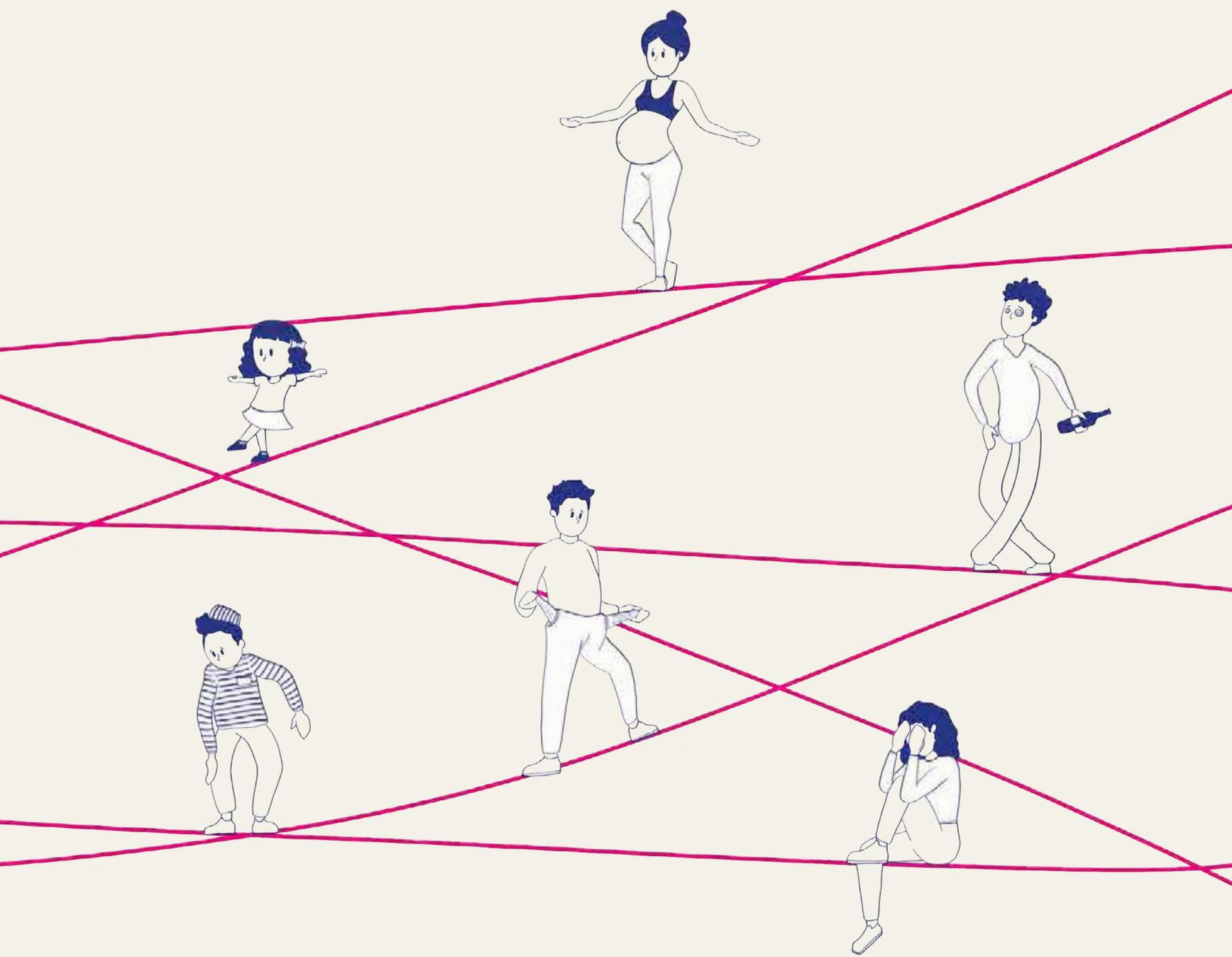
Grazie a Mirco  
@razziatype



# Fragilmente

*L'instabile realtà dei servizi socioassistenziali*





*Acura di: Alessia La Penna, Asia Zurlo, Derna Cereser, Elia Partesotti, Matthew Mahoney*

# Contenuti



## ↳ I servizi socioassistenziali

L'assistenza sociale	_____	50
Un'utenza fragile	_____	52



## La frammentazione



54	_____	La storia di una frammentazione
56	_____	Un'offerta frammentata



## ✦ La digitalizzazione

Il percorso verso il digitale	_____	58
-------------------------------	-------	----



## \* Il processo di aiuto

Le fasi del processo di aiuto	62
Cercare aiuto	64
Chiedere aiuto	68
Ricevere aiuto	72
Aiutare	74

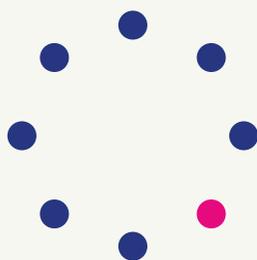


76

## Il futuro \*

Uno sguardo verso il futuro

### Come si leggono i contenuti?



All'interno della seguente sezione dell'atlante, dedicata ai servizi socioassistenziali, ricorrono elementi visuali sottolineati in **fucsia**, i quali rappresentano dati qualitativi o quantitativi particolarmente rilevanti, parole chiave e riflessioni emerse. Questi elementi evidenziano i punti focali su cui l'analisi si è dedicata, comparando sia all'interno d'infografiche ed elementi illustrativi che sotto forma di simboli, dati numerici e citazioni.

Nel corso della narrazione sono, inoltre, presenti alcuni termini evidenziati con un **riquadro**. Questi rappresentano azioni, sensazioni, condizioni che contraddistinguono i fragili o i soggetti erogatori dei servizi.

# L'assistenza sociale

“Comprende l'insieme di compiti della pubblica amministrazione consistenti nella fornitura di prestazioni, normalmente gratuite, dirette all'eliminazione delle disuguaglianze economiche e sociali all'interno della società”<sup>1</sup>



## I servizi

### Servizi essenziali

“La Repubblica assicura alle persone e alle famiglie un sistema integrato d'interventi e servizi sociali, promuove interventi per garantire la qualità della vita, pari opportunità, non discriminazione e diritti di cittadinanza, previene, elimina o riduce le condizioni di disabilità, di bisogno e di disagio individuale e familiare, derivanti da **inadeguatezza** di reddito, difficoltà sociali e condizioni di non autonomia”<sup>2</sup>. A destra sono elencati i servizi essenziali che ogni Comune deve assicurare.

- Servizio residenziale e semiresidenziale
- Servizio di assistenza domiciliare territoriale e d'inserimento sociale
- Servizio di assistenza economica
- Servizio per l'affidamento e le adozioni
- Servizio sociale professionale e segretariato sociale
- Pronto intervento sociale per le situazioni di emergenza personali e familiari

1. <https://www.treccani.it/enciclopedia/assistenza-e-servizi-sociali/> [21.01.2022].

2. Legge 8 Novembre 2000, n. 328, articolo 1, comma 1, in “Gazzetta Ufficiale”, <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2000/11/13/000G0369/sg> [21.01.2022].



## La gestione

### *I Comuni*

I Comuni concorrono alla programmazione del sistema integrato dei servizi sociali ed esercitano le funzioni di progettazione di tale sistema mediante il piano di Ambito Territoriale Sociale in conformità con la programmazione sociale e sociosanitaria regionale. Questa distribuzione delle responsabilità ha l'obiettivo di rispondere ai differenti bisogni sociali che emergono nel territorio italiano e di migliorare la qualità dei servizi erogati.

## L'utenza

### *I fragili*

Hanno diritto alle prestazioni fornite dai servizi socioassistenziali tutti i cittadini residenti iscritti all'anagrafe o in possesso di un regolare permesso di soggiorno. In particolare, la categoria di utenti che beneficia di tali servizi è costituita da persone in difficoltà, bisognose di cure e di aiuto: famiglie, minori, anziani, poveri, disabili e disagiati. I soggetti che compongono questa categoria sono denominati "fragili".

Accanto al fragile emerge la figura del *caregiver*. Il *caregiver*, spesso un familiare del soggetto, rappresenta un supporto indispensabile per il fragile: lo affianca nelle azioni della vita quotidiana aiutandolo **gratuitamente** e con continuità.

# Un'utenza fragile

## L'utenza dei servizi socioassistenziali

I fragili, così denominati per le condizioni di disagio fisico, sociale ed economico in cui vivono, possono essere raggruppati in alcune specifiche categorie. Le aree individuate, definite in base alle condizioni di vita e al tipo di **disagio** del soggetto fragile, sono undici: *famiglia, anziani, disabili, poveri, dipendenti, immigrati e nomadi, vittime di violenza, donne in gravidanza, carcerati e senzatetto*. Nel Gennaio 2021 la popolazione residente in Italia ammonta a 59 milioni e 236 mila abitanti, di cui 29 milioni di uomini e 30 milioni di donne. L'Italia risulta un Paese ricco di abitanti, che spesso vivono in famiglie (26 milioni di famiglie), con un'età media che tende ad aumentare di anno in anno. Infatti, nel corso del tempo, con l'aumento delle aspettative di vita, è cresciuta notevolmente la parte di popolazione anziana del Paese, che attualmente si aggira intorno ai 7 milioni, trasformando l'Italia in uno dei Paesi più vecchi al mondo. Sono, invece, 9 milioni i ragazzi al di sotto dei 18 anni e le nascite sono in continua diminuzione. Le donne che nel 2020 hanno portato avanti una gravidanza sono appena 400 mila. Oltre agli anziani, ha risentito del migiora-

mento del sistema di *welfare* anche la categoria dei disabili che attualmente conta 3 milioni e 150 mila individui. Un'altra categoria di soggetti fragili in forte aumento è quella degli immigrati e nomadi che sfiora i 4 milioni. Negli ultimi anni in Italia, anche a causa della pandemia di Covid-19, è aumentata esponenzialmente la povertà che ha costretto più di 6 milioni d'individui a vivere in condizioni di disagio. Ciò ha determinato un conseguente aumento anche dei senzatetto, che secondo gli ultimi dati registrati, risalenti al 2014, si aggirano intorno ai 5 mila. Altre due categorie comprese nel target di utenza dei servizi socioassistenziali sono quella dei dipendenti da droghe o alcol, che ammontano a 128 mila individui e quella dei carcerati che, secondo i dati del 2021 forniti dal Dipartimento per l'amministrazione penitenziaria, sono complessivamente 54 mila.

I servizi socioassistenziali possiedono un'utenza ampia e variegata, che necessita di studi accurati al fine di realizzare interventi in grado di assecondare esigenze diverse.

La visualizzazione riporta la quantità di soggetti presenti in Italia per ogni categoria fragile. Ciascuna icona identifica una quantità inferiore o uguale a 500 mila unità. In sequenza sono riportate le seguenti categorie: famiglie, anziani, minori, disabili, poveri, dipendenti, immigrati e nomadi, vittime di violenza, donne in gravidanza, carcerati e senzatetto.

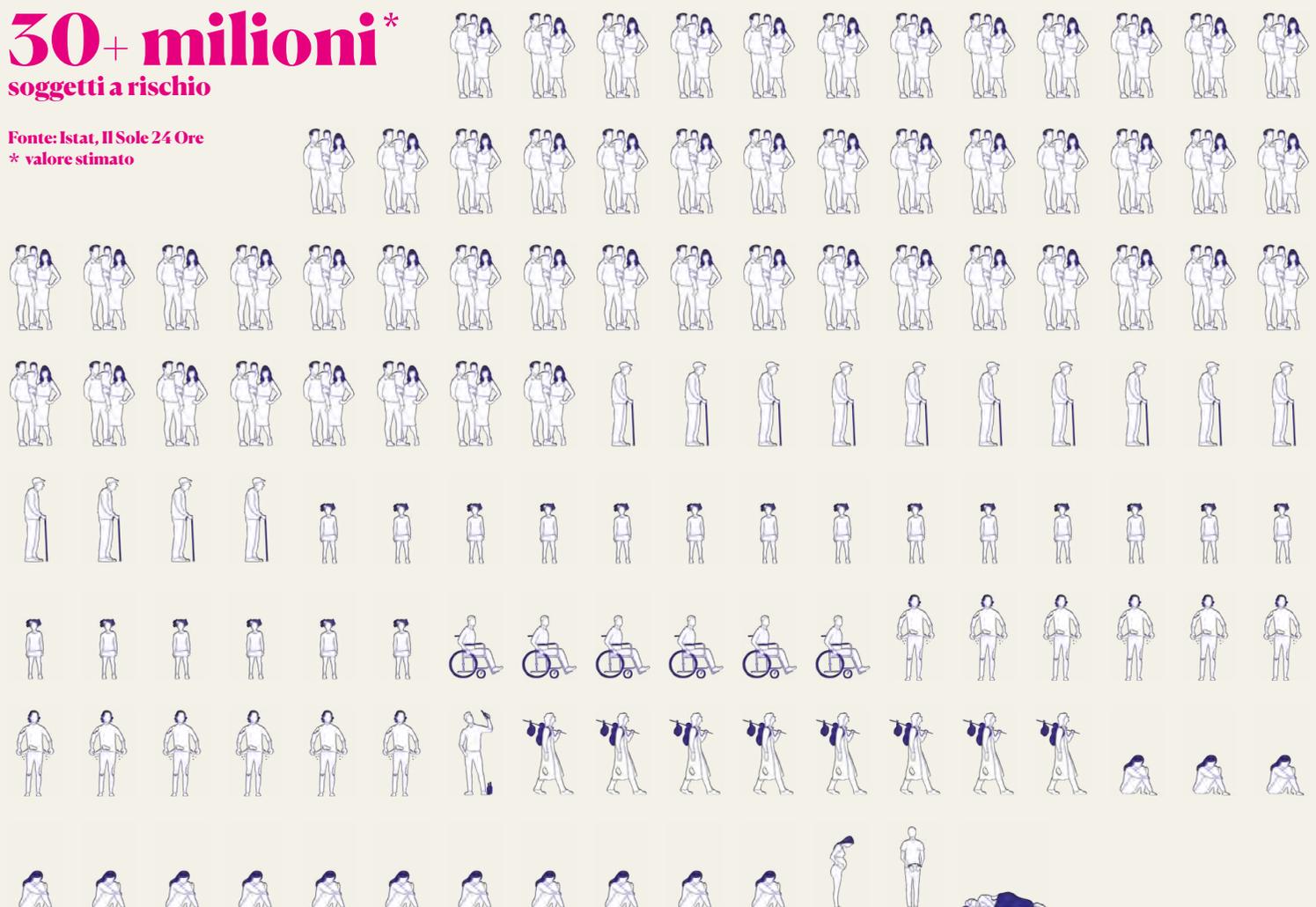
Fonte: Istat, Il Sole 24 Ore

## Come si legge la visualizzazione?



**30+ milioni\***  
soggetti a rischio

Fonte: Istat, Il Sole 24 Ore  
\* valore stimato

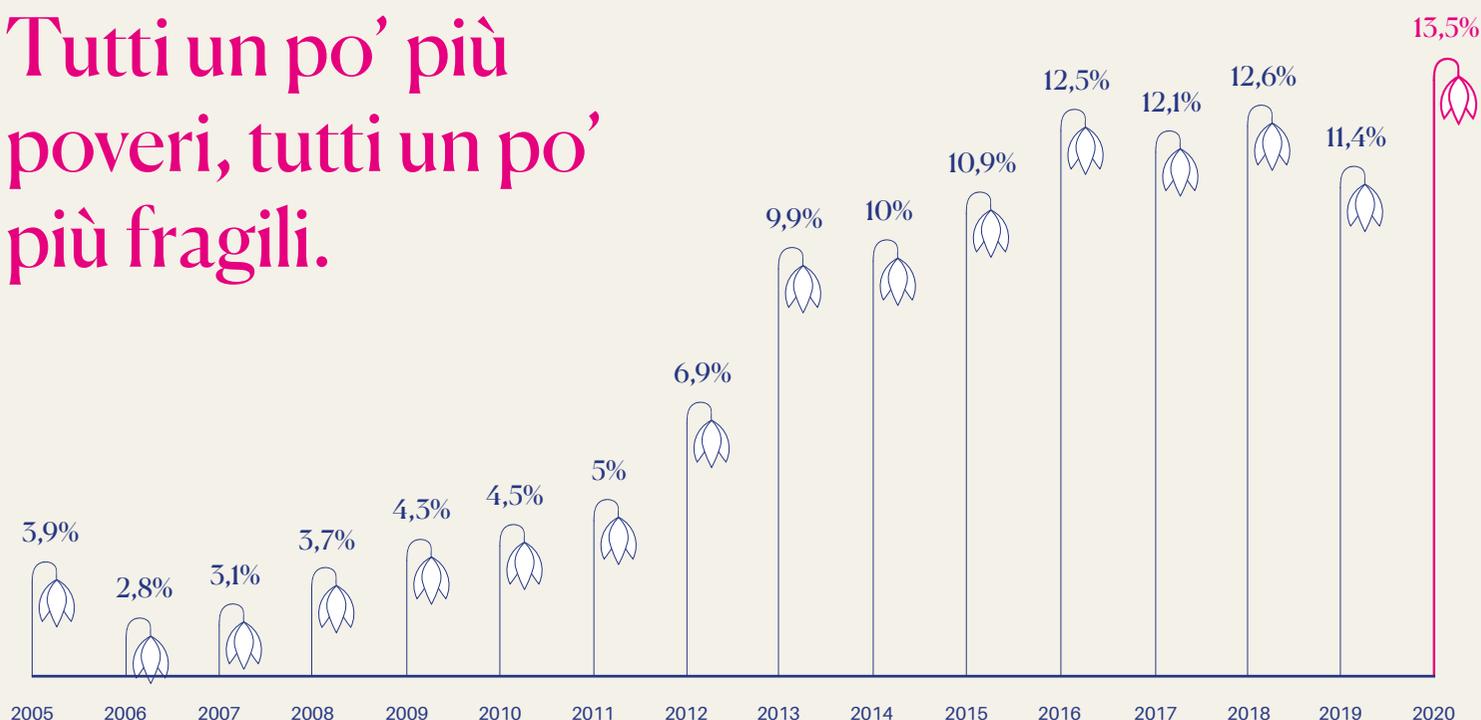


## Il mostro da combattere: la povertà

“Nel 2020 sono in condizione di povertà assoluta poco più di 2 milioni di famiglie (7,7% del totale da 6,4% del 2019) e oltre 5,6 milioni d’individui (9,4% da 7,7%). Dopo il miglioramento del 2019, nell’anno della pandemia la povertà assoluta aumenta raggiungendo il livello più elevato dal 2005”<sup>3</sup>. Le famiglie che risultano sotto l’indicatore di povertà relativa, segnalato dalla percentuale d’individui che vivono in famiglie con un reddito disponibile equivalente inferiore a una soglia di povertà convenzionale, sono poco più di 2,6 milioni (10,1%, da 11,4% del 2019). Nel 2020, la povertà assoluta in Italia ha colpito 1 milione e 337 mila minori (13,5%, rispetto al 9,4% degli individui a livello nazionale). “L’incidenza varia dal 9,5% del Centro al 14,5% del Mezzogiorno. Rispetto al 2019 le condizioni dei minori

peggiorano a livello nazionale (da 11,4% a 13,5%) e in particolare al Nord (da 10,7% a 14,4%) e nel Centro (da 7,2% a 9,5%). Le famiglie con minori in povertà assoluta sono oltre 767 mila, con un’incidenza dell’11,9% (9,7% nel 2019). La maggiore criticità di queste famiglie emerge anche in termini d’intensità della povertà, con un valore pari al 21,0% contro il 18,7% del dato generale. Oltre a essere più spesso povere, le famiglie con minori sono anche in condizioni di disagio più marcato”<sup>4</sup>. Con l’aumentare della povertà, aumenta l’esigenza di una rete di assistenza sempre più funzionante per fornire adeguato supporto economico e psicologico ai soggetti che vivono condizioni di disagio.

## Tutti un po’ più poveri, tutti un po’ più fragili.



Il seguente istogramma indica la variazione dell’indice di povertà assoluta dal 2005 al 2020. Fonte: Istat

## Anziani non autosufficienti e disabilità

Circa 1 milione di anziani con gravi **limitazioni** funzionali non beneficia di assistenza domiciliare, 382 mila non autosufficienti non hanno né assistenza sanitaria né aiuti di alcun genere. “Sono tre miliardi e mezzo i fondi instaurati per i finanziamenti europei che rilanceranno l’assistenza degli over 65 a casa, in modo da riconvertire le Rsa in appartamenti autonomi e aumentare i servizi sociali per gli anziani anche lontano dalle grandi città. E, a seguire, una legge di riforma dell’assistenza agli anziani non autosufficienti, da adottare entro la fine della legislatura (primavera 2023). È con queste due mosse che il Piano nazionale di ripresa e resilienza inviato a Bruxelles punta a colmare il divario dell’Italia rispetto alle migliori pratiche europee sull’assistenza agli anziani, e a sciogliere una serie di criticità messe drammaticamente in luce dalla pandemia di Covid-19. Peraltro, la dinamica demografica, con un costante invecchiamento della popolazione, rende più urgente l’individuazione di livelli essenziali di assistenza per gli anziani non autosufficienti prevista dal Pnrr”<sup>5</sup>.

**7 milioni**  
anziani

**2,9 milioni**  
anziani con disabilità fisiche o mentali

**275 mila**  
anziani ospiti di Rsa

**2,6 milioni**  
anziani che vivono da soli

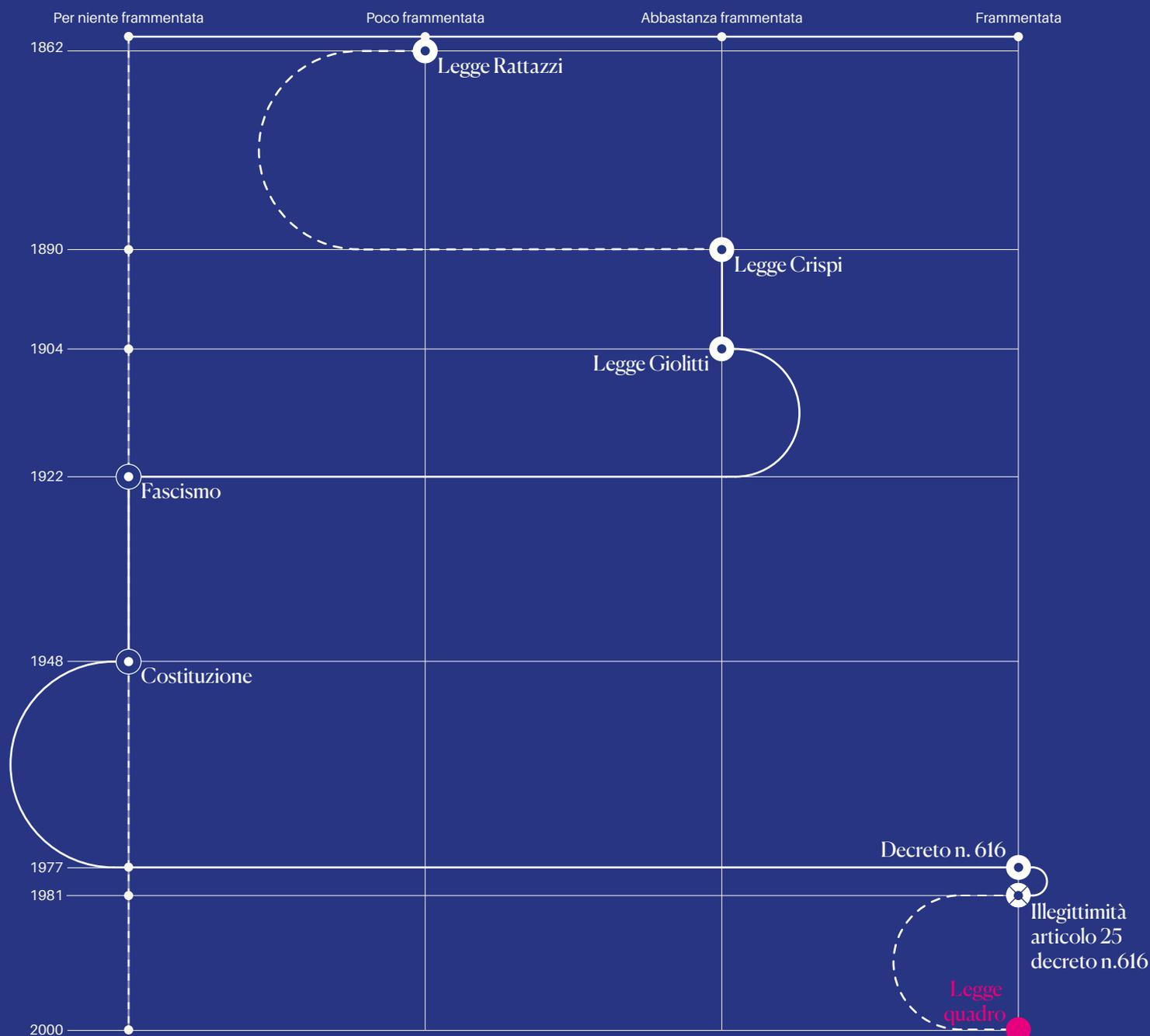
Fonte: Il Sole 24 Ore

3. Torna a crescere la povertà assoluta, in “Istat”, 2021, p. 1 [https://www.istat.it/it/files/2021/06/REPORT\\_POVERTA\\_2020.pdf](https://www.istat.it/it/files/2021/06/REPORT_POVERTA_2020.pdf) [21.01.2022].

4. Torna a crescere la povertà assoluta, in “Istat”, 2021, p. 4, [https://www.istat.it/it/files/2021/06/REPORT\\_POVERTA\\_2020.pdf](https://www.istat.it/it/files/2021/06/REPORT_POVERTA_2020.pdf) [21.01.2022].

5. Le misure per il futuro, in “Il Sole 24 Ore”, 2021, <https://tinyurl.com/4mddns84> [21.01.2022].

# La storia di una frammentazione



La visualizzazione riporta i decreti, le leggi e gli avvenimenti storici decisivi che tra il 1860 e il 2002 hanno determinato cambiamenti nella gestione dei servizi socioassistenziali in Italia. A questi eventi sono stati attribuiti quattro diversi gradi di centralità di potere nella gestione (parametro riportato sull'asse orizzontale) in cui il valore minimo è indice di una gestione centralizzata ("per niente frammentata") e il valore massimo è indice di una gestione totalmente frammentata ("frammentata"). Procedendo dall'alto verso il basso, ogni avvenimento è collegato al successivo da tratti continui, per indicare intervalli di tempo in cui vigono leggi o decreti specifici, o collegamenti tratteggiati, per rappresentare momenti di vuoto legislativo. La visualizzazione riporta, come ultimo avvenimento, la legge 328/2000, denominata anche legge quadro, normativa attualmente in vigore.  
Fonte: Istituto Romano di San Michele

## Come si legge la visualizzazione?

- Decreto o legge
- Avvenimento storico
- Annullamento decreto
- Presenza di una normativa di riferimento
- Vuoto legislativo

**Cambio di direzione:**  
non è presente un notevole cambio di gestione

**Cambio di direzione:**  
verso una gestione frammentata

**Cambio di direzione:**  
verso una gestione per niente frammentata



Nel corso della storia si sono susseguiti decreti e leggi che hanno modificato la gestione dei servizi. In seguito sono riportate le date e gli avvenimenti più significativi, presentati nella visualizzazione di sinistra.

### 1862 Legge Rattazzi

È il primo tentativo di "disciplinare unitariamente le organizzazioni di beneficenza, prive di un modello gestionale chiaro e univoco"<sup>6</sup>.

### 1890 Legge Crispi

Il 17 luglio viene emanata la legge numero 6972, cosiddetta legge Crispi, che rende pubblica l'assistenza sociale. Rappresenta un grande passo avanti verso una forma di assistenza più vicina alla concezione dei nostri giorni.

### 1904 Legge Giolitti

La legge Giolitti del 18 luglio 1904 completa la legge Crispi creando le Commissioni provinciali di assistenza e beneficenza e un Consiglio superiore per le azioni a livello nazionale, istituito presso il Ministero dell'Interno.

### 1923 Fascismo

L'ascesa del regime fascista è accompagnata da un vasto programma di rinnovamento legislativo per rafforzare il ruolo di controllo dello stato italiano. La legge Giolitti, caratterizzata da un ordinamento su base provinciale che entra in contrasto con l'accentramento amministrativo del Fascismo, viene annullata e sostituita da altre disposizioni basate su una logica di stato sociale.

### 1948 Costituzione

Con la Costituzione viene riaffermato il principio di assistenza inteso come diritto sociale universale, quindi riconosciuto a tutti.

### 1977 Decreto n. 616

Il decreto numero 616 del 24 luglio 1977, ridefinisce il concetto di beneficenza pubblica e trasferisce ai Comuni le funzioni e i beni delle Istituzioni Pubbliche di Assistenza e Beneficenza [Ipub] operanti nell'ambito regionale.

### 1981 Illegittimità articolo 25 del Decreto n.616

L'articolo 25 del decreto 616 del 1977 è dichiarato illegittimo da due storiche sentenze della Corte costituzionale, per cui vengono annullate le disposizioni che prevedevano il trasferimento ai Comuni delle Ipub.

### 2000 Legge quadro

La legge numero 328 dell'8 novembre del 2000 denominata legge quadro trasferisce definitivamente ai Comuni la gestione dei servizi sociali. Vengono determinati i destinatari degli interventi e le prestazioni essenziali che ogni Comune deve assicurare ai cittadini. Questa legge ha comportato un maggiore coordinamento, ha migliorato l'integrazione dei servizi, creato una rete integrata e assicurato uno standard di prestazioni omogenee sul territorio nazionale.

**59.236.213**  
abitanti in italia

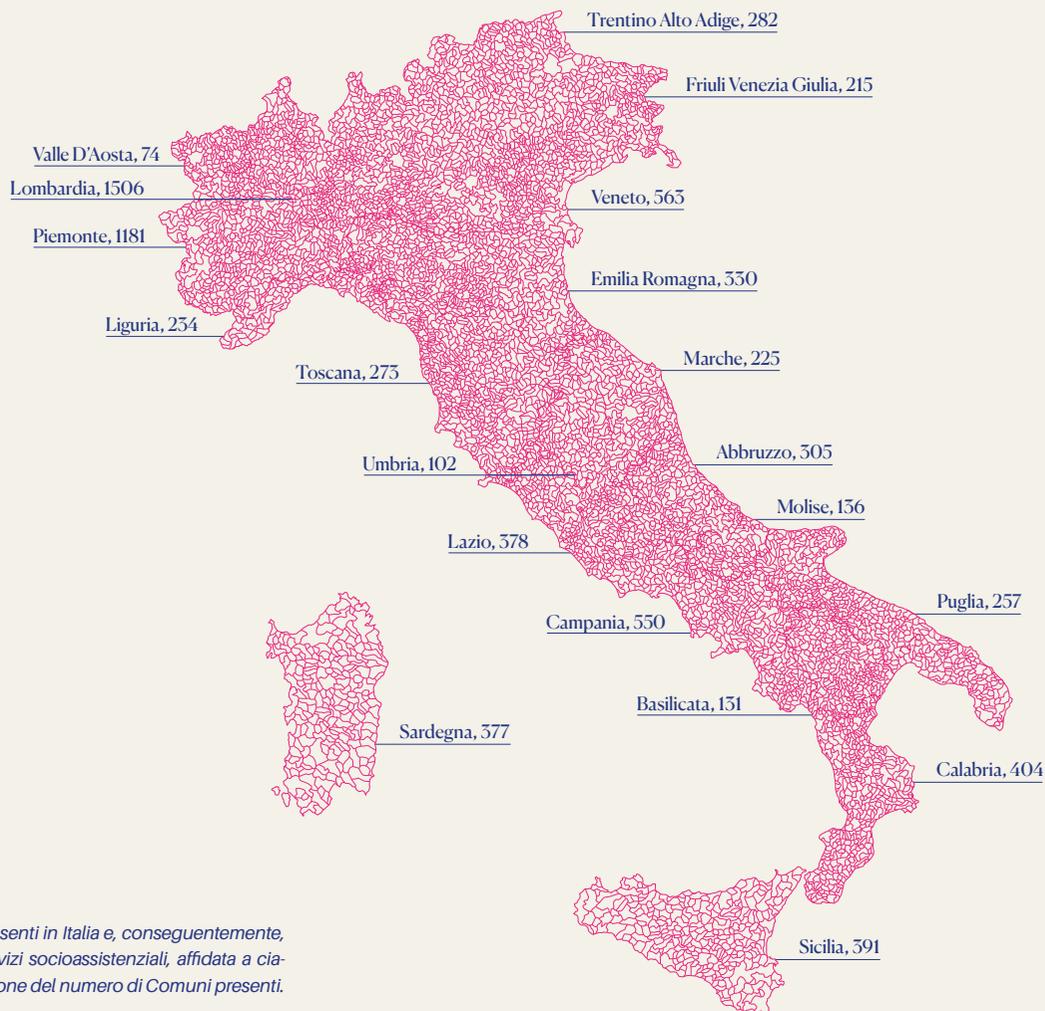
**302.068**  
km<sup>2</sup> di superficie

**7.904**  
Comuni

**107**  
Province

**20**  
Regioni

Fonte: Istat



La visualizzazione evidenzia la quantità di Comuni presenti in Italia e, conseguentemente, l'alto grado di frammentazione nella gestione dei servizi socioassistenziali, affidata a ciascun Comune. Al nome della Regione segue l'indicazione del numero di Comuni presenti.  
Fonte: Istat

6. La storia dell'assistenza, in "Istituto Romano di San Michele", <http://www.irms.it/la-storia-dellassistenza> [22.02.2022].

# Un'offerta frammentata

## Come si legge la visualizzazione?

○ Servizi

- Assistenza residenziale e semiresidenziale
- Assistenza domiciliare o di prossimità domiciliare
- Assistenza economica
- Affidamento e adozioni
- Ascolto, sostegno e informazione
- Inclusione lavorativa e sociale

\* Fragili

□ Operatori

◇ Enti e strutture



La visualizzazione rappresenta le principali categorie di attori presenti nel sistema dei servizi socioassistenziali in Italia e le relazioni che si instaurano tra questi. Da sinistra verso destra sono riportati: i servizi offerti, le categorie di soggetti fragili che possono usufruire di tali servizi, gli operatori del campo, infine gli enti e le strutture legate all'organizzazione ed erogazione dei servizi.

Le informazioni rilevate sono emerse di una desk e field research approfondita sui servizi socioassistenziali in Italia.

Assistente domiciliare □  
 Educatore professionale □  
 Mediatore culturale □  
 Mediatore familiare □  
 Psicologo □  
 Sociologo □  
 Consulente dell'orientamento □  
 Amministratore di sostegno □  
 Centralinista e segreteria □  
 Volontario □  
 Regione ◇  
 Comune ◇  
 Consultorio familiare ◇  
 Patronato e centro di assistenza fiscale [Caf] ◇  
 Sportello sociale ◇  
 Servizio sanitario nazionale [Ssn] ◇  
 Struttura accreditate con Ssn ◇  
 Struttura ospedaliera ◇  
 Azienda sanitaria locale[Asl] ◇  
 Dormitorio ◇  
 Casa famiglia ◇  
 Centro di aggregazione territoriale ◇  
 Centro ricreativo diurno ◇  
 Centro di accoglienza diurno ◇  
 Centro anti violenza ◇  
 Centro di prima infanzia ◇  
 Scuola e asilo ◇  
 Centro socioeducativo ◇  
 Centro di prima accoglienza ◇  
 Comunità educativa ◇  
 Comunità di recupero ◇  
 Case popolari ◇  
 Alloggio protetto ◇  
 Agenzia delle entrate ◇  
 Centro per l'impiego [Cpi] ◇  
 Istituto Nazionale della Previdenza Sociale [Inps] ◇  
 Organizzazione di volontariato [Odv] ◇  
 Cooperativa sociale ◇  
 Organismo pastorale ◇  
 Ente filantropico ◇  
 Società mutuo soccorso ◇  
 Associazione di promozione sociale [Aps] ◇  
 Struttura sociale penitenziaria ◇  
 Tribunale dei minori ◇

Il sistema dei servizi socioassistenziali italiano, oltre a essere caratterizzato da una gestione frammentata a livello territoriale, è composto da un insieme variegato di servizi, erogati da una pluralità di soggetti pubblici e privati, che rispondono allo stato di **bisogno** di un bacino di utenza vasto ed eterogeneo. In termini di trasformazione digitale è

necessario essere consapevoli della complessità alla base di tale sistema affinché il processo possa creare soluzioni in grado di rispondere efficacemente a un'offerta di servizi altamente diversificata e frammentata.



# Il percorso verso il digitale

Il passaggio che permette l'introduzione d'innovazioni digitali nei servizi offerti dalla pubblica amministrazione [PA] "può non essere del tutto indolore, poiché le nuove tecnologie portano con sé opportunità e criticità"<sup>7</sup>. La seguente visualizzazione mira alla descrizione e all'analisi dei fattori di criticità e opportunità legati alla trasformazione digitale sia dal un punto di vista generale, che riguardante i servizi socioassistenziali nello specifico.

A ognuno di questi fattori è stato attribuito un valore negativo o positivo per indicare rispettivamente il grado di difficoltà nel superamento delle criticità e il grado di benefici che le opportunità potrebbero generare.

Le informazioni rilevate sono emerse di una desk e field research approfondita sui servizi socioassistenziali in Italia.

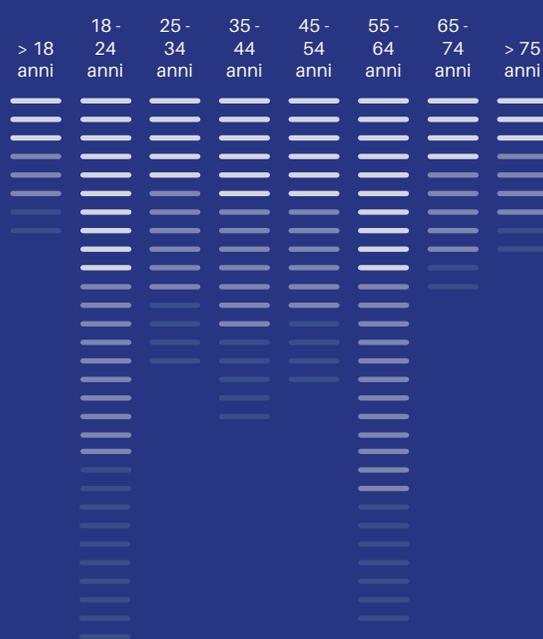
## Il valore della dimensione relazionale

Le persone, quando richiedono o ricevono aiuto, si sentono più **rassicurate** e protette se si trovano in confronto diretto con una persona; il rapporto fisico, rispetto a quello digitale, comunica vicinanza, sicurezza e fiducia. L'opinione comune è scettica sul viraggio dei servizi di *welfare* da una dimensione relazionale, prettamente fisica, a una digitale. Questo poiché, da un lato, la fisicità viene riconosciuta come un elemento fondamentale per generare un rapporto di reciproca fiducia e, dall'altro, si percepisce la mancanza di figure di supporto reali come una mancanza d'interesse ai bisogni dell'individuo.

## La predisposizione del target al digitale: interazione con la PA

Il grafico sottostante interrompe il flusso di analisi della digitalizzazione per focalizzarsi sulla predisposizione al digitale nelle diverse fasce d'età facendo riferimento, in particolare, al loro rapporto d'interazione con la PA. È evidente come siano i giovani, seguiti dagli adulti alla soglia dei 60 anni, i soggetti più predisposti a questo cambio di paradigma.

Fonte: Istat



## Come si legge la visualizzazione?

- Circa il 5% della popolazione
- Ottenere informazioni
- Scaricare moduli
- Spedire moduli

## L'impostazione culturale

"Un primo aspetto che influenza una maggiore lentezza nell'adottare innovazioni tecnologiche digitali è legato a un fattore d'impostazione culturale"<sup>8</sup>. Spesso, infatti, si parte dall'assunto che molti degli aspetti della vita quotidiana siano caratterizzati dal contatto diretto con un altro essere umano, un **contatto** che trasmette, per molti, più sicurezza ed empatia rispetto a una relazione virtuale. Talvolta, inoltre, è preferita la concretezza in quanto sinonimo di esperienza tangibile e valutabile sensorialmente rispetto a una dimensione apparentemente astratta.

## L'intercettazione di nuovi target

L'attuale bacino di utenza della PA è determinato da un'offerta di tipo tradizionale; un'offerta ampia che, però, non sfruttando a pieno le recenti innovazioni tecnologiche, potrebbe escludere dei target con esigenze differenti. La trasformazione digitale potrebbe dare la possibilità d'intercettare nuovi bisogni e, conseguentemente, di raggiungere nuovi target di utenza che potrebbero essere interessati a una rinnovata offerta pubblica.<sup>9</sup>

7. E. Perobelli, A. Rotolo, *L'innovazione digitale nei servizi di welfare. Stato dell'arte e prospettive*, White Paper n. 1, "OCAP", 2019, p.39, <https://tinyurl.com/4sr56yyb> [23.01.2022].

8. A. Rotolo, *Digitalizzazione e innovazione dei servizi welfare*, in "Secondo Welfare", 2019, <https://tinyurl.com/2p838t4> [23.01.2022].

9. E. Perobelli, A. Rotolo, *A cosa serve l'innovazione digitale nel welfare?*, in "Pandora Rivista", 2021, <https://tinyurl.com/whza68bv> [23.01.2022].



## Come si legge la visualizzazione?



## La predisposizione del target

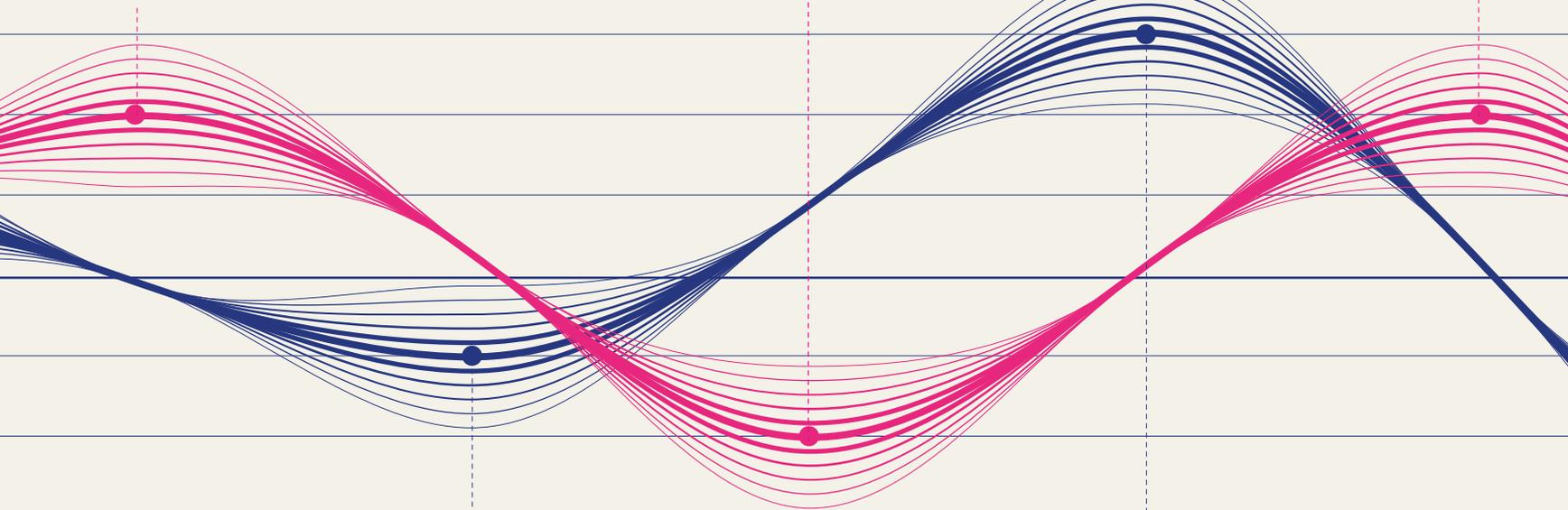
I giovani, come emerso dalla precedente analisi, sono la categoria più predisposta a una trasformazione digitale, ma non sono gli unici che potrebbero trarre beneficio da tale innovazione. Anche per i disabili, che in Italia sono più di 3 milioni, le possibilità che genera il digitale potrebbero essere una "straordinaria opportunità per migliorare la qualità della loro vita"<sup>7</sup> e delle loro relazioni.

## La poca predisposizione del target

Il segmento di utenza meno predisposto all'uso e all'interazione con il digitale, in particolare modo nei servizi socioassistenziali, è senz'altro quello degli anziani, nei quali si rileva una scarsa alfabetizzazione digitale. Inoltre, il fatto che la gran parte dei servizi socioassistenziali a loro dedicati "sono caratterizzati da una componente sanitaria comunque rilevante"<sup>7</sup>, genera un ulteriore ostacolo alla diffusione del digitale nei contesti a loro dedicati.

## La creazione di nuove connessioni

Per i soggetti fragili, spesso caratterizzati da problemi di emarginazione sociale, la tecnologia potrebbe essere uno strumento in grado d'instaurare nuovi rapporti tra le persone, incentivando e facilitando la creazione d'interazioni e relazioni tra gli utenti e favorendo l'inclusione sociale.<sup>7</sup> Inoltre, dal punto di vista organizzativo, una trasformazione digitale dei servizi, porterebbe al miglioramento della coordinazione e cooperazione tra enti, strutture e operatori e nella gestione del rapporto di comunicazione con il fragile.



## La diversa gestione della privacy

Il principale timore legato all'uso del digitale è relativo alla questione della privacy e alla tutela dei dati personali. La condivisione di dati sanitari, economici e contenuti privati, per poter accedere e utilizzare le piattaforme digitali, suscitano nei soggetti la paura che tali informazioni personali non siano tutelate adeguatamente (o almeno non con la stessa sicurezza che caratterizzava il sistema analogico). "L'utilizzo delle nuove tecnologie digitali", inoltre, non si limita a raccogliere e catalogare le informazioni che noi stessi forniamo, ma genera anche "nuovi dati, come ad esempio quelli relativi alla geolocalizzazione degli spostamenti"<sup>10</sup>. Tutto questo porta a una diffidenza da parte degli individui verso il sistema digitale.

## La velocizzazione e la semplificazione dei processi

Uno dei principali difetti della realtà analogica è relativa alle tempistiche di compimento di una determinata azione in quanto svolta fisicamente da una o più persone.<sup>11</sup> L'avvento del digitale potrebbe portare con sé, oltre a una riduzione dei tempi di attesa, anche una semplificazione delle azioni da compiere.<sup>8</sup> L'automazione dei passaggi determinerebbe un maggior grado di semplicità sia per gli utenti sia a livello organizzativo. Velocità e semplicità, inoltre, potrebbero portare a un risparmio economico, di tempo e di energie e, dunque, a una maggiore propensione all'uso dei servizi da parte dell'utenza e a un miglior uso delle risorse da parte di enti, strutture e operatori che erogano i servizi.

10. Documento di posizione comune sulla digitalizzazione dei servizi sociali, valutazione delle opportunità e delle sfide, in "Federation of European Social Employers", 2019, p. 4, <https://tinyurl.com/2taxpdhw> [10.12.2021].

11. Gli impianti della digitalizzazione, in "Innexhub", 2020, <https://www.innexhub.it/gli-impatti-della-digitalizzazione/> [23.01.2022].

## La tradizionalità dei modelli d'azione

Le innovazioni digitali introdotte nel sistema dei servizi socioassistenziali risultano ancora fortemente legate a paradigmi tradizionali. Spesso la digitalizzazione consiste nella semplice traslazione a una modalità digitale di operazioni precedentemente effettuate in modo analogico, senza apportare alcuna modifica sostanziale nella progettazione del servizio. La logica ispiratrice delle introduzioni digitali non dovrebbe consistere nell'intervenire per migliorare l'esistente o per recuperare margini di efficienza interna, ma dovrebbe avere come obiettivo un allineamento dell'offerta di servizio agli standard dell'utenza di riferimento che dimostra esigenze molteplici e peculiari.<sup>12</sup>

## La maggiore disponibilità di dati

I servizi socioassistenziali sono caratterizzati da una scarsa capacità di circolazione di dati e di statistiche. L'adozione di strumenti digitali potrebbe risolvere questa criticità mettendo a disposizione dati e creando potenziali benefici, come la "migliore circolazione e attitudine allo scambio d'informazioni e conoscenze anche all'esterno dei perimetri della singola organizzazione"<sup>13</sup>. Una maggiore disponibilità di dati darebbe, infatti, la possibilità di monitorare più attentamente l'uso delle risorse, rappresentando, così, un valido strumento per il monitoraggio dell'evolversi dei bisogni, e di una progettazione adeguata dei servizi.

## Le complicità della diffusione

La trasformazione digitale porta con sé una grande criticità: la difficoltà di una diffusione omogenea ed equilibrata nella totalità del territorio italiano delle innovazioni tecnologiche. Spesso, questa difficoltà è dovuta a fattori come la mancanza di strutture adeguate per accoglierle e l'assenza di una connessione stabile per utilizzarle. A ciò si aggiunge l'incapacità, da parte di alcuni imprenditori, di cogliere il grande potenziale delle nuove tecnologie, mancanza che li porta a non investire in esse, ma a proseguire ad operare con i metodi tradizionali.<sup>14</sup>

## L'inadeguatezza delle strutture

Attualmente, la gran parte delle strutture presenti sul territorio italiano sono datate e non risultano adatte a ospitare efficacemente le nuove tecnologie. La mancanza di strutture adeguate che garantiscano una diffusione delle innovazioni tecnologiche o di nuovi approcci telematici risulta essere la criticità meno preoccupante tra quelle finora prese in considerazione, ma, al tempo stesso, complessa da gestire.

12. L. Chirico, *Il welfare e le sfide della digitalizzazione*, in "MICS" di "Luiss", 2020, <https://mics.luiss.it/il-welfare-e-le-sfide-della-digitalizzazione/> [23.01.2022].

13. E. Perobelli, A. Rotolo, *L'innovazione digitale nei servizi di welfare. Stato dell'arte e prospettive*, White paper OCAP, Vol. 1/2019, Milano, EGEA, 2019, p.29, <https://tinyurl.com/4sr56yvb> [23.01.2022].

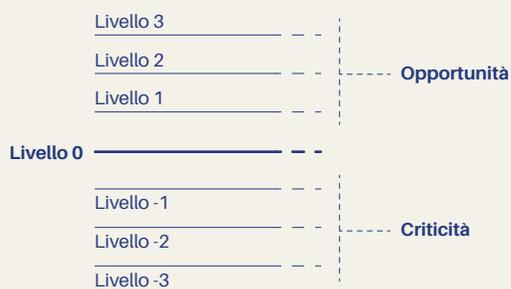
14. E. Perobelli, A. Rotolo, *A cosa serve l'innovazione digitale nel welfare?*, in "Pandora Rivista", 2021, <https://tinyurl.com/whza68bv> [23.01.2022].



## Come si legge la visualizzazione?

**Onda blu**  
Analisi generale della digitalizzazione

**Onda fucsia**  
Analisi della digitalizzazione dei servizi socio-assistenziali



### La mancanza di fondi

Tra i principali fattori ostacolanti risulta essere pre-occupante la mancanza di fondi stanziati. I dati di contabilità pubblica mostrano come, nel 2019, siano stati stanziati complessivamente 507 miliardi di euro per i servizi di *welfare* e che, di questi, solo 44 e 10 miliardi siano stati riservati rispettivamente alle prestazioni assistenziali e sociali; quote dimi- nuite rispetto agli anni precedenti.<sup>15</sup>

### Le nuove reti di sostegno

Nei servizi socioassistenziali è fondamentale ado- perarsi per trovare nuove reti di **sostegno** che esu- lino dai contributi statali e che si concentrino su altri tipi di entrate. L' utilizzo della dimensione digi- tale potrebbe dimostrarsi una soluzione al proble- ma: potrebbe essere in grado d' intercettare nuovi enti pubblici con i quali collaborare e sviluppare nuovi sistemi per raccolte di fondi.

### La mancanza d'infrastrutture efficienti

Tra gli ostacoli che compromettono pesantemen- te l'avanzata dell'innovazione digitale emerge la mancanza d'infrastrutture di supporto adeguate sul territorio italiano. Alle porte del 2022, una parte della popolazione italiana, precisamente il 22,2%, non possiede ancora una copertura della banda larga.<sup>13</sup>

### Le tecnologie non abbastanza adeguate

Le innovazioni digitali disponibili sul mercato po- trebbero non essere ancora sufficientemente ma- ture; infatti, molte delle tecnologie utilizzate quoti- dianamente da ciascuno per svolgere anche le più banali attività, non sono ancora state sviluppate al punto da risultare veramente innovative e coeren- ti con gli obiettivi che dovrebbero permettere di raggiungere le esigenze a cui dovrebbero rispon- dere<sup>16</sup>. Questo accade perché esse sono ancora concettualmente ancorate al sistema analogico, perché, non ponendosi le giuste domande, faticano a trovare risposte telematiche adeguate ai nuovi bisogni e perché, spesso, non cogliendo le potenzialità dell'esistente, come assistenti vocali o dispositivi *smart*, non si investe per migliorarlo.<sup>15</sup>

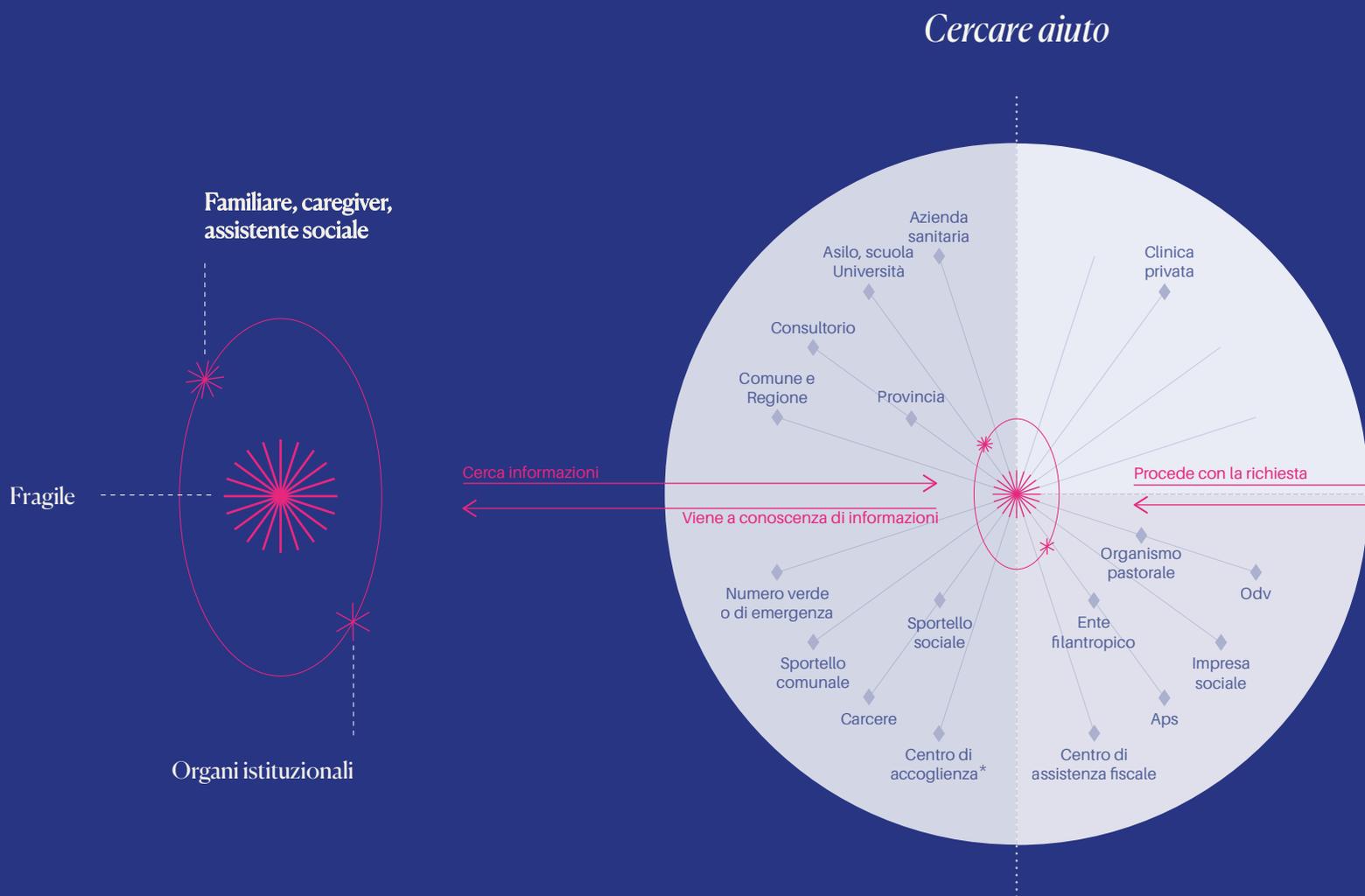
15. Piano nazionale degli interventi e dei servizi sociali 2021-2023, p. 7, in "Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali", 2021, <https://tinyurl.com/3ydf6rvc> [23.01.2022].

16. Internet; accesso e tipo di utilizzo. Famiglie e tipo di connessioni, in "Istat", 2020, [http://dati.istat.it/Index.aspx?DataSetCode=DCCV\\_ICT](http://dati.istat.it/Index.aspx?DataSetCode=DCCV_ICT) [15.12.2021].

# Le fasi del processo di aiuto

Il processo di aiuto è un insieme di azioni finalizzate alla presa in carico e al benessere dell'utente, "si trova nell'interazione tra operatori, utenza e servizi e si realizza nel contesto normativo e organizzativo messo in atto da strutture pubbliche e private"<sup>17</sup>. Il fragile, figura intesa sia come singolo individuo o composto da una molteplicità di soggetti (come nel caso di nuclei familiari o di comunità), è considerato il protagonista di questo processo. I fragili possono accedere ai servizi con diverse modalità: in prima persona, con il **supporto** di chi li rappresenta (un familiare, il *caregiver*, l'assistente sociale) oppure su segnalazione dell'Ospedale (o di altri operatori sociosanitari) o di

altri organi istituzionali (la scuola, il Tribunale, la Questura). All'interno del processo di aiuto si interfacciano, nell'insieme variegato di possibili servizi offerti, una pluralità di soggetti pubblici e privati. Identifichiamo questi soggetti come appartenenti a tre diverse categorie: al "primo settore" ossia allo Stato, al "secondo settore" nonché al mercato e al "terzo settore" o settore non-profit.<sup>18</sup> Nel sistema dei servizi socioassistenziali risultano particolarmente rilevanti gli attori che compongono il terzo settore ossia il complesso di enti privati orientati alla produzione di beni e servizi di utilità sociale.



Il fragile è il protagonista del processo di aiuto. Altre figure, che orbitano attorno al fragile, possono accompagnarlo nel processo.

*Cercare aiuto* è la prima fase di approccio al sistema: lo stadio in cui il fragile si orienta per conoscere l'offerta esistente e le modalità di accesso ai servizi.

17. M. Lenarduzzi, *Il processo di aiuto*, in "Assistenti sociali", 2010, [http://www.assistentsociali.org/servizio\\_sociale/processo\\_di\\_aiuto.htm](http://www.assistentsociali.org/servizio_sociale/processo_di_aiuto.htm) [15.12.2021].

18. G. Cerulli, *Terzo settore*, in "Enciclopedia Treccani", 2007, [https://www.treccani.it/enciclopedia/terzo-settore\\_\(Enciclopedia-Italiana\)/](https://www.treccani.it/enciclopedia/terzo-settore_(Enciclopedia-Italiana)/) [15.12.2021].



La visualizzazione sottostante rappresenta un'analisi delle tre fasi che costituiscono il processo di aiuto con lo scopo di delineare i passaggi effettuati dal fragile e individuare gli attori con cui entra in contatto all'interno del processo. Ogni fase (cercare aiuto, chiedere aiuto e ricevere aiuto) è rappresentata da una circonferenza al cui centro si trova il fragile. Dalla figura del fragile si diramano gli attori, intesi come gli enti e le strutture, con

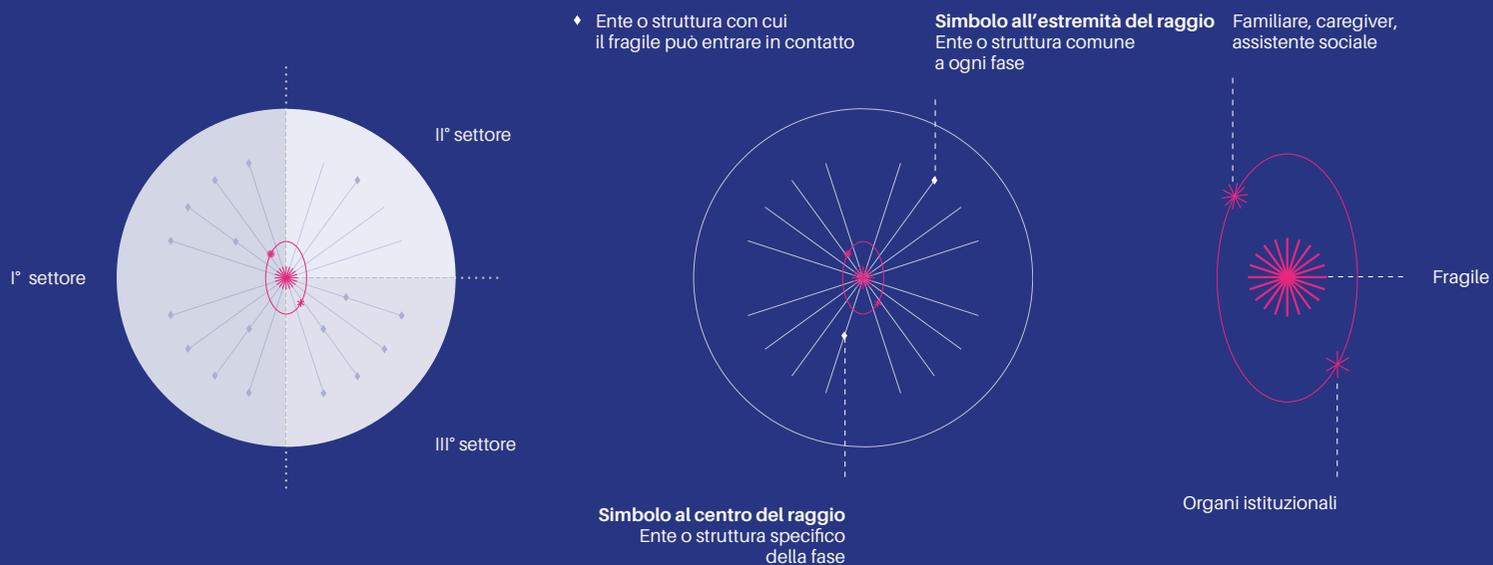
cui l'utente potrebbe relazionarsi. Gli attori, suddivisi in base al settore di appartenenza (primo, secondo e terzo settore) sono rappresentati da simboli collocati nella diramazione a raggiera.

Le informazioni rilevate sono emerse di una desk e field research approfondita sui servizi socioassistenziali in Italia.

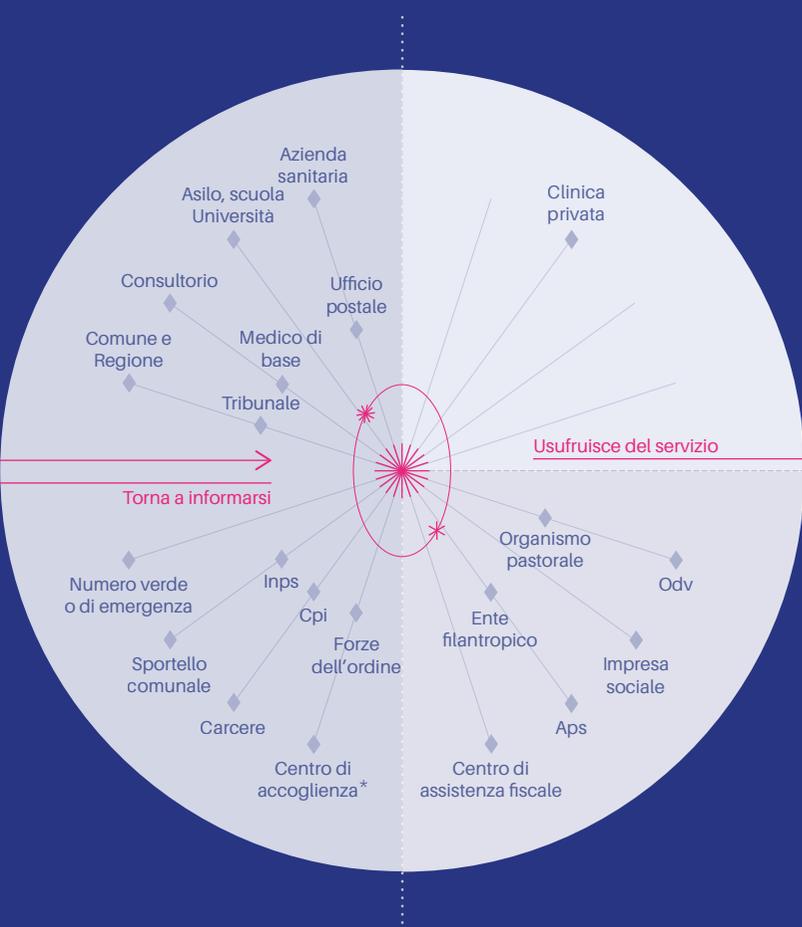
\*La categoria "centro di accoglienza" include: i centri educativi, i centri di aggregazione, le comunità di recupero, i dormitori, gli alloggi, le case famiglia.

Il processo di aiuto

### Come si legge la visualizzazione?

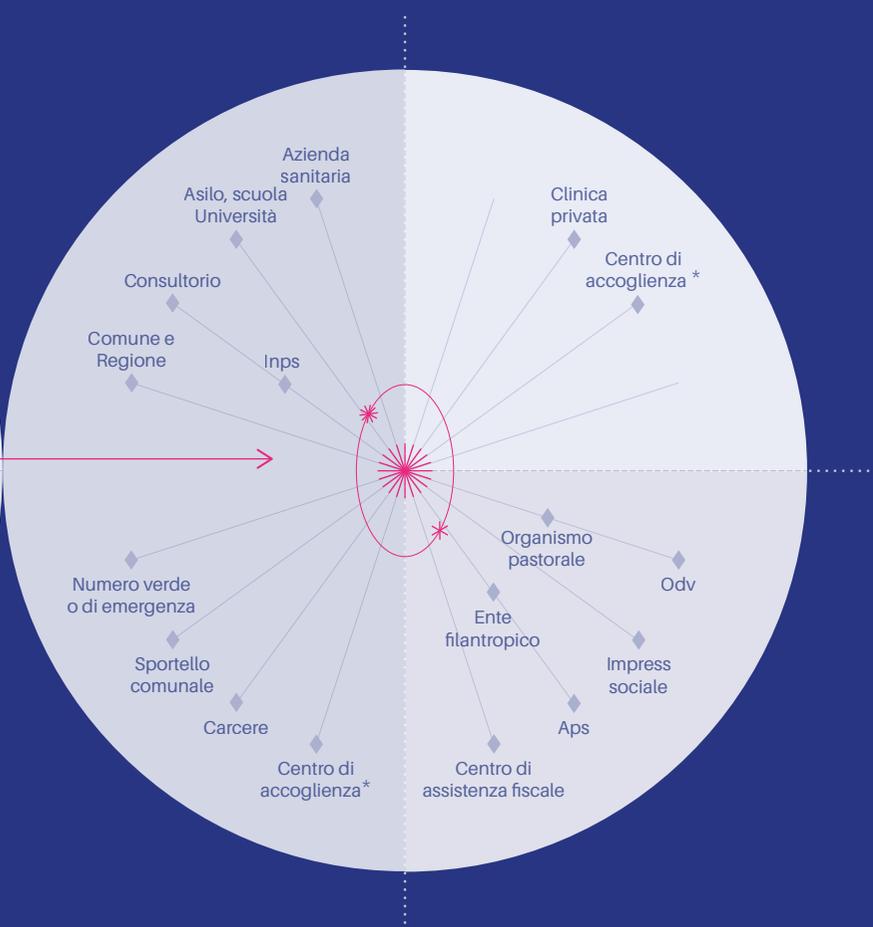


### Chiedere aiuto



Chiedere aiuto è la fase in cui il fragile, o il soggetto che ne fa le sue veci, richiede il servizio di cui necessita, presupponendo che abbia già le informazioni necessarie per farlo.

### Ricevere aiuto



Ricevere aiuto si riferisce alla fase di fruizione che implica la possibilità di accesso e di beneficio a uno o più servizi da parte del fragile.

# Cercare aiuto

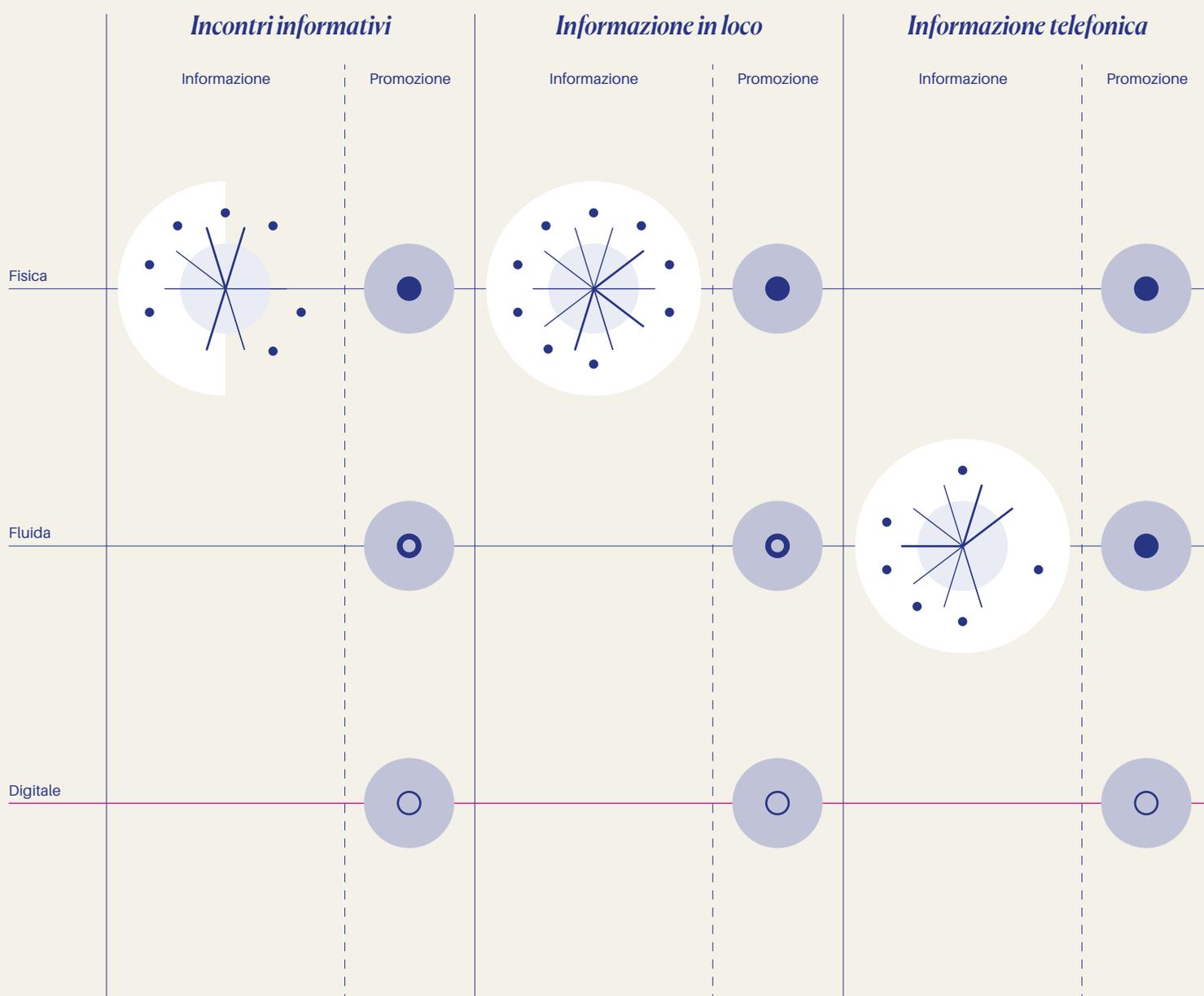
Il sistema dei servizi socioassistenziali, che opera in prossimità dei fragili, offre a tutti la possibilità di poter contare su **protezione**, sostegno e sussidio qualora ce ne fosse il bisogno<sup>19</sup>.

A partire da questi principi risulta di fondamentale importanza che tali servizi siano costantemente promossi a tutti i cittadini. Nei momenti di necessità, essere correttamente ed esaustivamente informati è già buona parte della soluzione al problema. Molto spesso i fragili non sono a conoscenza dell'esistenza di servizi a loro dedicati. Un sondaggio online, mirato alla comprensione dell'attuale scena-

rio dei servizi socioassistenziali in Italia, svolto su un campione di 90 soggetti maggiorenni, fa emergere che quasi il 20% dei soggetti partecipanti non è a conoscenza dell'esistenza di tale sistema e che il 72% non sappia quanti siano effettivamente i servizi e, tantomeno, di come poterne fruire.<sup>20</sup> Molti soggetti fragili, spesso a causa dell'articolato meccanismo decentralizzato alla base del sistema e dell'inefficienza delle informazioni presenti, non sono in grado di comprendere a cosa hanno diritto di accedere e come farlo.

*La visualizzazione sottostante analizza l'offerta informativa presente nel sistema dei servizi socioassistenziali in Italia. Il grafico esamina le caratteristiche che contraddistinguono le diverse tipologie d'informazione individuate, racchiuse in sei macrocategorie. Per ogni tipologia d'informazione è indagato anche l'aspetto promozionale. Nell'analisi è posta particolare attenzione all'informazione di tipo digitale che risulta poco sfruttata nonostante le sue potenzialità siano ormai ben note e testate.*

*Le informazioni rilevate sono emerse di una desk e field research approfondita sui servizi socioassistenziali in Italia.*



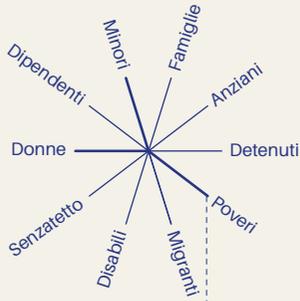
19. Piano nazionale degli interventi e dei servizi sociali 2021-2023, in "Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali", 2021, p. 7, <https://tinyurl.com/3yd6rdvc> [23.01.2022].

20. Sondaggio scritto da D. Cereser, A. La Penna, M. Mahoney, E. Partesotti, A. Zurlo, pubblicato con Google Surveys, Novembre 2021.

# Come si legge la visualizzazione?



## Fragili a cui si rivolge

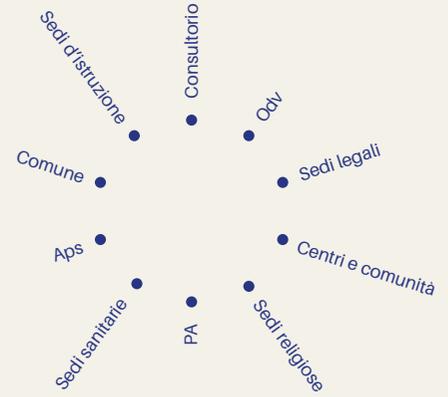


**Linee più spesse**  
Le tre categorie di fragili a cui si rivolge maggiormente l'informazione

## Servizi a cui si rivolgono



## Enti che la promuovono



### Livello di utilizzo

- Molto usato
- Usato
- Poco usato

### Modalità

- Fisica:**  
è stampata per la distribuzione e l'affissione
- Fluida:**  
coinvolge anche l'udito
- Digitale:**  
è pubblicata sui social o inviata online

### Tipologia

- Attiva:  
è cercata appositamente
- Attiva e passiva:  
è sia cercata appositamente che percepita involontariamente
- Passiva:  
è percepita involontariamente

## Informazione online

Informazione

Promozione

## Campagne di sensibilizzazione

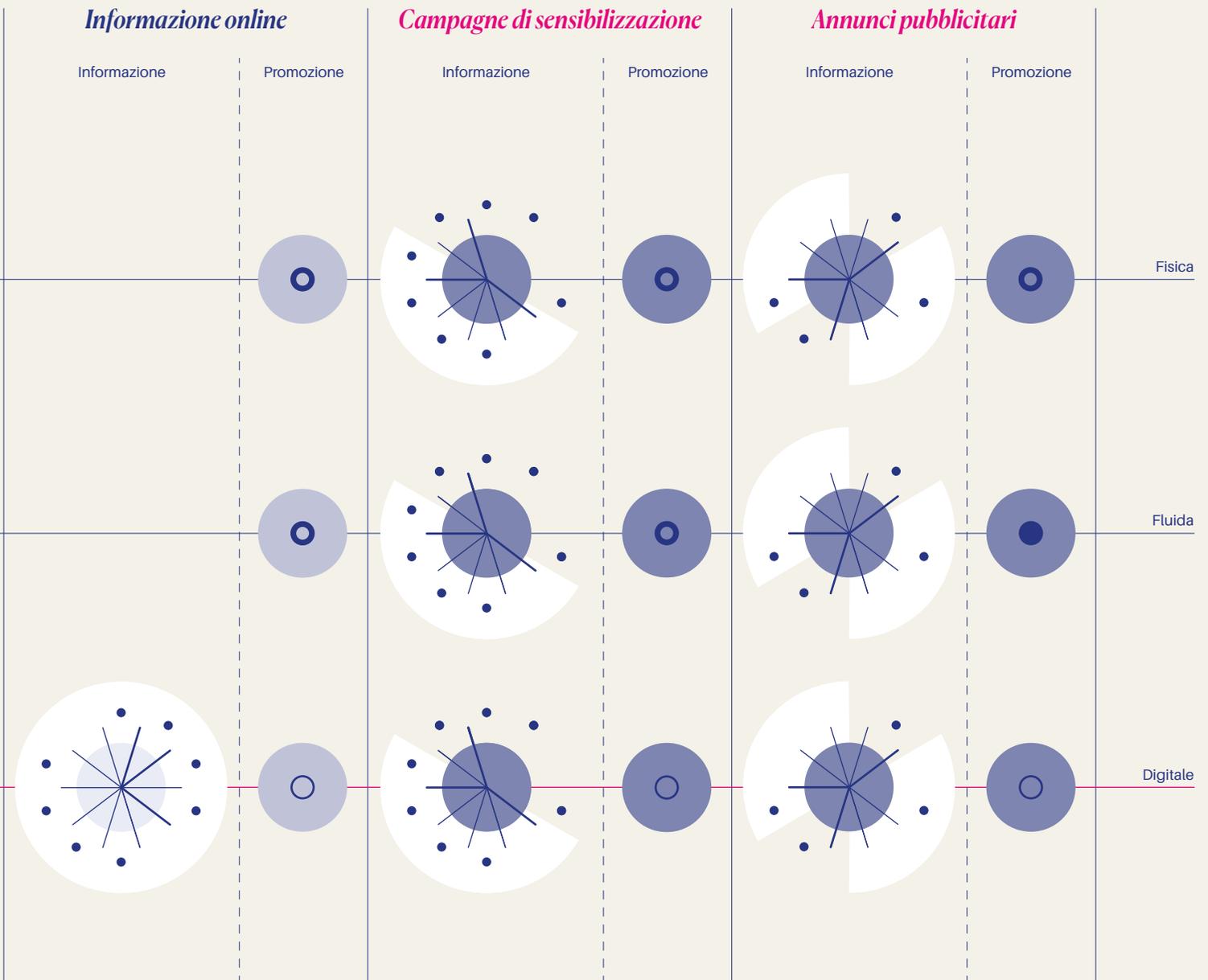
Informazione

Promozione

## Annunci pubblicitari

Informazione

Promozione



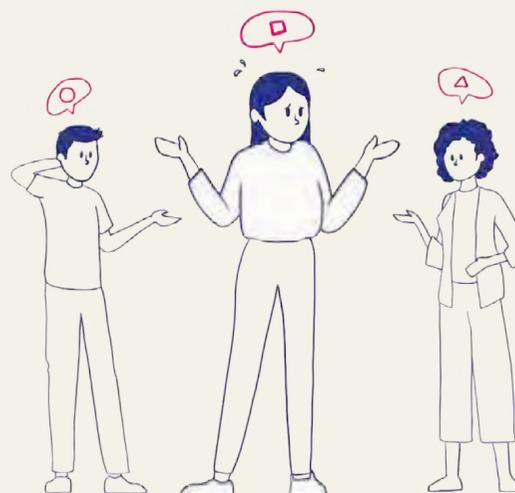
“Sarebbe stato utile un sito con una spiegazione efficace. Quando tutto sembra più grande di te, è necessario fare ordine”<sup>21</sup>



*Donna, 18 anni, violenza domestica*

---

“Se ci fossero più informazioni online, molti passaparola potrebbero essere evitati”<sup>22</sup>



*Donna, 30 anni, disturbo psicologico*

---

“Mi vergognavo della mia situazione; se avessi potuto scegliere, avrei usato una chat digitale”<sup>23</sup>



*Ragazza, 15 anni, gravidanza indesiderata*

---

21. Conversazione con anonimo (violenza domestica), Google Meet, 6 Novembre 2021.

22. Conversazione con anonimo (disturbo psicologico), Google Meet, 6 Novembre 2021.

23. Conversazione con anonimo (gravidanza indesiderata), Google Meet, 7 Novembre 2021.



## Ordinata e reperibile

In Italia, lo scenario dei servizi socioassistenziali si presenta decentralizzato poiché la gestione dei singoli servizi varia a seconda della Regione, Provincia o Comune. Di conseguenza, risente di tale condizione anche l'informazione sui servizi, che risulta spesso frammentata e poco chiara. Spetta quindi ai singoli Comuni la scelta delle informazioni da promuovere e le modalità di diffusione di queste. Per l'utenza dei servizi socioassistenziali, che spesso si trova già in situazioni svantaggiose, risulta difficile venire a conoscenza dei servizi di cui potrebbe beneficiare o reperire le adeguate informazioni per richiedere e usufruire di tali servizi.

## Chiara e affidabile

La carenza di organizzazione delle informazioni porta spesso i fragili a reperire informazioni *per passaparola*: piuttosto di fare riferimento a strutture e operatori specializzati vengono a conoscenza delle informazioni tramite amici, parenti e conoscenti. Questo genera la diffusione d'informazioni spesso scorrette che, invece di aiutare il fragile, generano soltanto ulteriore **frustrazione**.

## Sicura e accessibile

La categoria dei fragili rappresenta una parte della popolazione particolarmente sensibile e **vulnerabile**. Per molti soggetti risulta difficile, per orgoglio, vergogna o paura, chiedere aiuto, o semplicemente richiedere informazioni. Emerge quindi la necessità di metterli nelle condizioni di sentirsi a proprio agio soprattutto in questa prima fase di orientamento verso i servizi.

Sfruttare le nuove tecnologie e gli strumenti digitali potrebbe essere il punto di svolta per garantire un'informazione costantemente accessibile e sicura per permettere a tutti di sentirsi tutelati.

## Più passiva

# “La promozione e l'informazione costruiscono sicurezza sociale”<sup>24</sup>

Il soggetto fragile spesso non è conscio di avere il diritto di richiedere assistenza; questo può verificarsi sia a causa del suo stato psicoemotivo instabile, sia perché potrebbe non rendersi conto di aver bisogno di aiuto. Per questi motivi risulta di fondamentale importanza la promozione e l'informazione dei servizi socioassistenziali di tipo passivo in cui, a differenza di una informazione attiva, è l'informazione stessa che raggiunge direttamente il fragile. Inoltre, l'informazione passiva, potrebbe raggiungere soggetti che, anche se non direttamente interessati da una situazione di disagio, potrebbero intervenire per aiutare una persona in difficoltà. Camminando per strada, ascoltando la radio, guardando la tv, scrollando i contenuti in un social media, ogni contesto e situazione sono palpabili momenti d'inconsapevole informazione. Un buon esempio di un approccio all'informazione e alla promozione passiva si ha con la tematica della violenza sulle donne. Realizzate e aumentate anche in risposta alla situazione di emergenza che si è verificata negli ultimi due anni, le politiche di **sensibilizzazione** attivate in tutto il territorio italiano hanno cominciato a sfruttare maggiormente i supporti digitali e fluidi. Grazie a questo, molte più donne, o persone a loro vicine, hanno saputo e capito che potevano denunciare e in che modo era possibile farlo per poter essere aiutate.

Fino a pochi anni fa (2014), circa il 13% delle donne non era a conoscenza dell'esistenza dei servizi contro la violenza, dei centri anti-violenza o degli sportelli di assistenza, e quasi il 64% non era consapevole che quello che subiva fosse un reato.<sup>25</sup> Solo tra il 2019 e il 2020 c'è stato un incremento del 67,1% di chiamate al numero verde 1522 e di conseguenti denunce; di tutte queste donne, il 29,7% ha ricevuto informazioni passivamente.<sup>26</sup>

24. Piano nazionale degli interventi e dei servizi sociali 2021-2023, in "Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali" 2021, p. 7, <https://tinyurl.com/3yd6rdvc> [23.01.2022].

25. La consapevolezza e l'uscita dalla violenza, in "Istat", 2014, <https://tinyurl.com/mwsfk5zb> [15.12.2021].

26. Violenza sulle donne e numero verde 1522, in "Istat", 2021, <https://www.istat.it/it/archivio/262039> [15.12.2021].

# Chiedere aiuto

## Chi può fare richiesta

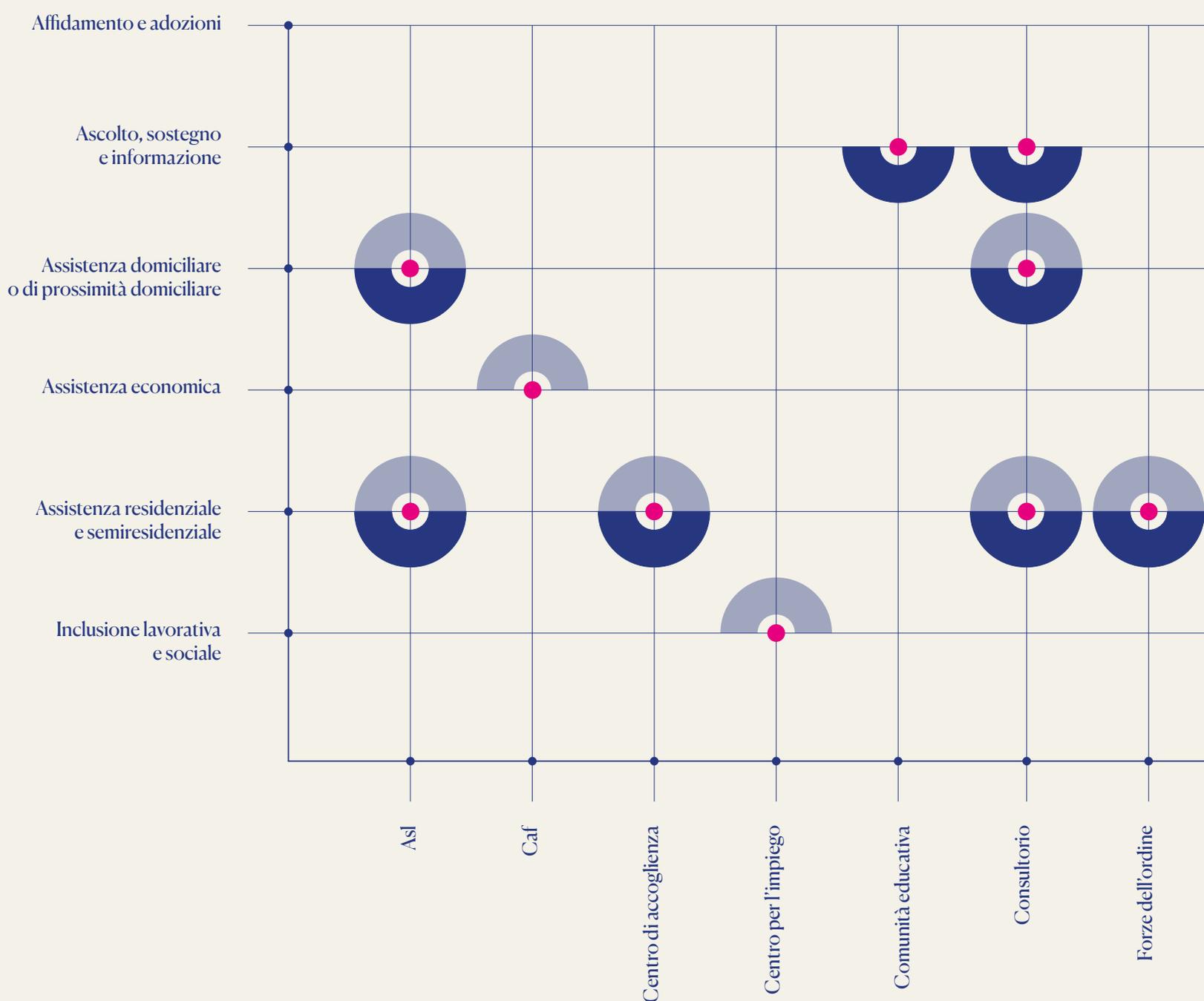
L'intervento dei servizi socioassistenziali può essere richiesto, oltre che dalla persona in difficoltà, anche da un soggetto che lo rappresenta e lo supporta (un familiare o un conoscente) o che segnala la sua condizione di bisogno. Nel caso dei minori, i genitori svolgono la funzione di tutori legali. Per le persone non autosufficienti spes-

so interviene la figura del *caregiver*, che aiuta il soggetto fragile nel formulare richieste per specifici servizi. Anche gli assistenti sociali giocano un ruolo fondamentale nella richiesta di prestazioni per soggetti in difficoltà.

## Modalità di richiesta

Le modalità di richiesta per usufruire di un servizio socioassistenziale sono svariate e differiscono in base alla tipologia del servizio e dell'ente che lo eroga. Nella gran parte dei casi la richiesta avviene presso una struttura in cui, tramite colloqui e la verifica di una serie di requisiti, viene indagato lo stato di bisogno del soggetto e valutata

l'eventuale presa in carico. In caso di alcune tipologie di servizi, tra cui i servizi di *Ascolto e informazione*, al fragile viene direttamente fornita una consulenza per offrire informazioni su tutti i servizi di carattere sociale offerti sul territorio che possono rispondere alle sue necessità.



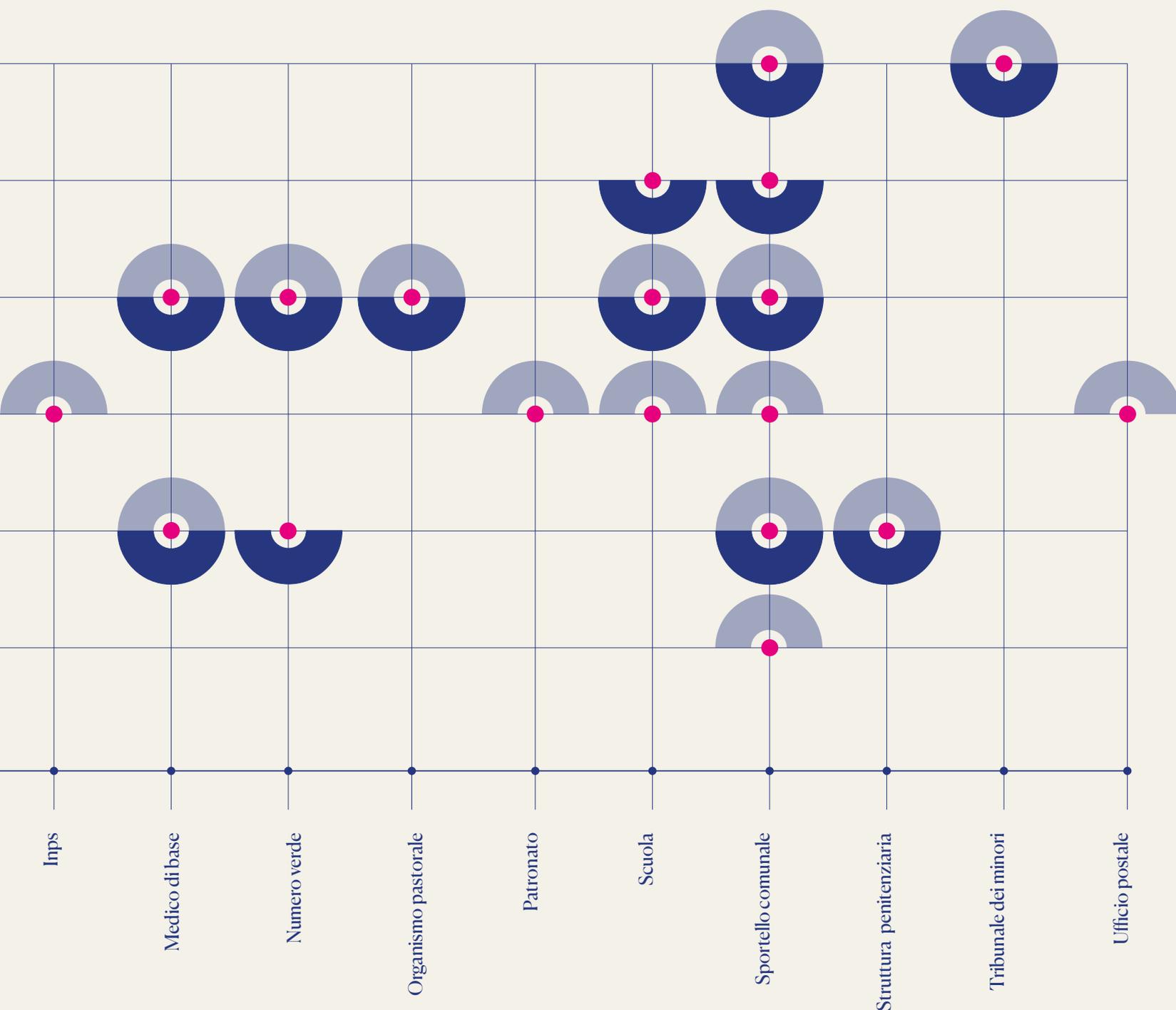


# Molte strutture per molti servizi.

La visualizzazione mostra, tramite l'uso di coordinate, in quali strutture è possibile richiedere un servizio socioassistenziale e quale tipo di documentazione è necessaria. Per ogni macroarea di servizi (riportati sull'asse delle ordinate) sono indicate le strutture e gli enti (riportati sull'asse delle ascisse) in cui è possibile richiederli. Ad alcune macroaree di servizi corrispondono più di una struttura ed ente poiché il luogo in cui fare richiesta può variare a seconda della specifica circostanza. Nella visualizzazione, i tipi di documentazione necessaria per richiedere i servizi sono rappresentati da due semicirconferenze aventi differenti tonalità di blu. Questi due simboli contraddistinguono la documentazione ufficiale, ossia i documenti che riportano informazioni registrate (dati anagrafici o fiscali) e la documentazione non ufficiale. Quest'ultima è composta da testimonianze verbali o materiali non ancora ufficializzate come, per esempio, la testimonianza di una violenza subita ma ancora non documentata ufficialmente.

Le informazioni rilevate sono emerse di una desk e field research approfondita sui servizi socioassistenziali in Italia.

## Come si legge la visualizzazione?

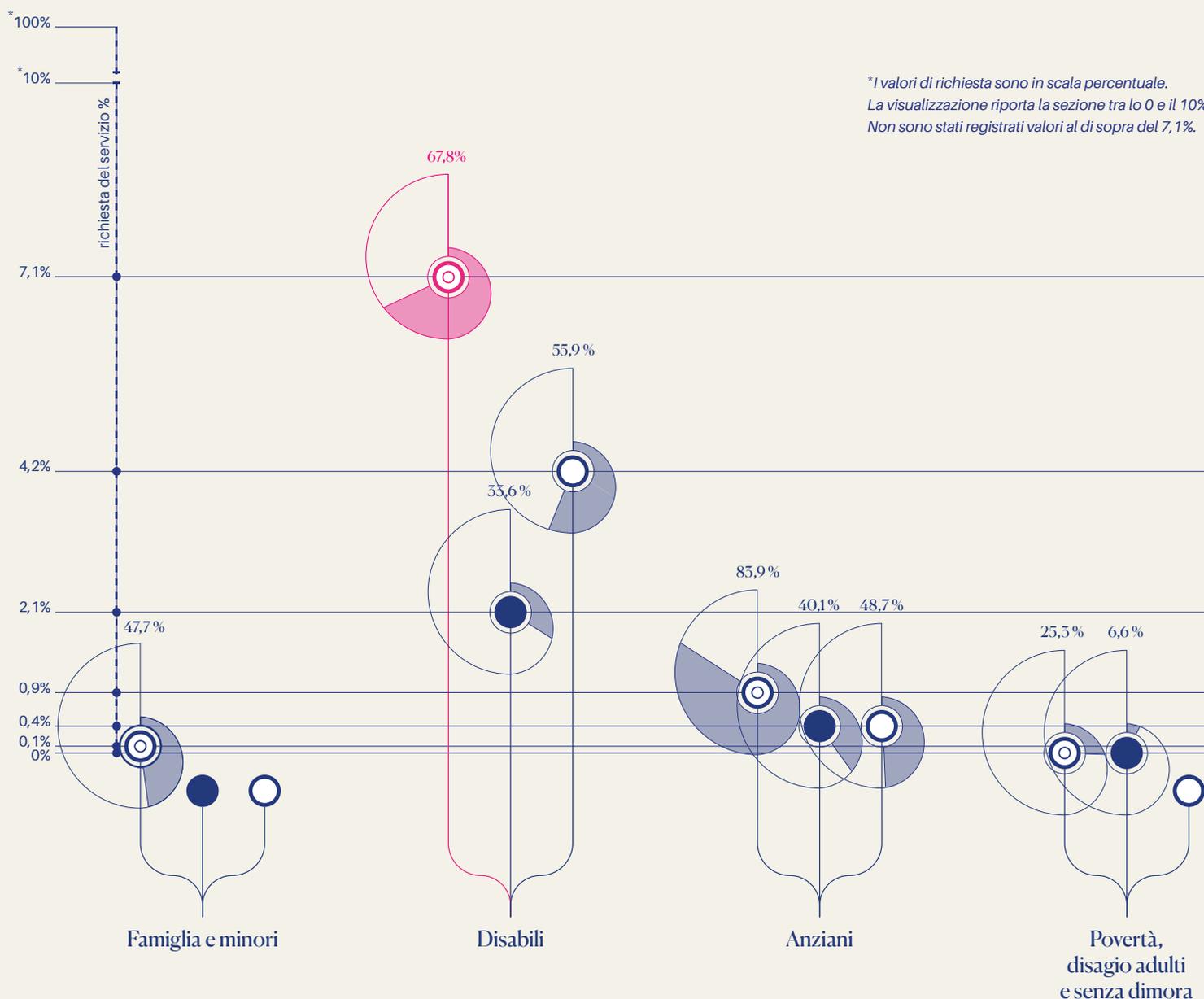


## Richieste e dati

In Italia, le richieste per beneficiare di servizi socioassistenziali non raggiungono ancora cifre elevate rispetto alla reale necessità emersa dall'analisi dello stato di bisogno dell'utenza di riferimento. La causa principale è ricondotta alla mancanza di un'opportuna promozione e informazione relativa a questa tipologia di servizi.

Un'indagine Istat, che esamina questi aspetti, fa emergere la prevalenza di richieste verso alcune specifiche categorie di servizi. Dallo studio risultano particolarmente richiesti i servizi di assistenza domiciliare da parte della categoria dei *disabili* in contrasto con una ca-

renza di offerta: solo il 67% del totale dei Comuni italiani offre questa tipologia di servizio. In generale, le indagini relative al rapporto tra domanda e offerta nei servizi socioassistenziali risultano scarse e incomplete. Questa carenza è determinata dall'insufficienza di disponibilità di dati nel campo: è lo stesso Istat a dichiarare che diversi dati mancano a causa della loro difficile reperibilità. Le attuali modalità di richiesta, principalmente elaborate in modalità cartacea, oltre a una gestione ed erogazione dei servizi frammentata, non permettono di ottenere con facilità un archivio comune di raccolta di questi dati.

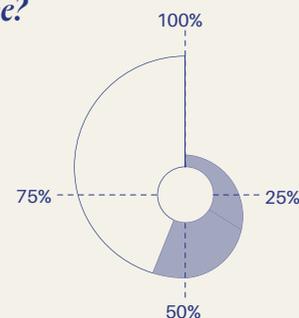


Nella visualizzazione vengono riportate le quattro categorie di soggetti fragili identificate dall'Istat (sull'asse orizzontale), la percentuale relativa alla quantità di richiesta dei servizi (sull'asse verticale) e la percentuale relativa alla quantità di Comuni che erogano tali servizi. Quest'ultimo dato è rappresentato nella visualizzazione da una spirale che, tramite una diversa quantità di colore al suo interno, indica il rispettivo valore in percentuale. I dati mancanti vengono riportati nella visualizzazione al di sotto dello 0.

Fonte: Istat

### Come si legge la visualizzazione?

- Assistenza domiciliare
- Assistenza domiciliare integrata con servizi sanitari
- Voucher, assegno di cura, buono sociosanitario



**Percentuale di Comuni**  
sul totale dei Comuni italiani  
che offre il servizio

## I caregiver e le loro esigenze

I caregiver familiari assumono un ruolo fondamentale nella cura dei propri cari. Quasi la metà degli assistenti familiari esegue prestazioni mediche che dovrebbero essere eseguite da specialisti e compie attività di supporto per i soggetti seppur senza formazione medica adeguata. Vi è un'evidenza di come nel tempo i caregiver abbiano il rischio d'incorrere in disturbi psicologici di tipo depressivo di diversa entità, sindromi ansiose, disturbi del sonno e altro ancora. L'individuazione dei bisogni dei caregiver comprende anche un'adeguata informazione circa la diagnosi, la storia naturale e la prognosi della malattia, nel rispetto assoluto della volontà del paziente. Il caregiver

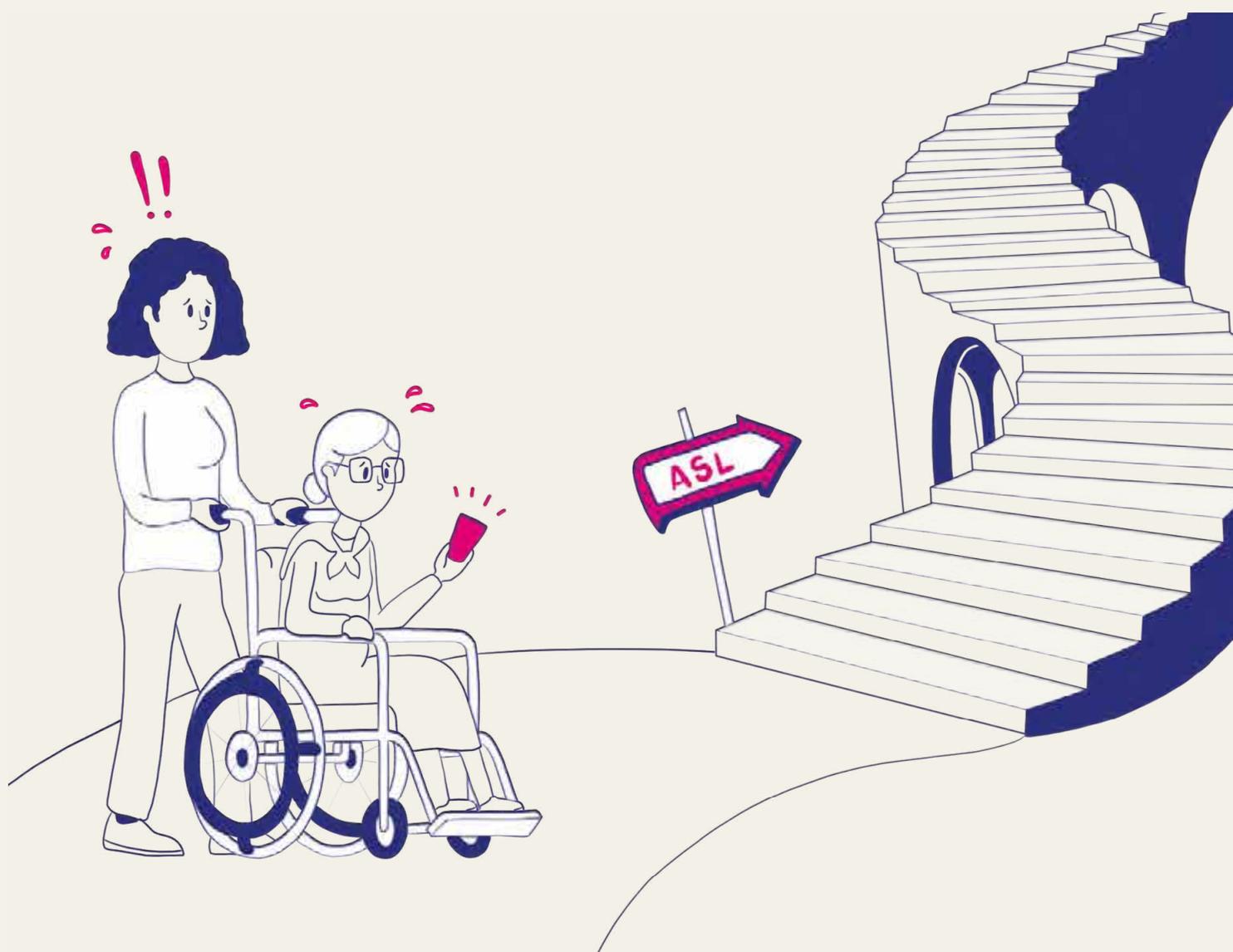
talvolta può essere soggetto a condizioni emotive ancora più forti di quelle avvertite del paziente. Oltre che per dovere etico, questa figura essenziale va supportata perché, se investita da sentimenti eccessivi d'inadeguatezza, invece di risultare una risorsa, può rappresentare un'ulteriore difficoltà in un contesto di per sé già complesso. È quindi fondamentale identificare le preoccupazioni dei caregiver, dare loro informazioni chiare circa il trattamento del soggetto fragile, affiancarli nel prendere decisioni sulle scelte terapeutiche e supportare loro nel miglior modo possibile.



# Anche chi aiuta ha bisogno di essere aiutato.

**Laura, 57 anni, madre vedova di tre figlie, riveste il ruolo di caregiver per Luciana, sua sorella di 65 anni.**

All'età di un anno, Luciana ha contratto la poliomielite che immediatamente le ha causato una grave invalidità. Quando le sue condizioni fisiche sono ulteriormente peggiorate ha richiesto, grazie al supporto di sua sorella Laura, di poter beneficiare della legge 5 febbraio 1992 n. 104, più nota come legge 104/92, che "predisporre interventi volti a superare stati di emarginazione e di esclusione sociale della persona handicappata"<sup>27</sup>. Laura ha così iniziato a rivestire il ruolo di caregiver informale per sua sorella. Dalle loro testimonianze sono emerse svariate problematiche nelle quali entrambe si sono imbattute, come le difficoltà riscontrate nel fare richiesta di un tutore per l'arto inferiore offeso di Luciana che ha richiesto svariati passaggi e spostamenti, anche all'infuori del Comune di residenza. Dalla loro testimonianza è emersa la grande urgenza di digitalizzare procedimenti che richiedono un grande dispendio di tempo ed energie e che potrebbero essere svolti da casa in modalità remota per evitare di affrontare faticosi spostamenti e ulteriori momenti di stress.

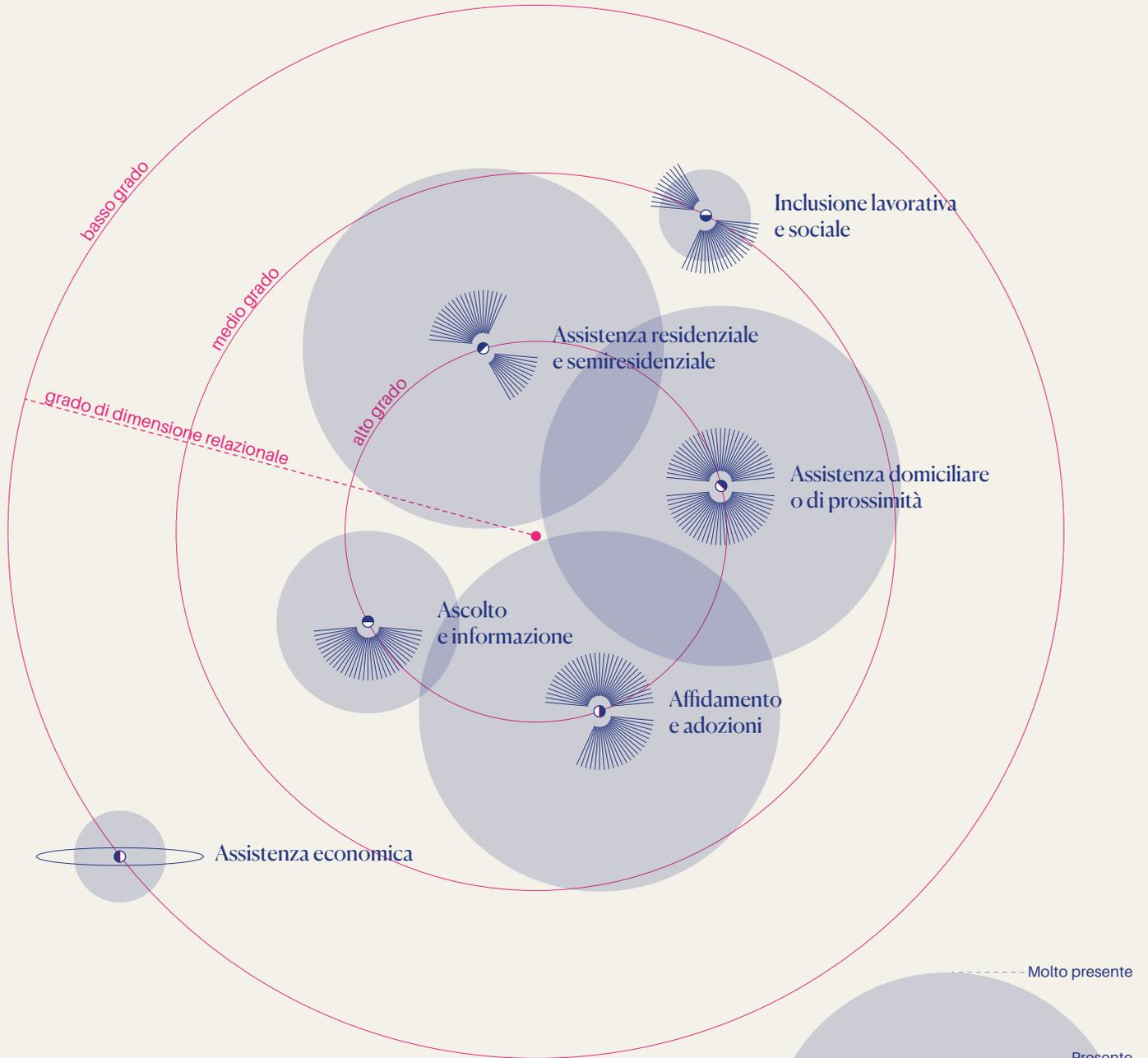


27. Legge 5 Febbraio 1992, n. 104, articolo 1, comma 1, lettera d, in "Gazzetta ufficiale", <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/1992/02/17/092G0108/sg> [21.01.2022].

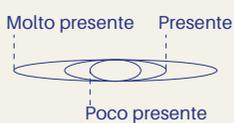
# Ricevere aiuto

La visualizzazione analizza le tipologie di attività che caratterizzano la fase del ricevere aiuto in ogni macroarea di servizio socioassistenziale. I tipi di attività sono rappresentati nel grafico tramite quattro tipologie di simboli, che assumono variazioni di dimensione in base al grado di presenza di ogni specifica attività. Inoltre, per ogni macroarea di servizio, è messa in luce in quale misura sia presente la dimensione relazionale.

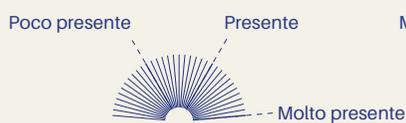
Le informazioni rilevate sono emerse di una desk e field research approfondita sui servizi socioassistenziali in Italia.



## Come si legge la visualizzazione?



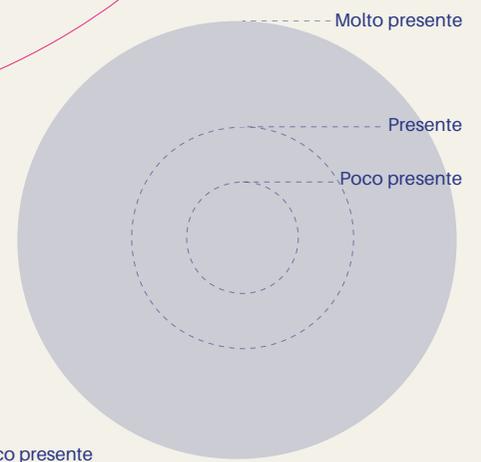
**Attività di contributo:**  
erogazione di contributi economici



**Attività di supporto:**  
sostegno in attività quotidiane



**Attività di comunicazione:**  
colloqui informativi, educativi e preventivi



**Attività di cura e tutela:**  
protezione e accudimento

# I servizi non possono prescindere dalla dimensione relazionale.

## La dimensione relazionale

La dimensione relazionale, intesa come il rapporto di fiducia ed empatia che si instaura tra il fragile e l'operatore che lo assiste, risulta un fattore centrale nei servizi socioassistenziali e costituisce la base del processo di aiuto. La relazione è lo strumento fondamentale di conoscenza e di azione professionale per operare sul sistema utente e consiste nella creazione di "un ponte con chi sta vivendo un disagio che non è in grado di affrontare da solo e che necessita dell'intervento di sostegno da parte di una persona competente"<sup>28</sup>. L'importanza del fattore relazionale è presente nei colloqui, nelle visite domiciliari, nei servizi di accoglienza e la qualità della relazione sostanzia l'intero progetto d'intervento.



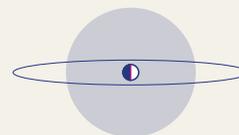
## Il panorama generale dei servizi

La maggior parte dei servizi socioassistenziali sono legati a modalità di fruizione in cui è fondamentale il rapporto che si instaura tra il fragile e l'operatore e dove la dimensione relazionale assume un ruolo centrale. Questi servizi consistono in attività di supporto alla persona, di comunicazione, di cura e di tutela che mirano alla prevenzione, riduzione o eliminazione delle condizioni di disagio di natura economica o sociale. Si può fare riferimento, per esempio, all'assistenza domiciliare, in cui risultano ampiamente presenti ognuna di queste attività: gli operatori sociali entrano nella sfera personale e domestica del fragile sostenendolo in attività giornaliere, fornendogli sostegno psicosociale oppure assistendo loro attraverso la consegna di viveri, instaurando un rapporto di fiducia ed empatia. Anche le case rifugio, che forniscono un alloggio sicuro alle donne vittime di violenza e ai loro bambini, consistono in un intervento finalizzato

"alla protezione e all'ospitalità per restituire alla donna fiducia nelle proprie capacità, stima di sé e del proprio pensiero"<sup>29</sup>. Nel panorama generale dei servizi socioassistenziali in Italia, per queste tipologie di servizi così fortemente legate alla dimensione relazionale, non è ancora possibile parlare d'introduzione del digitale in una fase di fruizione. Si potrebbe sostenere che le peculiarità dei servizi di questo settore non siano compatibili con la rivoluzione digitale perché i percorsi di supporto a individui e famiglie non potrebbero prescindere dalla relazione 'analogica' che solo i professionisti e gli strumenti classici possono fornire. Probabilmente la criticità di fondo sta nel modo in cui finora si è approcciato il tema dell'innovazione digitale, un approccio legato alla "mancanza di visioni in grado d'innovare i modelli di servizio"<sup>30</sup> una prerogativa necessaria per porre solidi basi a una trasformazione digitale nel settore dell'assistenza sociale.

## I servizi relativi all'assistenza economica

Analizzando il quadro generale dei servizi socioassistenziali emerge che l'unica categoria in cui la dimensione relazionale è meno presente è l'assistenza economica. In questo caso il processo di aiuto consiste in una vera e propria erogazione di contributi, sovvenzioni, sussidi e benefici economici in cui non è presente una centralità del rapporto tra fragile e operatore. Ai servizi mirati all'assistenza economica riconosciamo quindi una predisposizione alla trasformazione digitale. L'Inps, per esempio, costituisce uno dei principali attori del sistema socioassistenziale italiano che ha erogato nel tempo, in maniera completamente telematica, una grande quantità di servizi a un considerevole numero di utenti. Nell'erogazione dei servizi l'Inps ha operato verso un allineamento dell'offerta di servizio che potesse rispondere a un bacino d'utenza che non è più adatto a essere gestito con logiche territoriali e settoriali poiché è sempre più connotato da mobilità e dinamicità.



**440**  
Servizi online erogati  
dall'INPS

**4mln**  
Beneficiari  
dei servizi

Fonte: Inps

28. S. Miodini, M. Zini, *Il colloquio di aiuto: teoria e pratica nel servizio sociale*, Carocci editore, Roma, 1997.

29. Telefono rosa, *La casa Rifugio, protezione e accoglienza*, in "Telefono Rosa", <https://www.telefonorosa.it/casa-rifugio/> [20.01.2022].

30. E. Perobelli, A. Rotolo, *A cosa serve l'innovazione digitale nel welfare?*, in "Pandora Rivista", 2021, <https://tinyurl.com/whza68bv> [23.01.2022].

# Aiutare

È possibile analizzare la fase in cui il fragile fruisce dell'aiuto richiesto osservando il punto di vista degli operatori, delle strutture e degli enti che offrono i servizi. La fase di erogazione, nell'esercizio professionale socioassistenziale, è finalizzata alla conoscenza e all'intervento verso l'utente e alla progettazione e organizzazione dei servizi. Gli strumenti per mettere in atto queste attività risultano ancora molto arretrati in termini di trasformazione digitale; dagli operatori che operano sul campo socioassistenziale (educatori, assistenti sociali e volontari) emerge il bisogno d'introdurre strumenti organizzativi digitali che permettano una più veloce e accessibile schedatura degli assistiti e di conseguenza un migliore monitoraggio. Oltre ai benefici legati a una migliore circolazione e attitudine allo scambio

d'informazioni a livello intra-organizzativo, le innovazioni tecnologiche possono incidere in modo rilevante anche sul piano inter-organizzativo ossia sull'organizzazione dell'erogazione dei servizi "creando potenziali benefici, come la costruzione di sinergie tra diversi ambiti e il rafforzamento dell'integrazione che permette di evitare sovrapposizioni"<sup>31</sup>. Un grande vantaggio che porta con sé l'adozione di strumenti digitali sono i dati che metterebbe a disposizione, una questione "cruciale nel settore del welfare, storicamente sofferente a causa della scarsa capacità di circolazione di dati, statistiche e altri elementi che permettono una migliore gestione dei processi erogativi e della relazione con l'utente"<sup>32</sup>.

## Lorenzo, 37, operatore sociale presso una associazione di volontariato

assiste i senzatetto all'interno di una struttura che offre un servizio di accoglienza invernale. Per la prima volta Lorenzo si trova ad accogliere Sara, senzatetto che aveva già beneficiato del servizio l'inverno precedente. Lorenzo, non avendo a disposizione un gestionale informatizzato con le cartelle sociali relative ai pazienti, deve consultare l'archivio contenente le cartelle cartacee, operazione poco pratica e non immediata.



## Le cartelle sociali

Tra gli strumenti alla base del processo d'erogazione emerge l'importanza della cartella sociale, lo strumento informativo e gestionale che consente a tutti i professionisti di documentare il percorso socioassistenziale del cittadino: "è uno strumento su cui annotare ciò che si sta facendo, ciò che si è fatto, ciò che si farà e gli obiettivi che ci si propone"<sup>33</sup>.

La cartella sociale ha il fine di garantire la qualità e l'adeguatezza delle prestazioni dando la possibilità di **monitorare** l'uso delle risorse e facilitare la condivisione delle informazioni e può rappresentare un valido strumento amministrativo-gestionale per gli enti che program-

mano e coordinano gli interventi sociali. L'insieme delle cartelle offre un quadro complessivo della domanda sul territorio fornendo dati utili ai fini del monitoraggio dell'evolversi dei bisogni sociali e per il miglioramento dei servizi erogati. Per poter trarre i massimi benefici che le cartelle sociali offrono, è importante che queste trovino opportuna collocazione nel sistema informativo attraverso l'adozione di cartelle sociali informatizzate [Csi]. Una collocazione che, al momento, nel panorama frammentato dei servizi socioassistenziali italiani, non è stata perlopiù compiuta.

31. E. Perobelli, A. Rotolo, *L'innovazione digitale nei servizi di welfare. Stato dell'arte e prospettive*, White Paper n. 1, "OCAP", 2019, p. 39, <https://tinyurl.com/4sr56yyb> [23.01.2022].

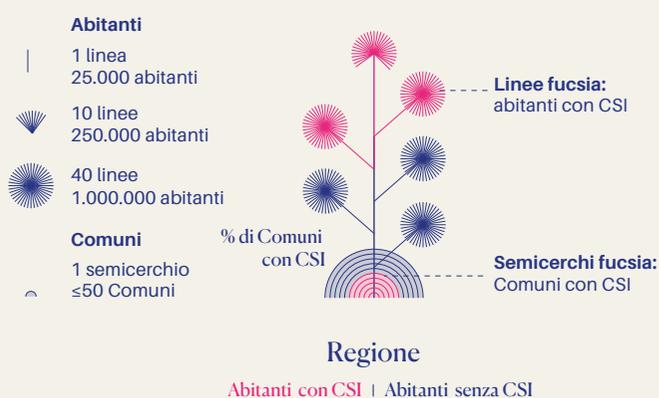
32. E. Perobelli, A. Rotolo, *L'innovazione digitale nei servizi di welfare. Stato dell'arte e prospettive*, White Paper n. 1, "OCAP", 2019, p.38, <https://tinyurl.com/4sr56yyb> [23.01.2022].

33. M. Cesaroni, R. Sequi, *Sistema informativo e servizi sociali*, p.68, NIS, Roma 1997.

# “C'è urgente bisogno di digitalizzare l'organizzazione alla base di questi servizi”<sup>34</sup>

Matile, 26 anni, operatrice sociale

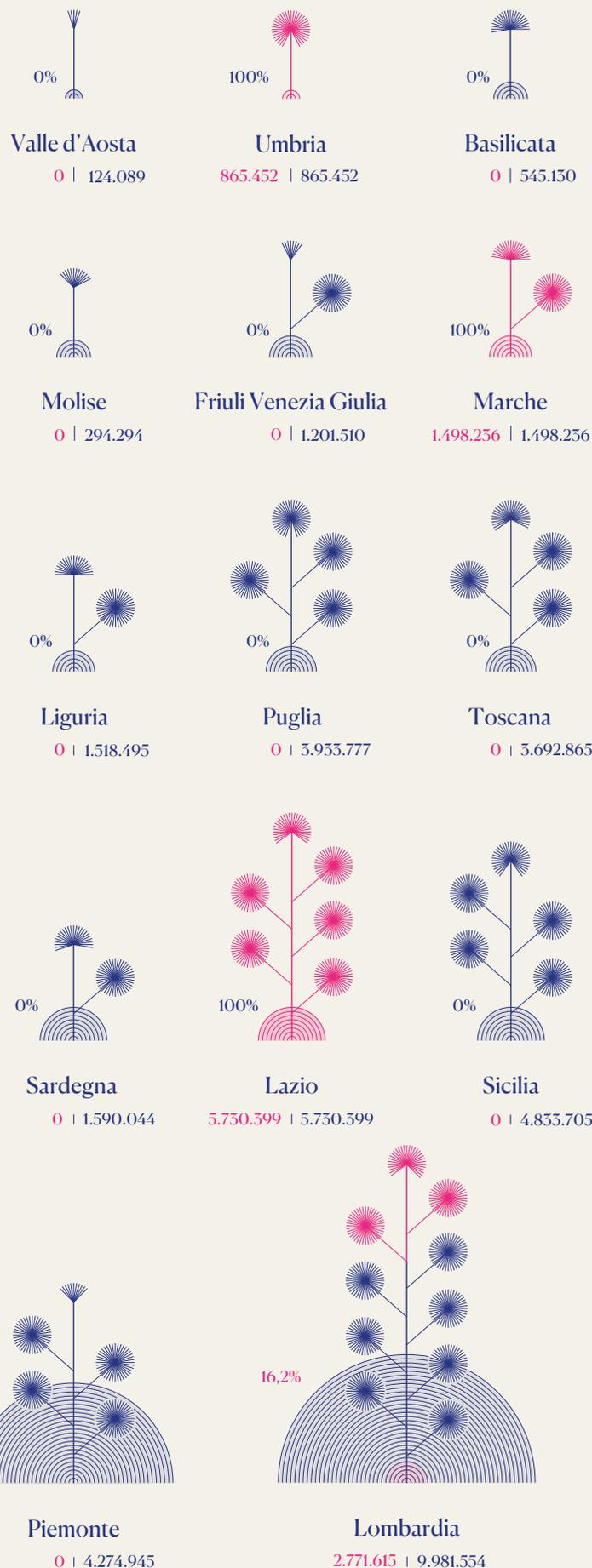
## Come si legge la visualizzazione?



La visualizzazione sottostante illustra l'adozione del sistema di CSI per Regione d'Italia. Nel grafico sono rappresentate, con fasci di semicirconferenze, la quantità di Comuni presenti per ogni Regione e la quantità di Comuni che ha adottato il sistema di CSI. Gruppi di linee disposte a raggiera rappresentano la quantità di abitanti presenti sul territorio e, conseguentemente ai Comuni, il numero di CSI potenzialmente presenti per Regione. Le Regioni sono ordinate in ordine crescente per numero totale di abitanti. Fonti: Istat, Welforum



Il processo di aiuto



34. Conversazione con Matilde De Fracenschi, Google Meet, 12 Novembre 2021.

# Uno sguardo al futuro

## L'innovazione nell'era del Covid-19

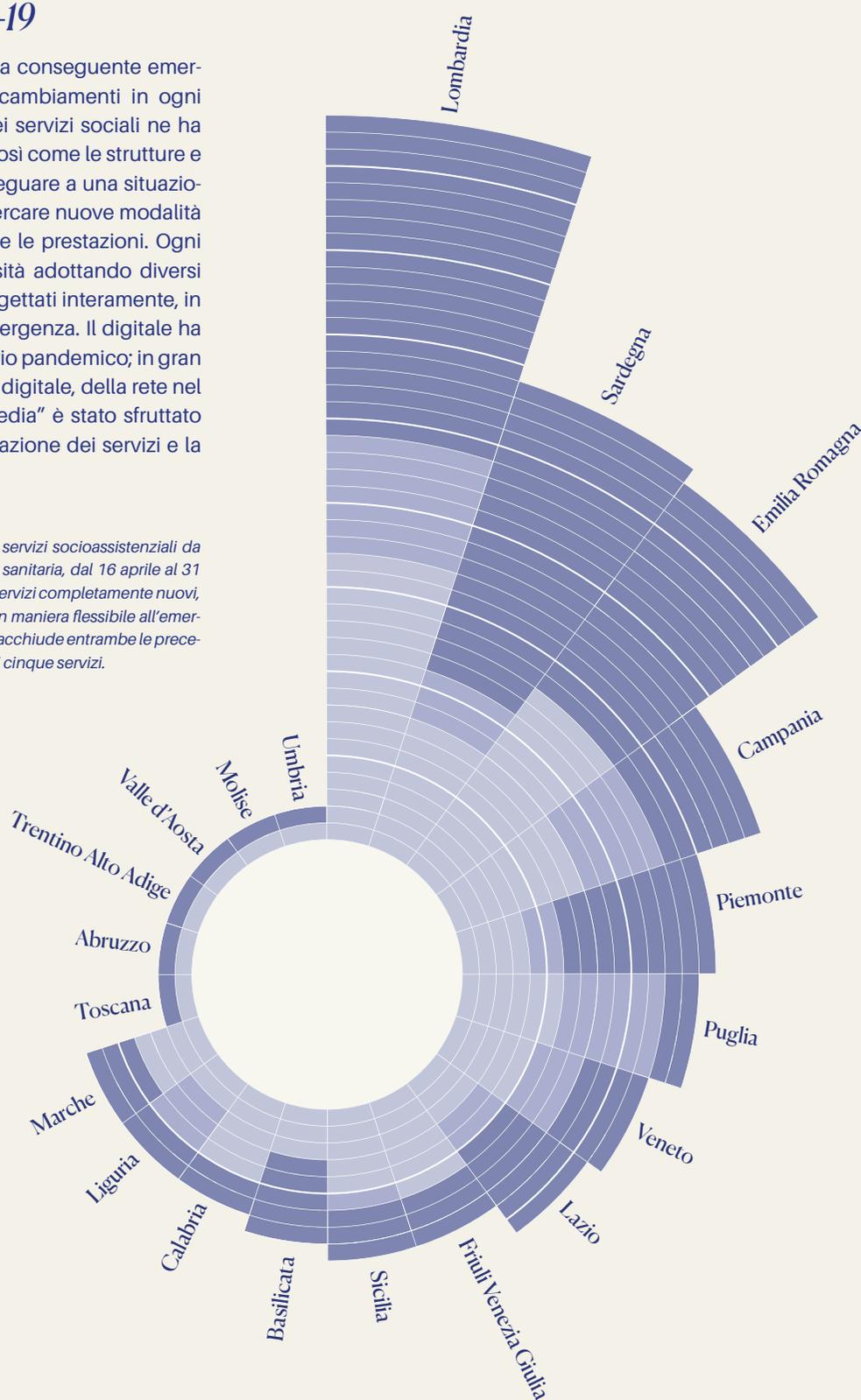
Nell'ultimo anno, la pandemia di Covid-19 e la conseguente emergenza sanitaria hanno generato importanti cambiamenti in ogni aspetto della nostra quotidianità. L'ambito dei servizi sociali ne ha risentito fortemente; gli operatori del settore, così come le strutture e gli enti erogatori dei servizi, si sono dovuti adeguare a una situazione sempre più complessa e hanno dovuto ricercare nuove modalità di gestione e di erogazione al fine di garantire le prestazioni. Ogni Regione italiana ha risposto a questa necessità adottando diversi approcci: in alcuni casi i servizi sono stati riprogettati interamente, in altri sono stati rimodulati per adeguarsi all'emergenza. Il digitale ha saputo rispondere in modo efficace allo scenario pandemico; in gran parte dei casi, l'uso "diffuso di strumentazione digitale, della rete nel senso più esteso, fino all'utilizzo dei social media" è stato sfruttato "sia per intercettare i beneficiari sia per l'erogazione dei servizi e la loro comunicazione"<sup>36</sup>.

La visualizzazione illustra le riprogrammazioni apportate ai servizi socioassistenziali da parte di ogni Regione italiana per rispondere all'emergenza sanitaria, dal 16 aprile al 31 maggio 2020. Per ogni Regione viene elencato il numero di servizi completamente nuovi, di servizi esistenti, ma rafforzati o rimodulati per rispondere in maniera flessibile all'emergenza e di servizi misti, ovvero un intervento composito che racchiude entrambe le precedenti categorie. Una linea di spessore maggiore è posta ogni cinque servizi.

Fonte: Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

### Come si legge la visualizzazione?

-  Servizio nuovo
-  Servizio rimodulato
-  Servizio misto



## L'urgenza di un cambiamento

Al di là delle esigenze emerse durante l'emergenza sanitaria, una rimodulazione dei servizi socioassistenziali e l'introduzione del digitale risulta di fondamentale importanza e particolarmente urgente. Attualmente il sistema non risponde efficacemente ai bisogni dei soggetti, lo scenario risulta eccessivamente frammentato, la promozione dei servizi è insufficiente e inadatta e le modalità di richiesta sono obsolete. Inoltre, comprendere questi aspetti e monitorare l'e-

volversi dei bisogni, per attuare miglioramenti di programmazione e di gestione, risulta particolarmente difficile a causa dell'insufficiente disponibilità di dati. Un ulteriore aspetto che rimarca la necessità di una svolta nel sistema si evince dal possibile aumento di numero di utenti nei prossimi anni, suggerito dalla drammatica situazione socioeconomica del Paese e dal conseguente numero di soggetti svantaggiati che avranno bisogno di supporto.

36. I servizi sociali al tempo del Coronavirus. Pratiche in corso nei Comuni italiani, in "Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali", 2020, p. 6, <https://tinyurl.com/muc94bp8> [23.01.2022].





Un percorso tra le peripezie che ogni  
impresa deve affrontare quando incontra  
la Pubblica Amministrazione!  
Gioca ora!

Un progetto di

Pietro Carra, Stefania D'Eri, Serena De Mola,  
Alessandro Durighello, Elena Peretti

# FRAS

Imprese, Pubblica Amministrazione e digitalizzazione rappresentano i protagonisti, gli ostacoli e i vantaggi di questo gioco. Ma... come funziona?

**V**  
**i**  
**a!**

**1** **Al lavoro!**  
*Tira i dadi e vai a pagina 82.*

**34** **Uno sguardo sulla tassazione**  
*Vai a pagina 98.*

**38** **In cerca di aiuto?**  
*Salta a pagina 100.*

**30** **Aiuta la tua impresa: ecco il commercialista!**  
*Vai a pagina 96, poi tira di nuovo i dadi.*

**F**  
**i**  
**n!**

**53** **E adesso?**  
*Rimani fermo per tre turni a pagina 107.*

**28** **Ti aiuta ComUnica**  
*Vai a pagina 95, poi avanti di due caselle.*

**26** **Quando il gioco  
si fa duro...**  
*Tira entrambi i dadi e vai  
a pagina 94.*

**5** **Publico e privato**  
*Vai a pagina 84.*

**9** **Chi sono gli imprenditori?**  
*Salta un turno e passa a pagina 86.*

**42** **Imprese, al lavoro!**  
*Vai a pagina 102, poi continua per due caselle.*

**50** **C'è qualche problema?**  
*Salta a pagina 104.*

**46** **...e a nero**  
*Rimani fermo un turno a pagina 103.*

**22** **Dove iniziare? Le tipologie e i doveri**  
*Tira ancora i dadi a pagina 92.*

**12** **Il lavoro connesso**  
*Rimani fermo per tre turni a pagina 88.*

**16** **Aprire, che impresa**  
*Vai a pagina 90 e tira un solo dado.*

1 Posa qui la tua pedina: questa è la prima casella del nostro gioco da tavolo. Questo percorso accompagnerà ogni tavola di approfondimento nelle pagine a seguire. Qui troverai una sintesi dei dati che vedrai intorno al percorso. Leggi le caselle una per volta, da sinistra a destra della pagina e approfondisci con i grafici intorno al percorso.

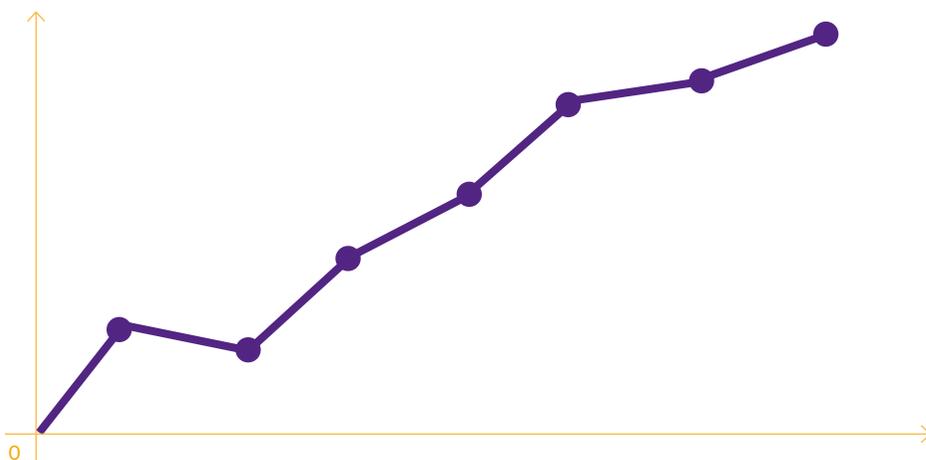
2 Ogni casella è numerata, alcune hanno un numero più evidente: per leggere gli approfondimenti di pari passo con le caselle, trova il numero relativo nella pagina, sarà dello stesso colore della casella a cui si riferisce.



Via!

## 2 QUESTO È IL TITOLO DI UN GRAFICO [FONTE]

Spesso troverai anche qualche riga scritta in questo modo, che descrive meglio il grafico e aggiunge informazioni importanti.



# Al lavoro!

Il viaggio di un'impresa tra gli ostacoli burocratici può essere tortuoso. Questo percorso si propone di analizzarlo in prima persona, nei panni di una impresa, attraverso approfondimenti e grafici che aiutino a comprendere la complessità dei fattori che ruotano attorno al tema della burocrazia e nello specifico della sua dimensione online.

Un po' come la prima volta che ci si cimenta in un gioco nuovo, le regole sembrano inizialmente numerose e confuse, ma pian piano prendono una forma riconoscibile e permettono di vedere una strategia che si districa tra esse. Si è scelta quindi la metafora del gioco, che permette di visualizzare gli ostacoli, i blocchi, e gli avanzamenti che l'impresa deve affrontare in questo percorso.

## LE IMPRESE

Il panorama delle imprese è variegato: sono grandi, piccole, si occupano di marmi, di consulenze informatiche e molto più! Per questo, ogni tipo di rappresentazione stereotipata non mostrerebbe mai un universo così eterogeneo. Questo percorso si concentrerà su ciò che accomuna ogni impresa, ossia l'iter burocratico che la impegna dall'avvio dell'attività fino al pagamento dei tributi, passando per la ricezione di fondi.

## LA PA

Il secondo attore in questo processo è la burocrazia, nelle veci della Pubblica Amministrazione che mette a disposizione una serie di strumenti digitali e non. In alcuni casi questi strumenti sono difficili da usare perché si sovrappongono nel perseguire un unico fine, come quello di aprire una pratica di avvio impresa, o per il pagamento delle tasse. Inoltre si vedrà che spesso questi strumenti sono utilizzati da intermediari ormai esperti.

## LE ICT

Terzo e ultimo fattore di questo percorso sono le tecnologie di informazione e comunicazione (ICT), strumento indispensabile per la semplificazione dei processi burocratici. Qui si vedrà in che modo questo avviene e quali passi in avanti sono invece ancora da fare.



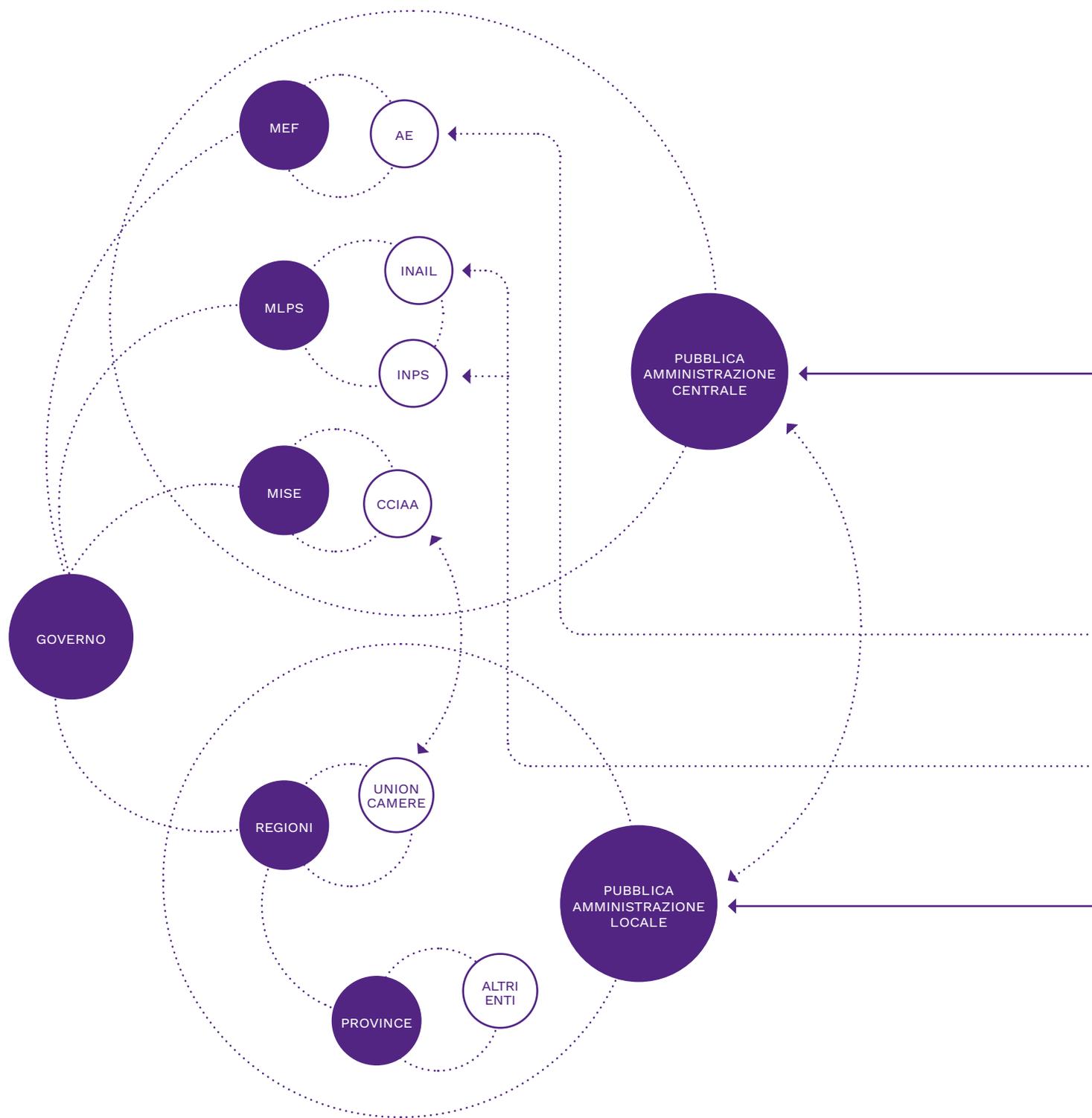
3 Di tanto in tanto, troverai alcuni dati importanti in caselle come questa, li riconoscerai subito! Inoltre, le pagine con lo sfondo viola approfondiscono il contesto attraverso alcune tematiche dibattute.

4 Alcune caselle contengono dati confrontabili con altre caselle. Troverai i numeri di queste ultime sottolineati, *salta avanti e indietro per confrontare!* La ricerca svolta sull'interazione tra imprese e Pubblica Amministrazione è stata condotta tramite la consultazione di report statistici e contemporaneamente guidata dai racconti degli attori veri e propri: titolari di imprese avviate, giovani imprenditori e commercialisti. *Non ti resta che giocare!*

Nel seguente diagramma sono posti gli attori pubblici che principalmente si interfacciano con le imprese. La PA è stata suddivisa in Pubblica Amministrazione Centrale (PAC) e Pubblica Amministrazione Locale (PAL), con i rispettivi enti statali che ne fanno parte.

LEGENDA

- Attore pubblico
- Attore minore
- ⊙ Touchpoint
- Azione



5 Tira due volte i dadi: questo è il primo passo nel mondo delle imprese. Nelle prossime caselle troverai un'introduzione alla relazione tra impresa e PA.

6 La Pubblica Amministrazione (PA) è parte del governo italiano, che la organizza attraverso i ministeri. Le amministrazioni sono articolate a livello centrale (PAC) e locale (PAL), e garantiscono le funzioni e i servizi statali collegandosi anche ai vari enti pubblici. Il diagramma dialoga con quello presente nella casella 8.

# Pubblico e privato

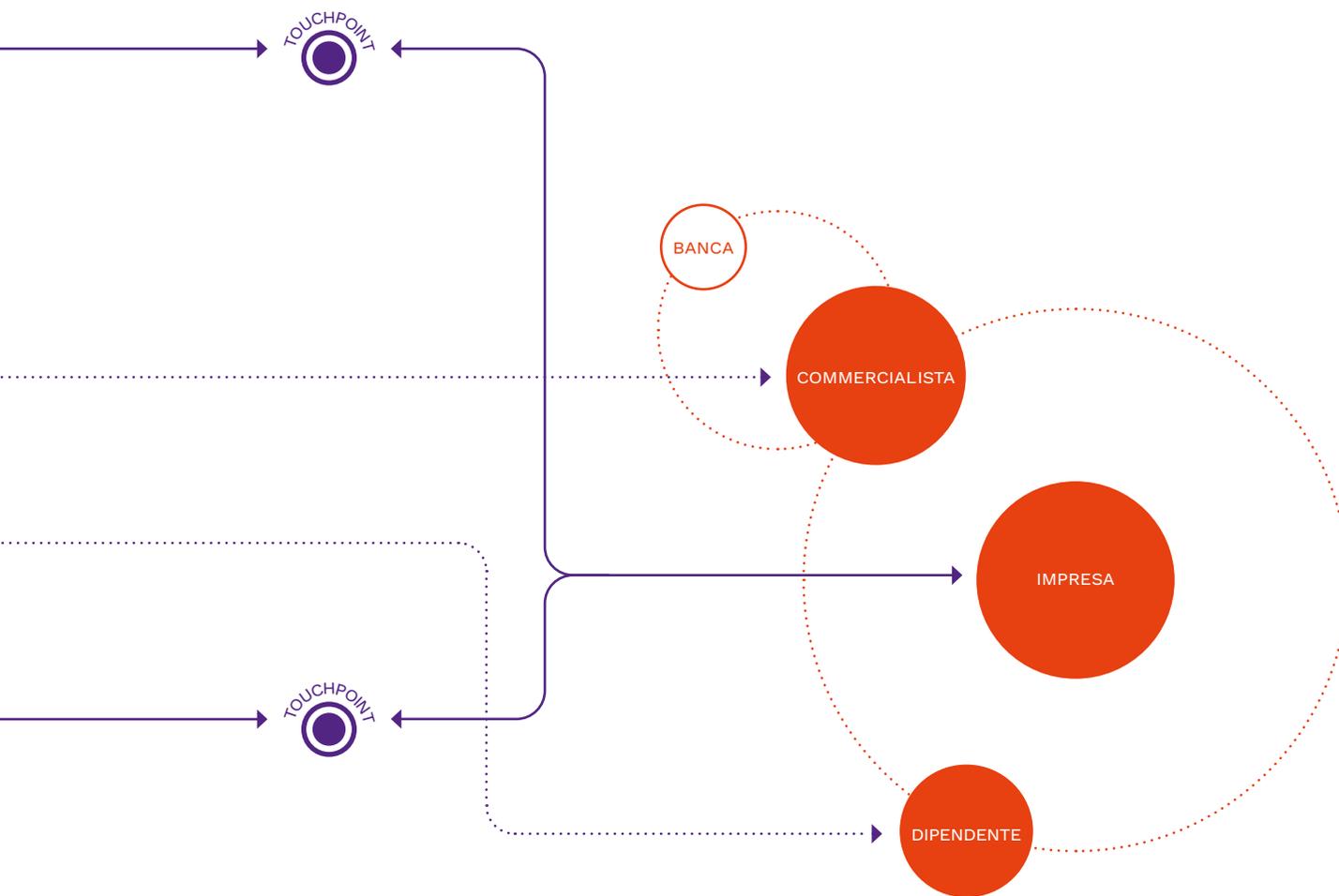
Le relazioni tra la sfera pubblica e privata non sono sempre immediate. La macchina della Pubblica Amministrazione è complessa, e si interfaccia con le imprese attraverso dei touchpoint, ovvero sportelli fisici e online. Qui puoi osservare una panoramica generale di queste relazioni, mentre nelle prossime pagine le approfondiremo in maniera specifica.

## 8 ATTORI PRIVATI IN GIOCO

In questo diagramma si presentano gli attori privati dell'universo imprenditoriale e le loro principali connessioni con la PA.

### LEGENDA

- Attore privato
- Attore minore
- ◎ Touchpoint
- Azione



7 Per approfondire la relazione tra impresa e commercialista guarda la [casella 32](#). Se vuoi invece concentrarti sui finanziamenti, puoi vedere la [casella 40](#).

8 L'universo imprenditoriale comprende diversi attori che interagiscono tra loro e con la stessa PA: quali sono? Il diagramma dialoga con quello presente nella [casella 6](#).

# Chi sono gli imprenditori?

Approfondiamo insieme dove sono le imprese in Italia e come sono composte.

**9** Risulta che la maggior parte delle imprese italiane sono microaziende (da 1 a 10 impiegati) e che il settore con più imprese è quello terziario. Al secondo posto ci sono le Piccole e Medie Imprese (PMI).

**2,4 mln**

di imprese

**1 mln**

di imprese

**1,4 mln**

di imprese

**4,8 milioni**

di imprese nel 2019

Microimprese

PMI



94,8%

5,11%

terziario

secondario primario



73%

18%

9%

86

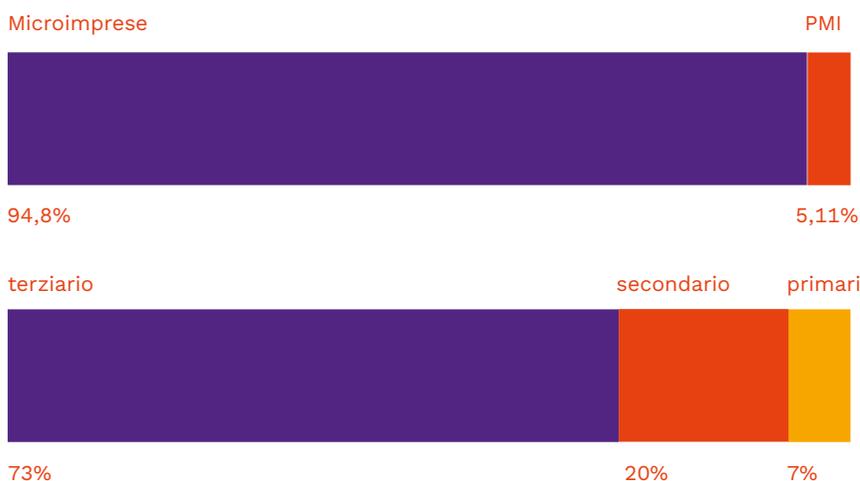
**9** DEMOGRAFIA D'IMPRESA, ITALIA, 2019 [ISTAT, 2021A]

Il settore primario è composto da aziende agricole, agrituristiche e imprese che si occupano di estrazione mineraria. Le grandi aziende non sono inserite nei grafici perché la percentuale è irrilevante rispetto al totale.

**10** In Italia le grandi imprese sono 4.179, ossia solo il 0,10% del totale. Il settore più presente è sempre il terziario, ovvero quello dei servizi. Nel settore primario, più fiorente nel Mezzogiorno, sono incluse aziende agricole e di estrazione mineraria e di carbone. Il grande distacco tra microimprese e il resto delle aziende è costante per tutte le aree geografiche, per questo motivo nelle prossime caselle il campo si restringerà sulle microimprese e le PMI.

**11** Per conoscere il livello di digitalizzazione delle imprese italiane guarda la [casella 12](#).

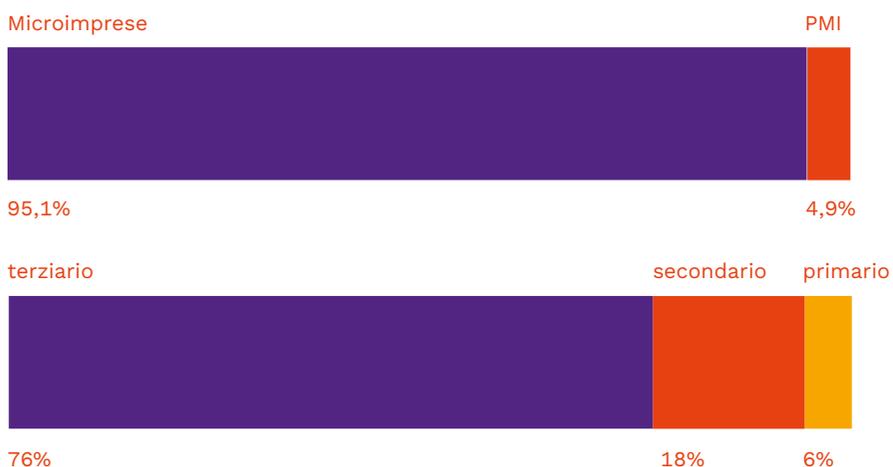
#### NORD



#### 10 DEMOGRAFIA D'IMPRESA, MACRO-AREEE, 2019 [ISTAT, 2021A]

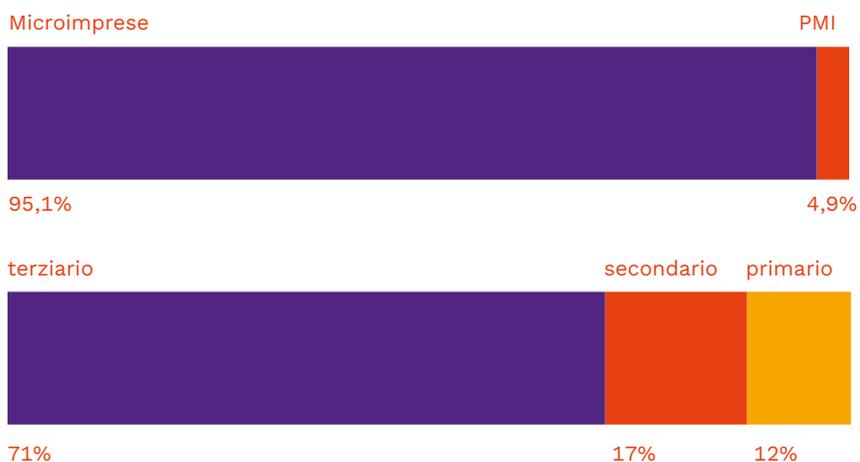
Nel Nord le grandi imprese sono 2.877, ossia il 0,13% del totale. Il rapporto tra microimprese e il resto dell'imprenditoria qui è leggermente inferiore rispetto al Centro e al Mezzogiorno, sintomo del fatto che in questa parte d'Italia l'imprenditoria riesce ad attecchire espandendosi.

#### CENTRO



Nel Centro le grandi imprese sono 791, ossia il 0,08% del totale. La superficie del centro Italia è nettamente inferiore a quella delle altre macroaree ma anche in questo caso si confermano i dati che vedono il settore terziario coprire più di due terzi del totale.

#### SUD E ISOLE



Nel Mezzogiorno le grandi imprese sono 511, ossia il 0,04% del totale. Nel Mezzogiorno come previsto è florido il settore primario, che si distacca di soli 5 punti percentuali dal secondario: si tratta di 175.875 imprese in questo settore.

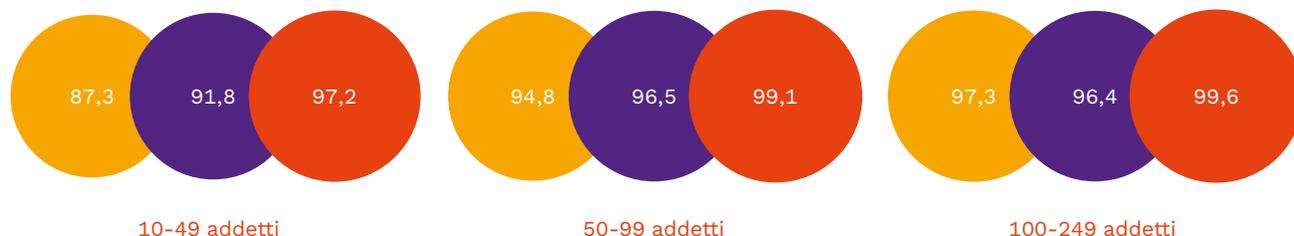
**12** Quasi la totalità delle imprese è dotata di una connessione internet a banda larga. Dal 2011 la tendenza è infatti in costante crescita insieme al resto della digitalizzazione, *che puoi analizzare nella casella successiva.*

**13** Il livello di digitalizzazione dipende dalla complessità aziendale. Circa l'82% delle imprese con almeno 10 addetti si colloca a un livello "basso" d'adozione dell'ICT.

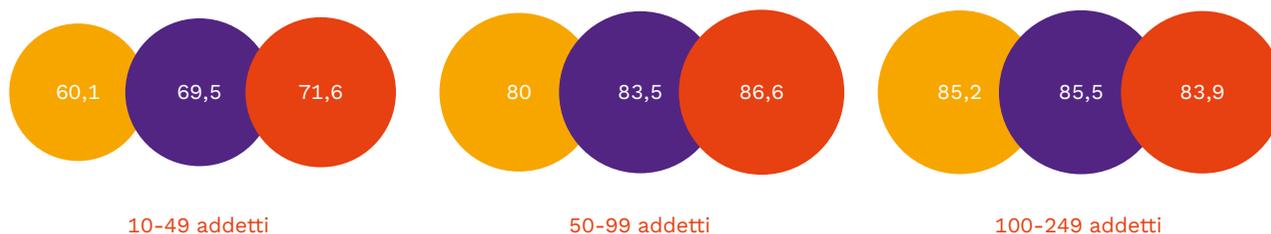


## 12 PERCENTUALE DI CONNESSIONE E UTILIZZO DI INTERNET NELLE IMPRESE, 2011-2020 [ISTAT, 2011, 2016, 2020B]

Imprese con connessione in banda larga fissa o mobile



Imprese con sito web

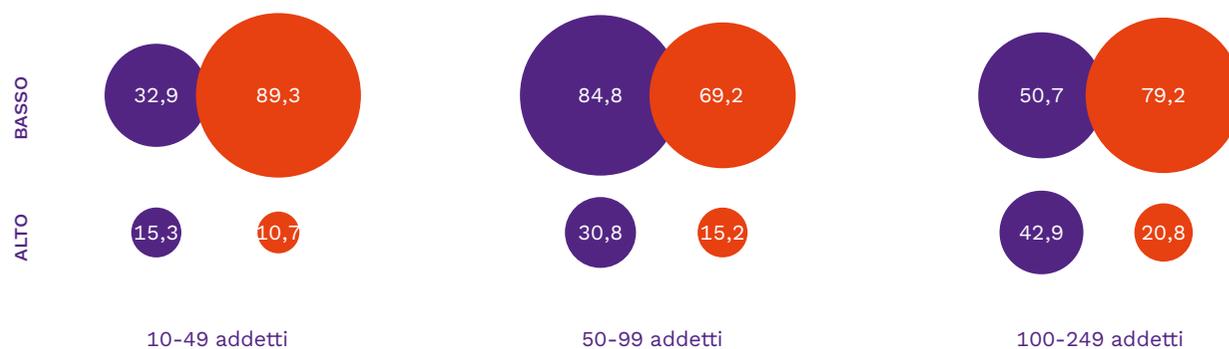


Imprese con il valore delle vendite online >=1% dei ricavi totali.

Per l'anno 2011 sono disponibili solo i dati relativi al totale delle imprese, non divisi per classi di addetti.

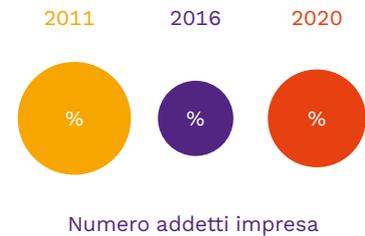


## 13 PERCENTUALE DI IMPRESE PER LIVELLO DI DIGITALIZZAZIONE [ISTAT, 2011; 2016; 2020B]



# Il lavoro connesso

Le imprese Italiane sono connesse! Si individua una crescita costante dell'utilizzo delle nuove tecnologie, sia per lo sviluppo che per la formazione. Per quanto riguarda quest'ultima, notiamo che le imprese più grandi sono maggiormente dotate di specialisti ICT interni.



**14** Nel 2020, il 15,5% delle imprese con almeno 10 addetti (19,4% nel 2018) e il 59,6% di quelle più grandi hanno organizzato corsi di formazione per sviluppare o aggiornare le competenze ICT dei propri dipendenti.

**15** Ora che conosci il livello di connessione delle imprese e i dati sulle ICT, è il momento di aprire un'impresa: *salta alla pagina successiva!*

## 14 PERCENTUALE DI COMPETENZE E FORMAZIONE IN ICT NELLE IMPRES, 2016-2020 [ISTAT, 2016; 2020B]

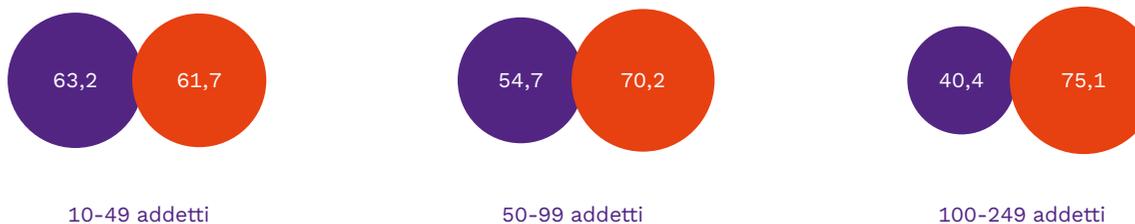
Imprese che impiegano specialisti ICT tra i propri addetti



Imprese che hanno svolto nell'anno precedente le funzioni ICT con addetti propri o del gruppo

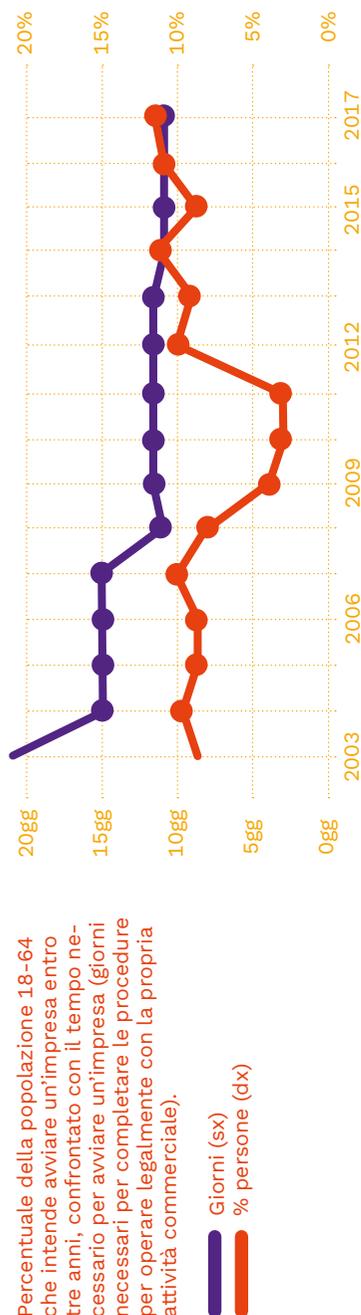


Imprese che hanno svolto nell'anno precedente le funzioni ICT con personale esterno



## 17 I TEMPI E LE PERSONE PER APRIRE L'IMPRESA, 2003-2017 [OWID, 2017, 2019]

Percentuale della popolazione 18-64 che intende avviare un'impresa entro tre anni, confrontato con il tempo necessario per avviare un'impresa (giorni necessari per completare le procedure per operare legalmente con la propria attività commerciale).



**16** Per aprire la tua impresa devi passare per i servizi digitali della PA, quali lo Sportello Unico per le Attività Produttive (SUAP), il principale touchpoint tra i due attori. *Salta alle prossime due caselle.*

**17** Rimani fermo per 10 turni, giorni necessari per aprire la propria attività. Dopo un periodo negativo conseguente alla crisi del 2008, la percentuale di persone che intende aprire un'impresa è aumentata (11% nel 2017). Una delle possibili cause può essere la riduzione del tempo necessario ad aprire un'attività, che negli anni si è quasi dimezzato.

**18** Negli anni, nelle PA locali vi è stato un incremento della digitalizzazione, ma solo il 47,8% di queste ha dichiarato di rendere possibile l'avvio e la conclusione per via telematica dell'intero iter relativo al servizio richiesto. Gli altri servizi oltre il SUAP sono la Dichiarazione di Inizio Attività produttiva (DIAP), la Segnalazione Certificata di Inizio Attività (SCIA), e lo Sportello Unico per l'Edilizia (SUE).

## Aprire, che impresa

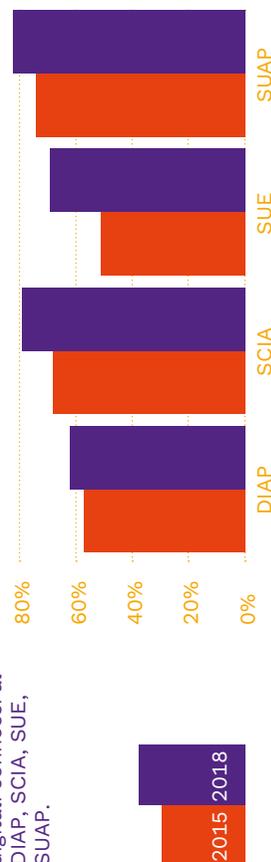
Nonostante gli avanzamenti registrati, la diffusione dei servizi comunali gestiti interamente online è ancora limitata, soprattutto nei Comuni più piccoli.

Si registra un buon livello raggiunto dai Comuni nella gestione in rete di alcune principali funzioni amministrative, ma quasi il 40% dei Comuni utilizza ancora procedure analogiche quali timbri, firme autografe, ecc. per almeno il 50% della produzione documentale.

È anche vero che i Comuni che hanno dichiarato la possibilità di inoltrare di modulistica o di effettuazione online dell'intera procedura hanno indicato anche quote elevate di moduli ricevuti o di pratiche evase interamente online. Questa regolarità sembra superare i limiti territoriali e dimensionali riproducendosi in tutte le classi di ampiezza demografica dei Comuni.

## 18 CONFRONTO DELLA DISPONIBILITÀ DEI SERVIZI OFFERTI ONLINE DALLE PA, 2015 E 2018 [STAT, 2020C]

Aumento dei servizi digitali connessi al DIAP, SCIA, SUE, SUAP.



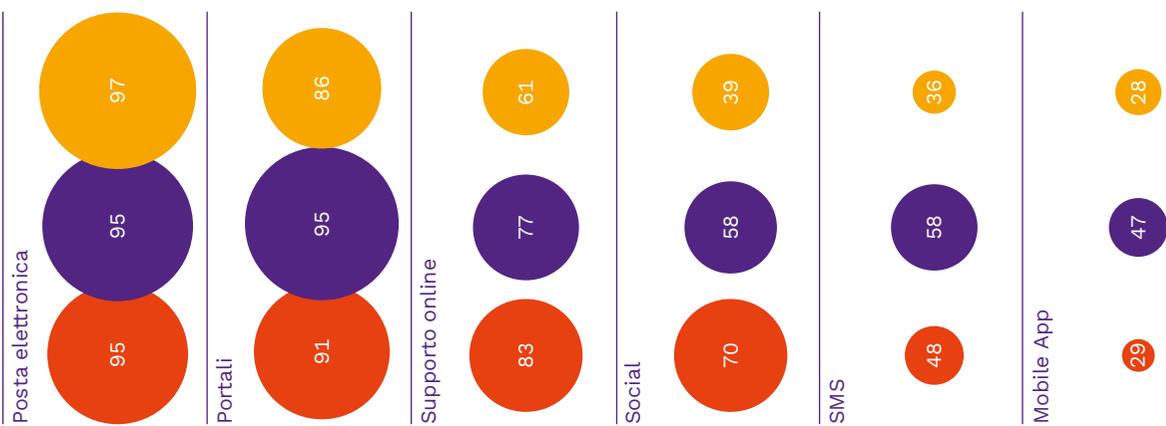
**19** La percentuale di comuni che forniscono informazioni online su almeno un servizio digitale è molto alta, e nel 2019 corrispondeva al

**98,3%**



## 21 PERCENTUALE DI INTERAZIONE DIGITALE CON LA PA [AGID, 2021]

● PAC ● Regioni autonome ● PAL



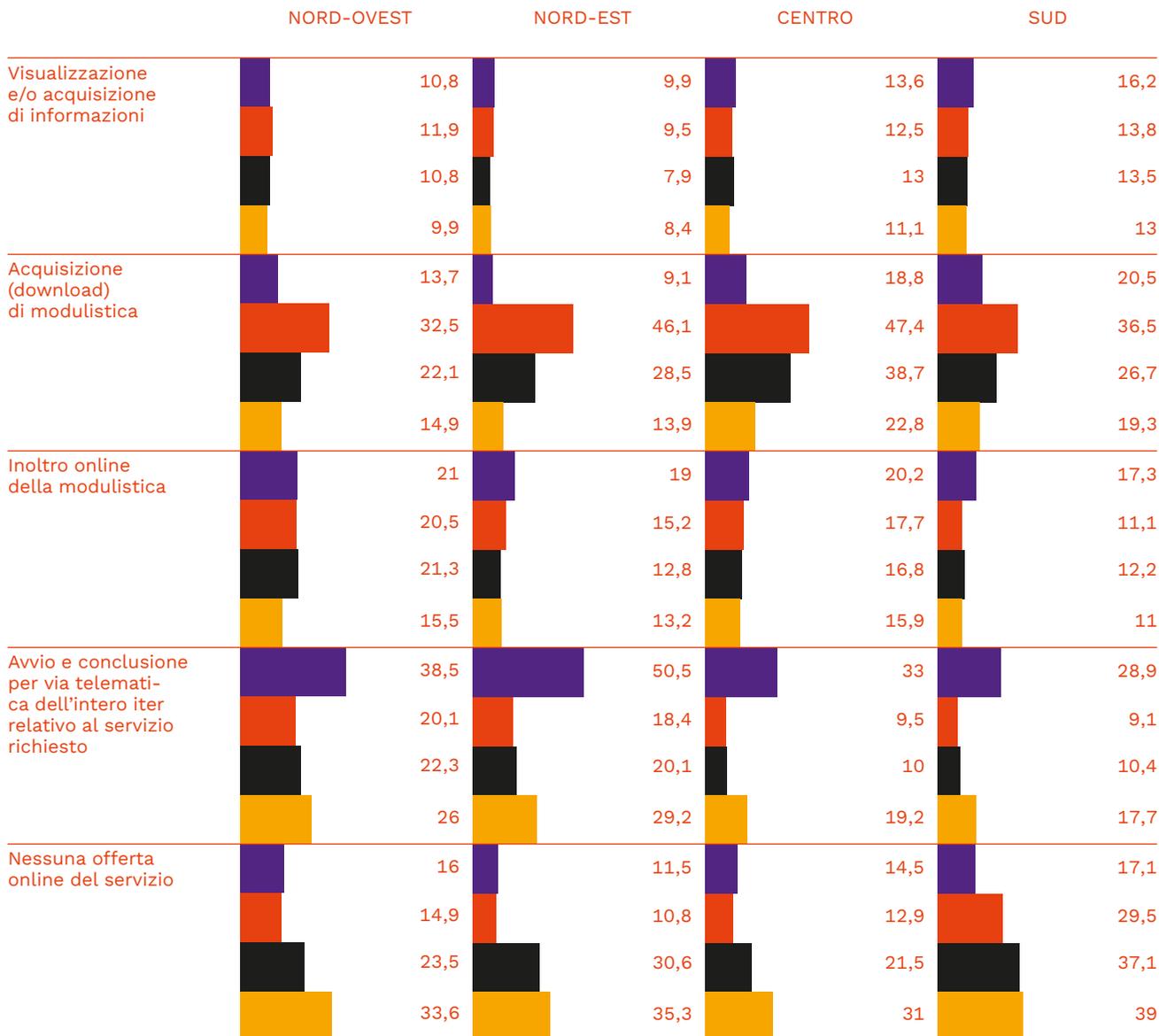
**20** Le regioni nelle quali è più diffusa l'offerta dei servizi online alle imprese sono Umbria, Emilia-Romagna, Lombardia e Veneto; tra quelle meno performanti troviamo invece Valle d'Aosta, Molise, Provincia Autonoma di Bolzano e Calabria.

*Vai alla casella 12 e tira due volte i dadi.*

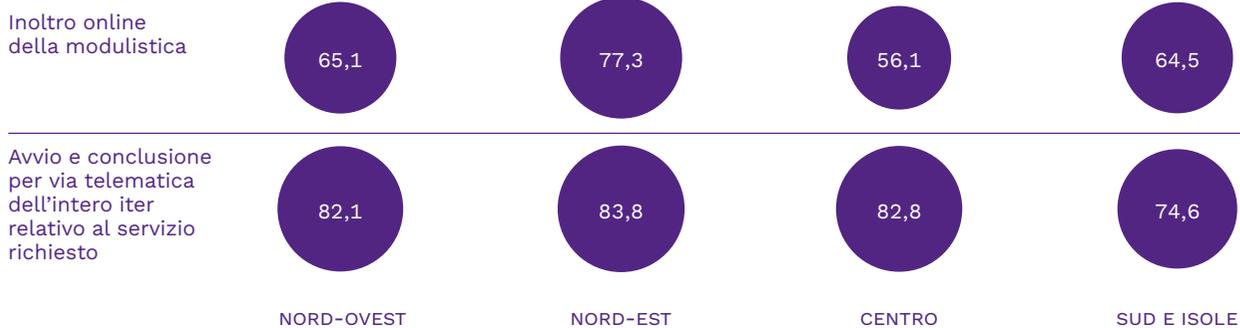
**21** L'interazione tra PA e imprese avviene principalmente tramite posta elettronica. I canali social trovano un maggior utilizzo nelle PAC, e in generale SMS e mobile app risultano avere una minor presenza.

## 20 PERCENTUALE MASSIMA DI INFORMATIZZAZIONE DEI SERVIZI ALLE IMPRESE, MACRO-AREE [ISTAT, 2021B]

■ SUAP ■ SCIA, DIA ■ SUE ■ DIAP



91



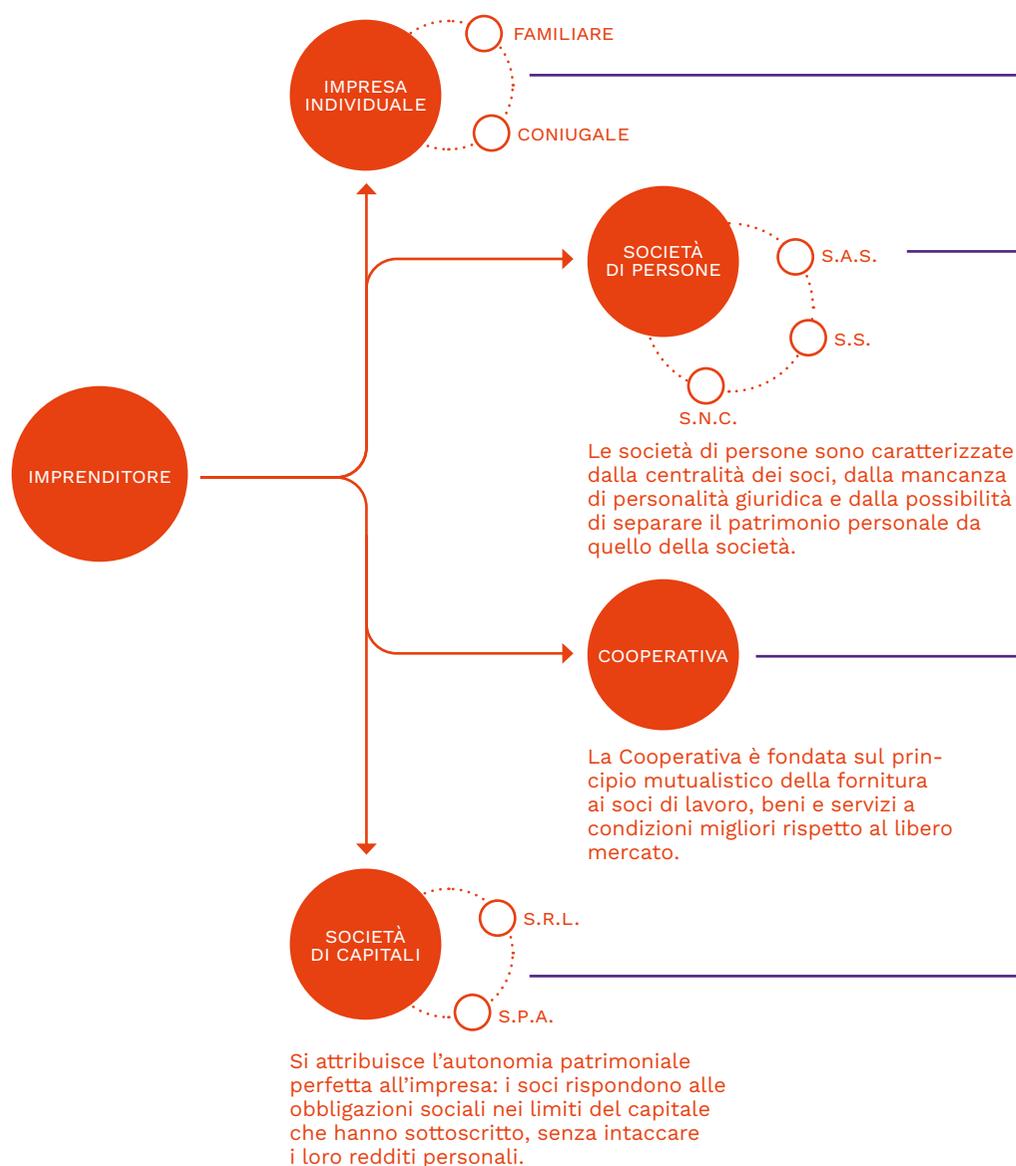
22 Hai potuto vedere come la digitalizzazione aiuti l'avvio di un'impresa. Vai avanti di una casella per scoprire come accade nel dettaglio.

23 Le percentuali mostrano il numero di pratiche online SUAP sul totale delle pratiche mandate dai comuni con il più alto livello di digitalizzazione. Il dato è diviso per macro-aree. Si può confrontare con quello relativo al SUAP della casella 20, che mostra invece la risposta di tutti i comuni, anche quelli poco digitalizzati.

Vai alla casella 28 e tira i dadi.



In un'impresa individuale l'unico responsabile è il solo titolare. È scelta spesso da liberi professionisti, e non sono richiesti capitali iniziali.



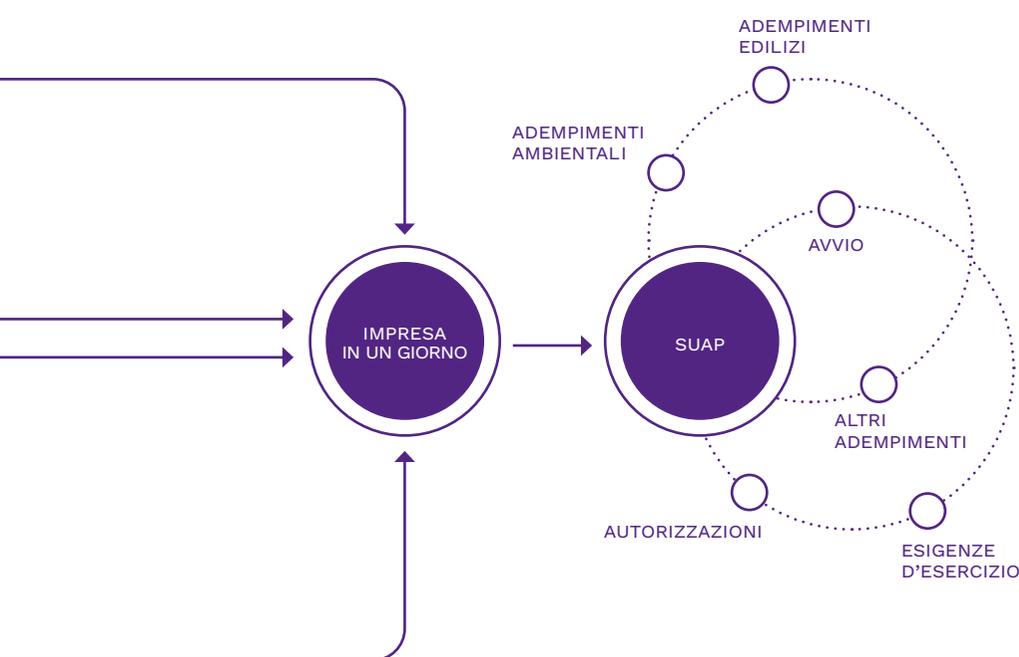


**24** Ci sono diverse tipologie di imprese tra cui un imprenditore può scegliere, a seconda dei suoi bisogni e scopi. Il sito web Impresainungiorno permette l'accesso al portale online SUAP, dal quale si inizia l'intero iter di avvio dell'impresa.

**25** L'andamento positivo delle visite al sito web Impresainungiorno (533.358 nel 2020) mostra come in un decennio la digitalizzazione sia diventata di vitale importanza per un'imprenditore.

# Dove iniziare? Le tipologie e i doveri

Aprire un'impresa, una società, o una cooperativa? Il portale SUAP comprende tutto ciò che serve a un imprenditore per avviare la sua attività.



## 24 IL PORTALE SUAP

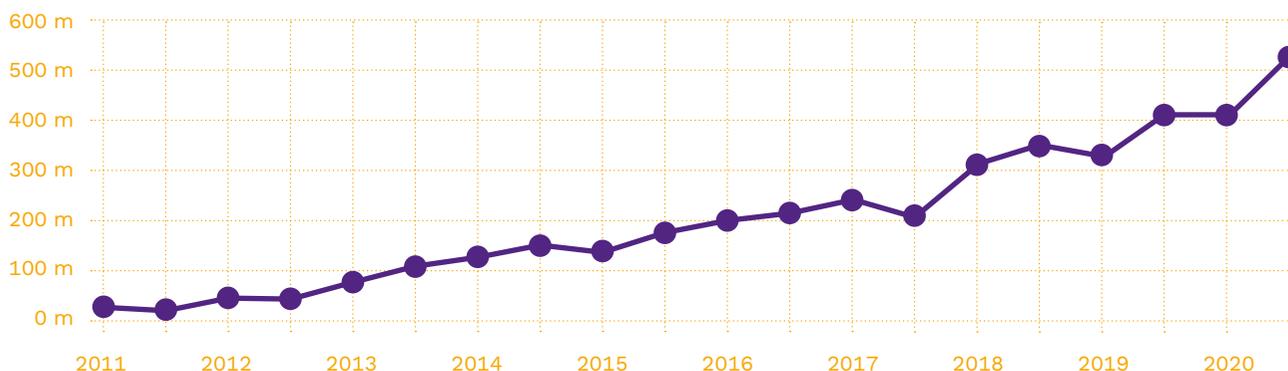
Il diagramma mostra come per qualsiasi tipologia di impresa si scelga, il portale SUAP sia di vitale importanza per il proprio avvio e per gli adempimenti.

### LEGENDA

- Attore privato
- Attore pubblico
- Touchpoint
- Attore minore
- Azione

93

## 25 AMMONTARE DI VISITE SUL SITO WEB DI IMPRESA IN UN GIORNO, DATI SEMESTRALI IN MIGLIAIA, 2011-2020 [IMPRESAINUNGIORNO.GOV]



**26** La tua impresa è ufficialmente avviata. Adesso è importante analizzare l'andamento generico italiano per sapere cosa ti aspetta, e iniziare ad interfacciarti con la PA. Dimentica la frammentazione, *avanti 3 caselle.*

**27** Il turnover delle imprese tra il 2014 e il 2019 mostra un lieve andamento di crescita (da -1,6% del 2014 a -0,5% nel 2019 per tutto il Paese), ma non risulta mai positivo: nascono quindi molte imprese e lo stesso numero è costretto a chiudere in breve tempo. Nel Sud e nelle Isole si trovano i tassi maggiori, sia di natalità sia di mortalità.



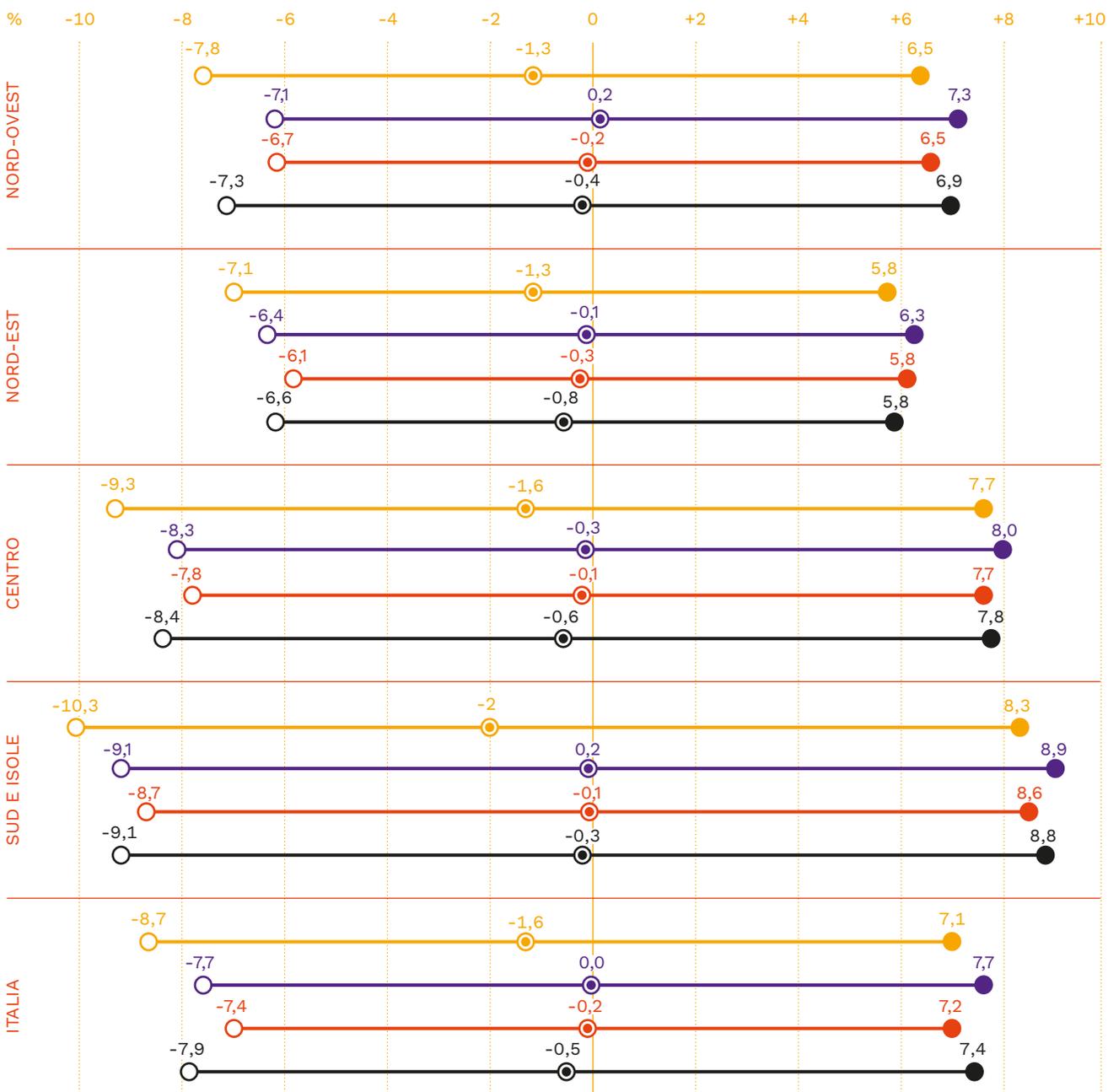
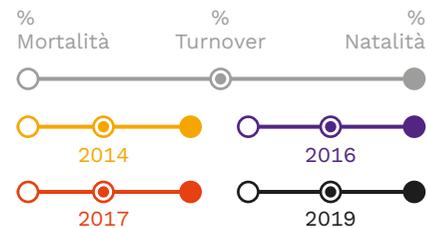
# Quando il gioco si fa duro...

*“27mila imprese in più nel 2019 (+0,4%) ma è il saldo minore degli ultimi 5 anni. Sono in crescita aperture e chiusure, e rallenta la crisi dell’artigianato. Il saldo però resta in rosso, e si accentua nel 2019 il turnover delle nostre imprese.”*

-Unioncamere, Carlo Sangalli

## 27 TASSO DI TURNOVER DELLE IMPRESE, 2019 [ISTAT, 2021A]

Il turnover misura la dinamica demografica complessiva delle imprese ed è dato dalla differenza tra il tasso di natalità e il tasso di mortalità.



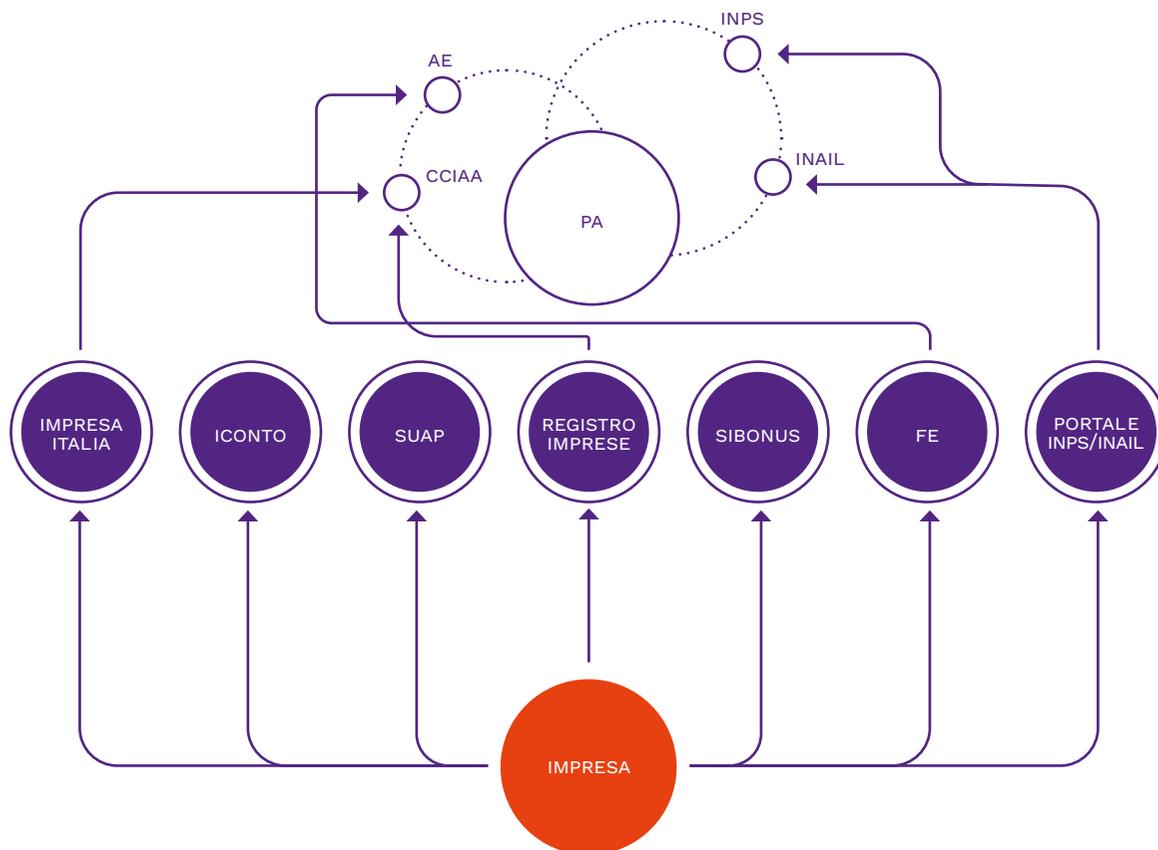
# Ti aiuta ComUnica

## 28 FRAMMENTAZIONE DEI SERVIZI ONLINE PER LE IMPRESE

Il diagramma mostra diversi touchpoint che si interpongono tra l'impresa e la Pubblica Amministrazione e mostra la frammentazione del sistema telematico.

### LEGENDA

- Attore privato
- Attore pubblico
- Touchpoint
- Attore minore
- Azione



95



**28** Il sistema dei servizi e dei portali tra imprese e PA presenta innumerevoli touchpoint diversi, ognuno dei quali mette in contatto l'impresa con diversi enti pubblici. Ne risulta una grande frammentazione.

**29** Il touchpoint ComUnica semplifica la relazione tra imprese e PA. La Comunicazione Unica d'Impresa è infatti un modello riassuntivo (contenente i dati del richiedente, l'oggetto della comunicazione ed il riepilogo delle richieste ai diversi enti) che permette di effettuare diverse azioni. Si può confrontare con la modalità di pagamento dei tributi nella [casella 32](#).

## 29 LA RISOLUZIONE ALLA FRAMMENTAZIONE TRAMITE COMUNICA

ComUnica (Comunicazione Unica d'Impresa) permette al datore di lavoro o al commercialista di trasmettere ai vari enti di previdenza (INAIL, INPS) e agenzie fiscali tutti gli adempimenti per l'avvio di un'impresa, per le successive modifiche e cancellazioni, e per l'avvenuto avvio di attività con dipendenti, attraverso un solo invio digitale.



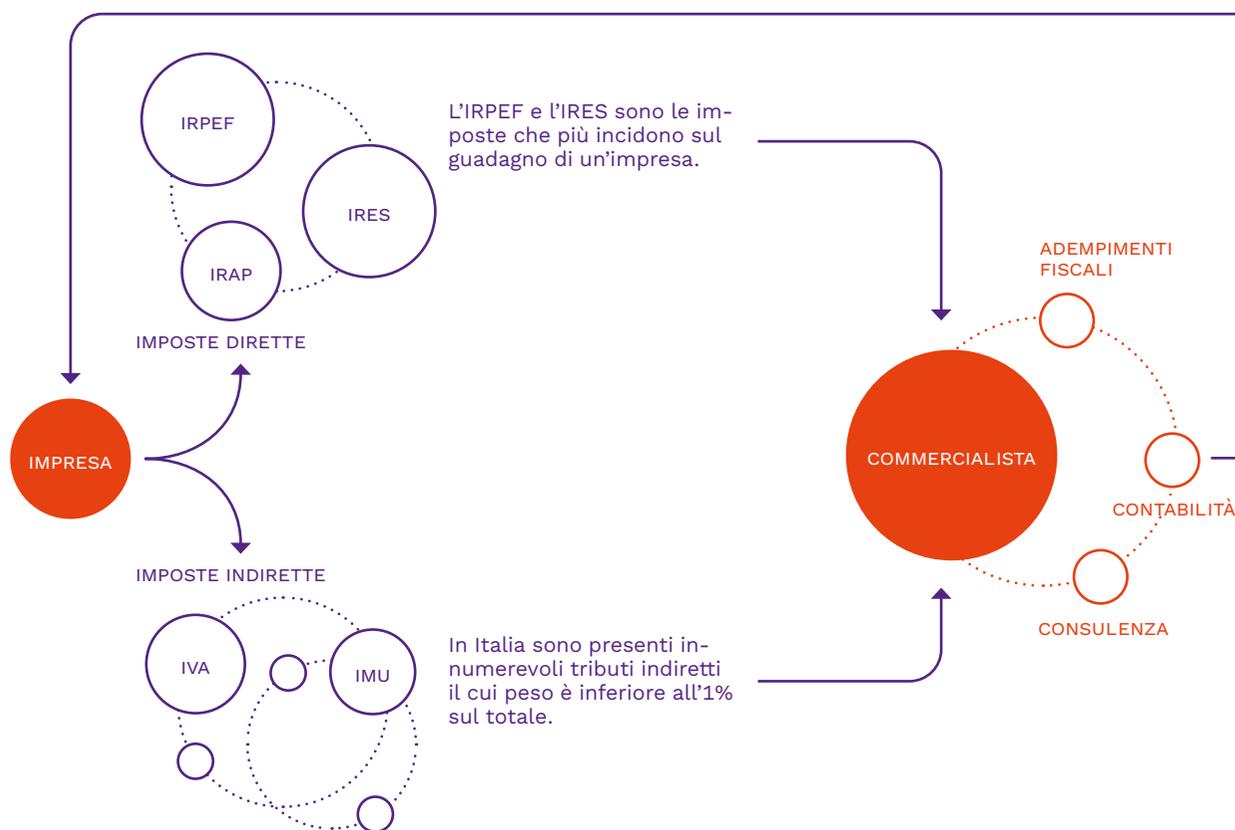
CHE IMPRESA!

# Aiuta la tua impresa: ecco il commercialista!

“[La spesa pubblica in Italia] nonostante il continuo richiamo alle semplificazioni è parcellizzata in una miriade di singoli tributi, mentre il prelievo risulta sempre più concentrato su poche imposte.”

– FNC 2020

96



**30** Una volta aperta la tua impresa, dovrai mantenerla. Chi aiuta l'imprenditore a pagare i tributi è la figura del commercialista. Per scoprire cosa ti aspetta, vai avanti di una casella.

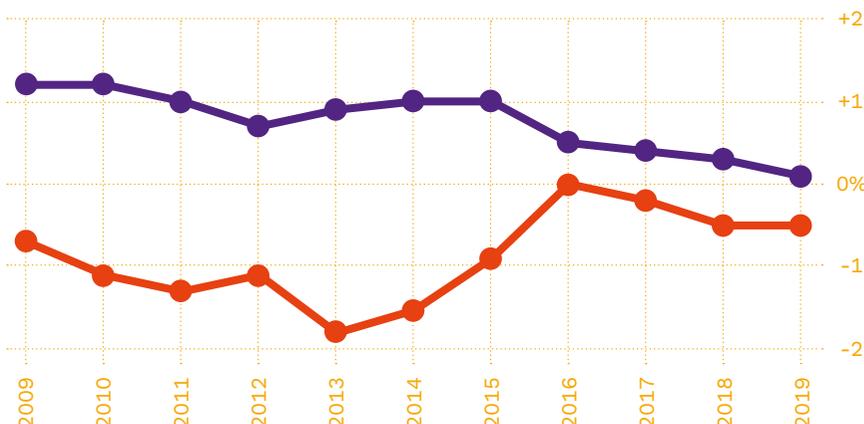
**31** I tassi mostrano una tendenza generale negativa: negli anni ci sono sempre meno commercialisti rispetto al numero di imprese. Puoi confrontare il dato sul turnover delle imprese nella casella 27.



**31** RAPPORTO TRA I TASSI DI CRESCITA DEI COMMERCIALISTI E DELLE IMPRESE, 2009-2019 [FNC, 2020; ISTAT, 2021A]

I dati sono espressi in percentuali annue. Il tasso di crescita dei commercialisti equivale alla variazione del numero di iscritti in un dato anno. È qui confrontato con il tasso di turnover delle imprese.

— COMMERCIALISTI  
— IMPRESE

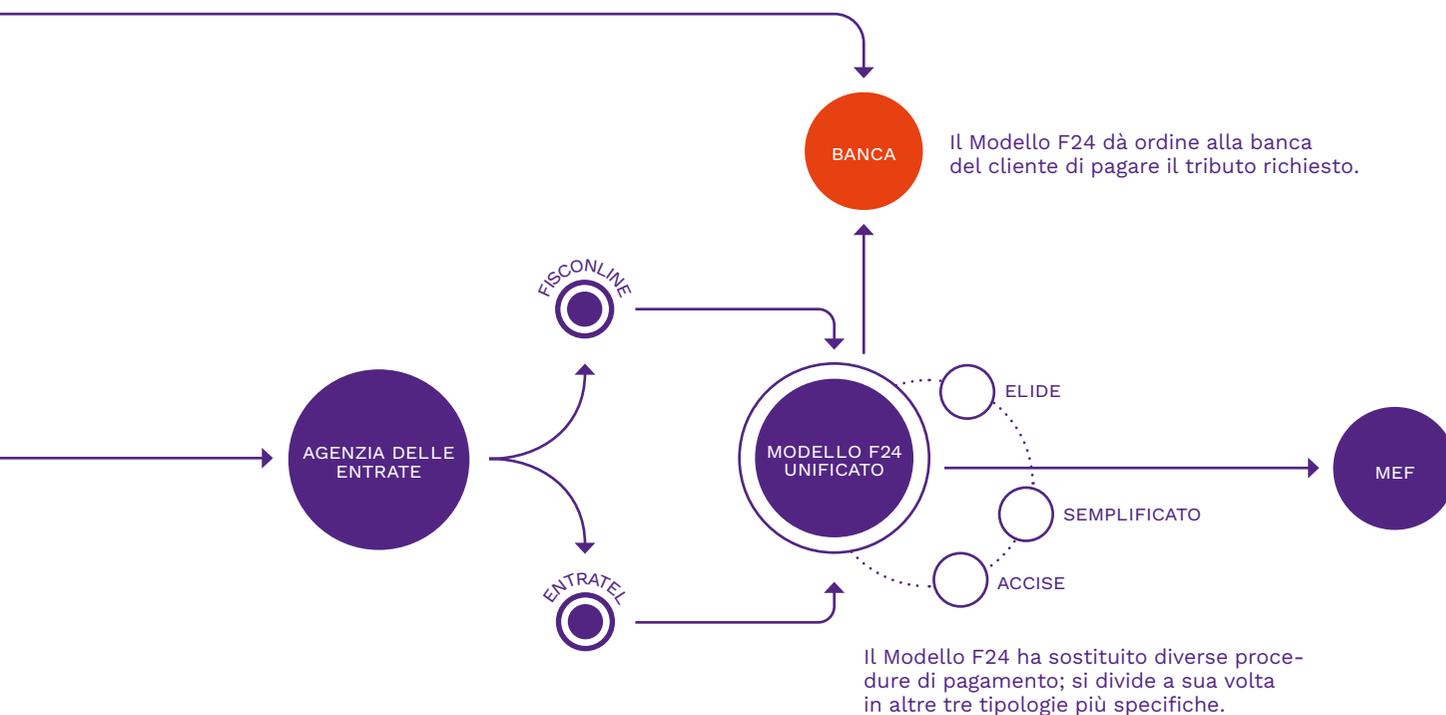


## 32 IL RUOLO DEL COMMERCIALISTA E LE PRINCIPALI TASSE D'IMPRESA [FNC, 2020]

Il diagramma mostra un esempio di pagamento di tributi da parte di un'impresa. Il sistema fiscale italiano prevede una estrema diversificazione dei tributi. In questo esempio si mostra come il commercialista possa pagarli attraverso il Modello F24 unificato, scaricabile dal sito web dell'Agenzia delle Entrate.

### LEGENDA

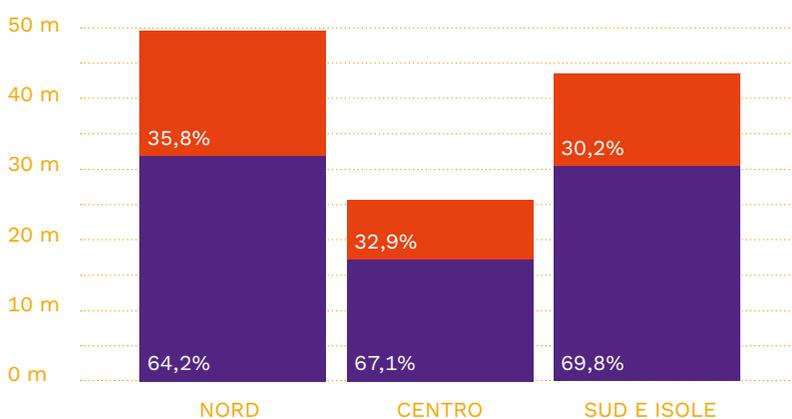
- Attore privato
- Attore pubblico
- Touchpoint
- Attore minore
- Azione



*“A meno che non ci sia uno stravolgimento dei sistemi fiscali il ruolo dell’intermediario cambierà ma non sparirà.”*

– Marco M., 37, commercialista

97



## 33 STRUTTURA DELL'ORDINE DEI COMMERCIALISTI IN MIGLIAIA DI UNITÀ, 2020 [FNC, 2020]

L'istogramma mostra il numero di iscritti diviso per macro-aree. All'interno di ogni area è specificata la percentuale di uomini e di donne.

■ %UOMINI ■ %DONNE



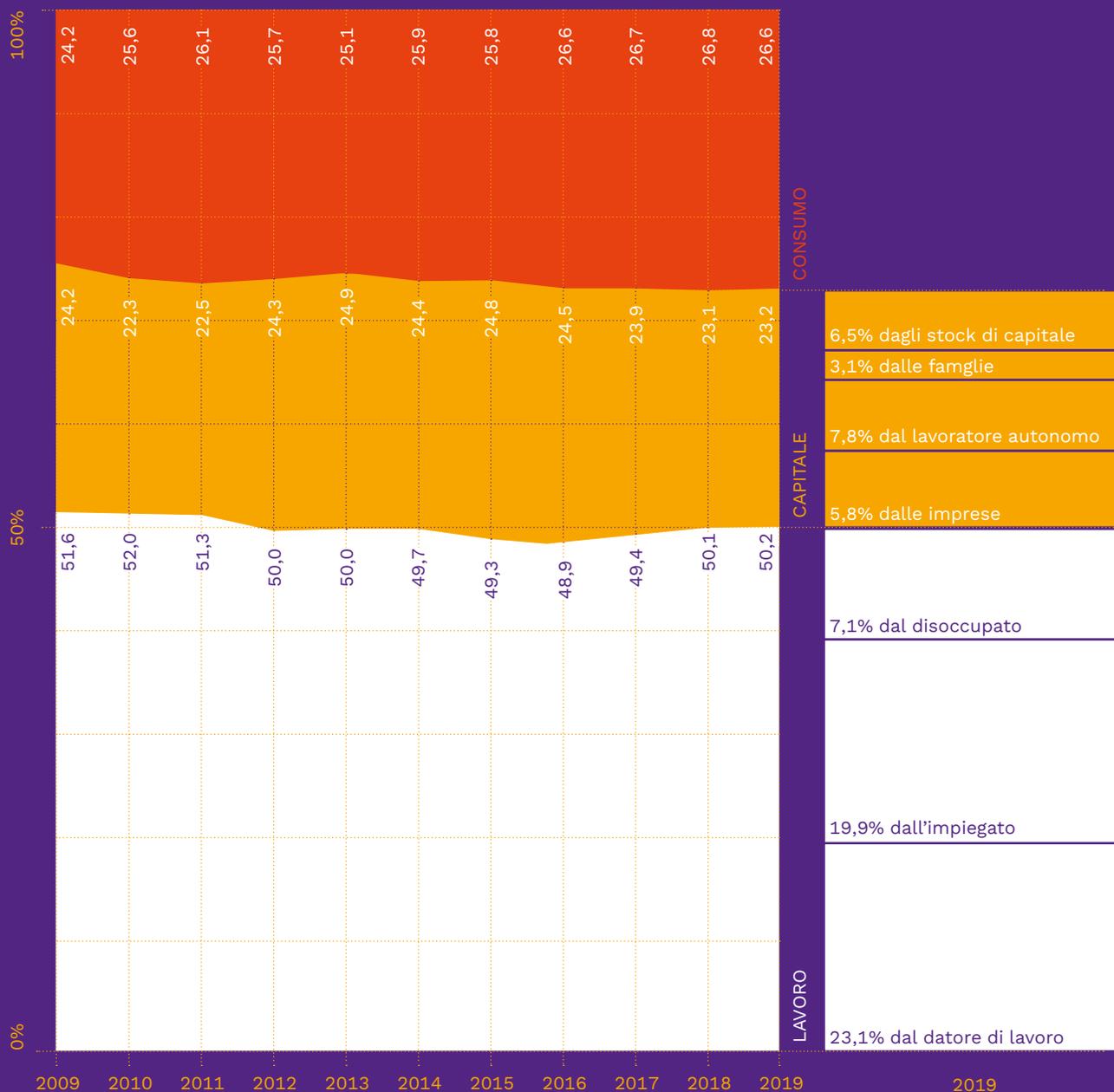
**32** Il commercialista è una figura chiave nella vita di un'impresa: svolge mansioni che riguardano gli adempimenti fiscali, la contabilità, oltre che servizio di consulenza. Ha quindi un ruolo da intermediario tra l'impresa e la Pubblica Amministrazione.

**33** All'interno dell'Ordine dei Commercialisti si nota un trend asimmetrico Nord-Sud. Inoltre, la presenza di donne è piuttosto variabile e tende ad essere più elevata negli Ordini del Nord, nonostante rimanga di gran lunga sotto la metà. Per confrontare i numeri con l'andamento annuo di iscritti guarda la [casella 31](#).

# Uno sguardo sulla tassazione

**35** PERCENTUALE DI ENTRATE FISCALI SULLA TASSAZIONE TOTALE, DIVISO PER FUNZIONE ECONOMICA, 2009-2019 [EC, 2021A]

A sinistra si può notare l'andamento della tassazione nel decennio 2009-2019, con dato percentuale sulla totalità delle entrate fiscali. A destra ci si focalizza sulle categorie di Lavoro e Capitale nel solo anno 2019, con il dato percentuale sul totale della categoria specifica.



98

**34** Ora che conosci il metodo di pagamento, è importante che tu abbia una visione generale sulla tassazione. Le prossime caselle ti mostrano l'andamento italiano negli ultimi anni.

**35** La divisione per funzione economica della tassazione prevede le tre categorie di Consumo, Capitale e Lavoro. Queste ultime due sono a loro volta suddivise in altre categorie di entrate di secondo livello. La tassazione in Italia mostra un grande sbilanciamento delle imposte sul lavoro (negli ultimi dieci anni sempre sulla quota 50%) rispetto al capitale (che da solo rimane sul 20%). Si nota inoltre di come l'impiegato paghi all'incirca quanto il datore di lavoro (19,9% contro 23,1%).





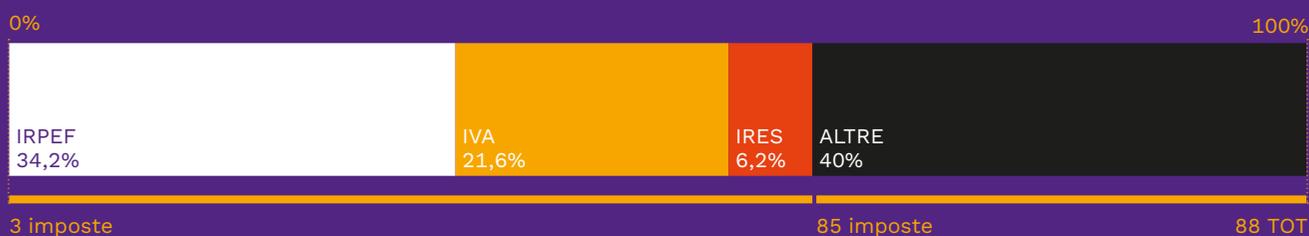
**36** Su un numero totale di imposte equivalente a 88, si nota come l'ammontare complessivo delle entrate delle prime tre imposte (IRPEF, IVA e IRES) ammonti al 60%. Da qui si deduce che la maggioranza delle imposte abbia una quota irrisoria, ma contribuisca a frammentare la pressione tributaria.

*Salta alla casella 42.*

**37** L'IRPEF è la prima imposta per gettito totale e dal 1995 al 2019 è aumentata di 93 milioni di euro.

### 36 QUOTA PERCENTUALE DELLE SINGOLE IMPOSTE, 2019 [FNC, 2020]

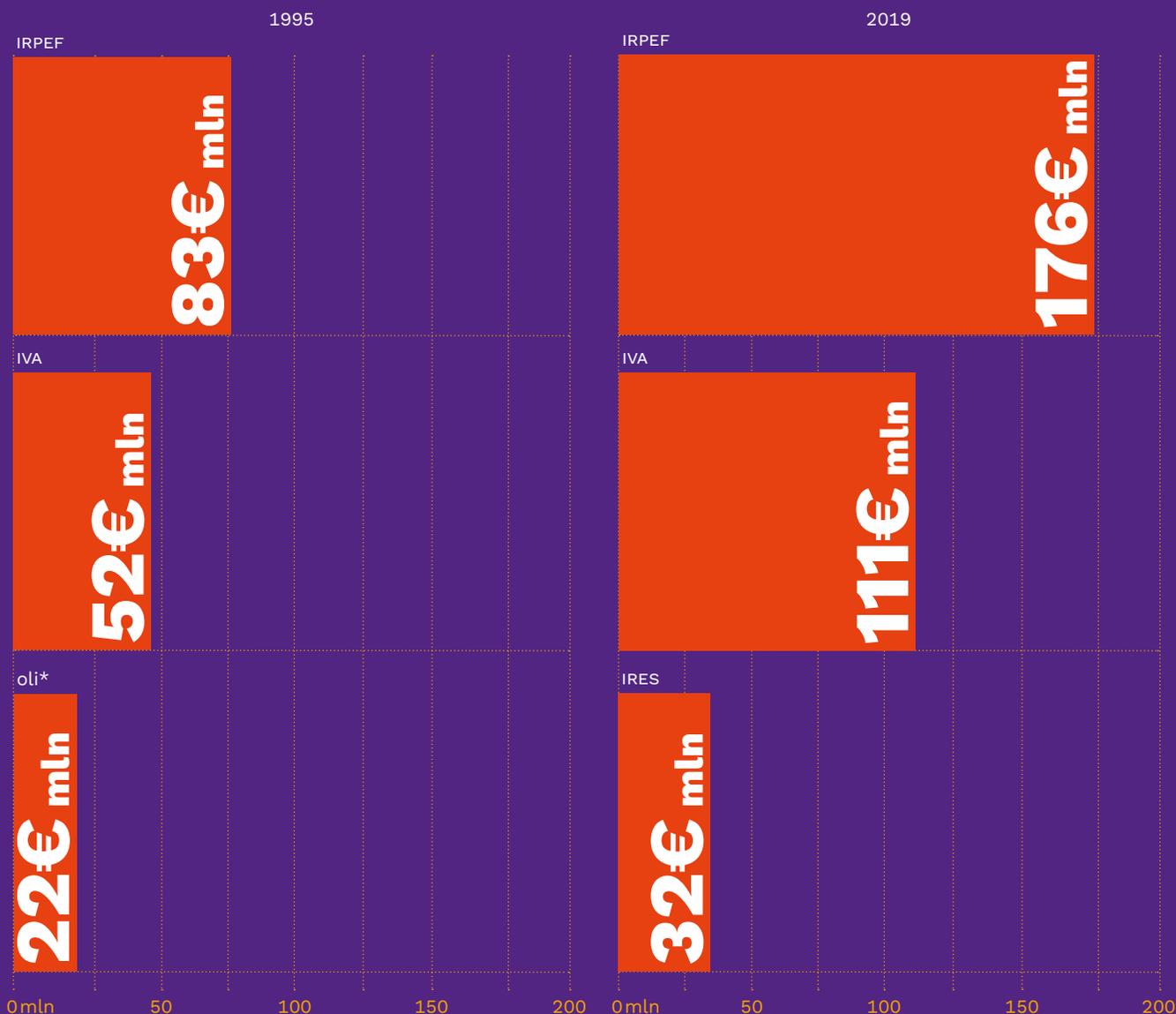
Il grafico mostra la quota percentuale di tutte le imposte presenti in Italia nel 2019. La maggioranza di queste ha un peso inferiore al 6%.



### 37 LE PRIME TRE IMPOSTE PER GETTITO TOTALE, 1995 E 2019 [FNC, 2020]

Il gettito totale è l'ammontare complessivo delle entrate di un'imposta. Sono qui presentate le prime tre imposte, con valori in milioni di euro.

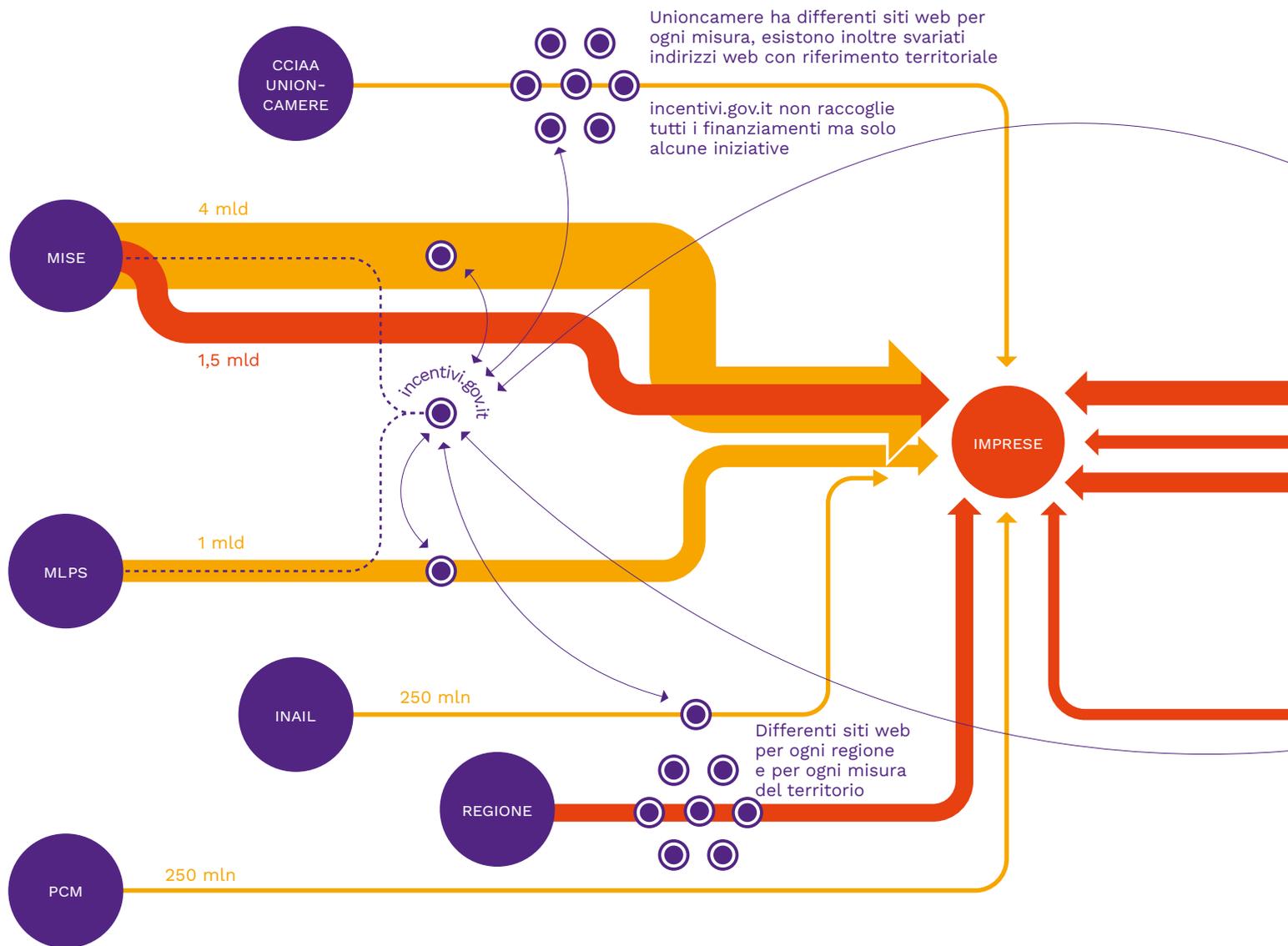
\*oli: imposta su olio di petrolio e altri oli minerali, gas di petrolio e carburanti.



**38** Nel 2019 sono stati distribuiti 8,7 miliardi di euro alle imprese. Questi finanziamenti sono gestiti da differenti enti, attraverso misure attuate per favorire il rilancio dell'economia, detti soggetti responsabili. Questi finanziamenti sono poi gestiti in aiuti individuali da diversi enti, detti soggetti concedenti. Una situazione frammentata anche nel digitale...

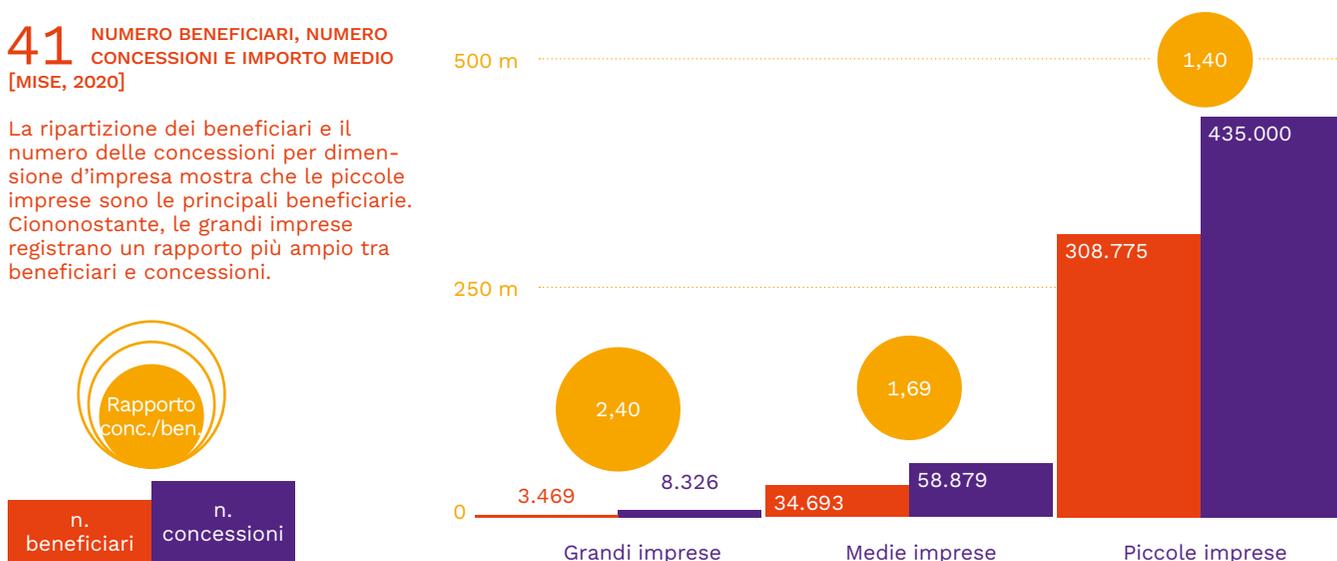
**39** In che modo l'impresa può conoscere le varie opportunità offerte dallo stato? La frammentazione degli aiuti potrebbe risolversi attraverso una solida digitalizzazione. *Vai alla prossima casella!*

100



**41** NUMERO BENEFICIARI, NUMERO CONCESSIONI E IMPORTO MEDIO [MISE, 2020]

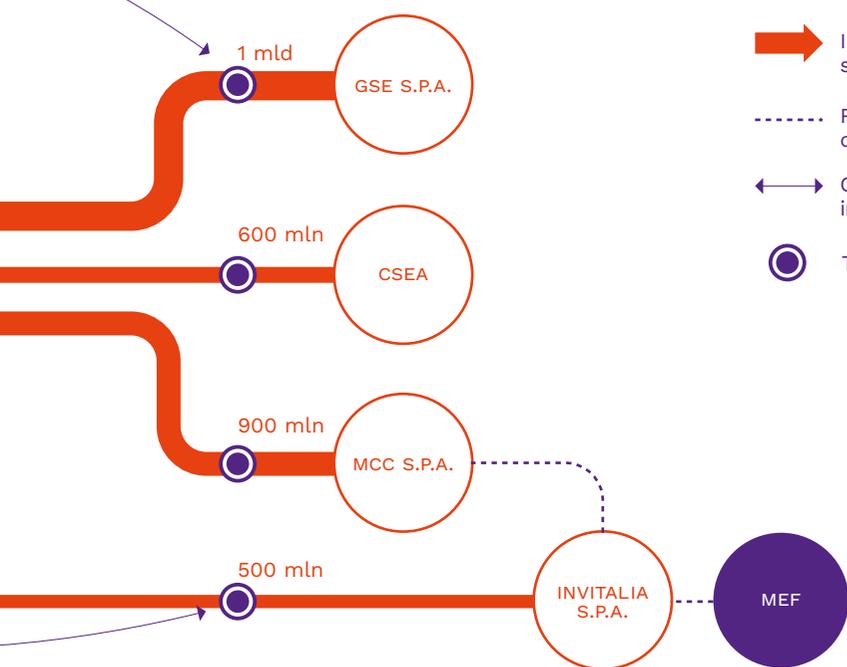
La ripartizione dei beneficiari e il numero delle concessioni per dimensione d'impresa mostra che le piccole imprese sono le principali beneficiarie. Ciononostante, le grandi imprese registrano un rapporto più ampio tra beneficiari e concessioni.



**40** Incentivi.gov.it è il sito web creato dal Ministero dello Sviluppo Economico (MISE) e Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (MLPS) che cerca di sciogliere un intreccio di opportunità in modo da accedere a fondi che ogni anno sono difficilmente accessibili e poco utilizzati. Purtroppo, ad oggi, il servizio rimane una soluzione incompleta.

**40** PRINCIPALI ENTI IN RAPPORTO DIGITALE CON L'IMPRESA PER L'ACCESSO A FONDI E FINANZIAMENTI [MISE, 2020]

Gli importi concessi sono erogati da diversi enti. Incentivi.gov.it è utile a raccogliere le iniziative ma non coinvolge tutti i canali, come le iniziative delle CCIAA del territorio o misure regionali.



*“Nell’ultimo decennio dal 30% al 40% degli incentivi [...] sono rimasti inutilizzati perché poco conosciuti, inattuabili o inaccessibili. [...] Ogni anno circa 3-4 miliardi preziosissimi per le imprese italiane [...] restano fermi o bloccati. Con il progetto [incentivi.gov.it] realizzato da MISE e MLPS rimuoviamo un altro pesante ostacolo allo sviluppo e alla crescita del nostro tessuto produttivo.”*

– Luigi Di Maio, Ministro del Lavoro dal 2017 al 2019

## In cerca di aiuto?

Gli interventi di sostegno del tessuto economico e produttivo promossi dalle amministrazioni centrali e regionali sono un universo molto numeroso, frammentato e diversificato. Tale complessità non è stata ancora risolta del tutto dalla digitalizzazione.

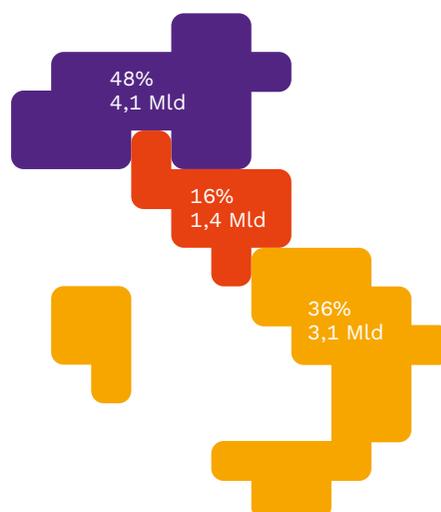
**41** La digitalizzazione può aumentare e facilitare ancora di più le imprese a conoscere gli incentivi, i finanziamenti pubblici disponibili e creati appositamente per loro. Si può notare che le piccole imprese non sfruttano completamente gli incentivi a loro destinati, che pure sono superiori a quelli per le grandi imprese. Queste, al contrario, riescono con più facilità ad utilizzare la quasi totalità dei loro fondi.

**38** DISTRIBUZIONE IMPORTI CONCESSI [MISE, 2020]

Percentuali della distribuzione degli importi concessi (8,7 Mld) e distribuiti dagli enti responsabili e dai soggetti concedenti



La distribuzione geografica dell'importo concesso vede l'area del Nord Italia raggiungere quasi il 50% degli importi concessi.



# Imprese, al lavoro!

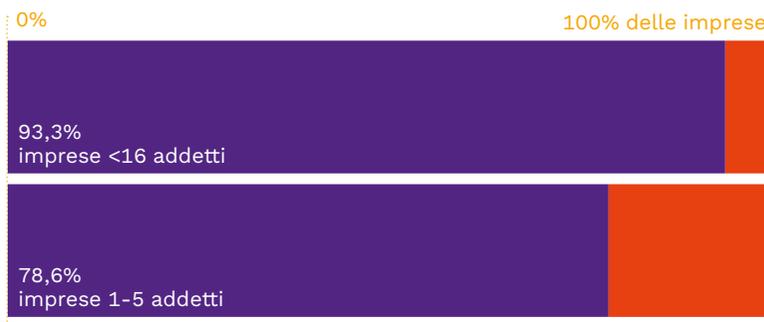
Non si può parlare di imprese senza anche necessariamente parlare di lavoro. Quali sono le tipologie di imprese dove si concentra il lavoro nel nostro territorio? Qual è il valore della contribuzione in Italia? Andiamo a scoprirlo!

*“L'Italia è una Repubblica democratica fondata sul lavoro.”*

– Art. 1 della Costituzione italiana

**42** Abbiamo già visto come si distribuiscono le imprese in Italia, alla casella 9: la maggioranza è costituita dalle piccole imprese. Qui si distingue nello specifico la differenza nel numero di addetti di queste ultime.

## 42 PERCENTUALE DI PICCOLE IMPRESE PER CLASSI DI ADDETTI [INPS, 2021; ISTAT, 2021A]



**43** Il numero delle posizioni lavorative nel 2020 ammonta a

**13,7 mln**

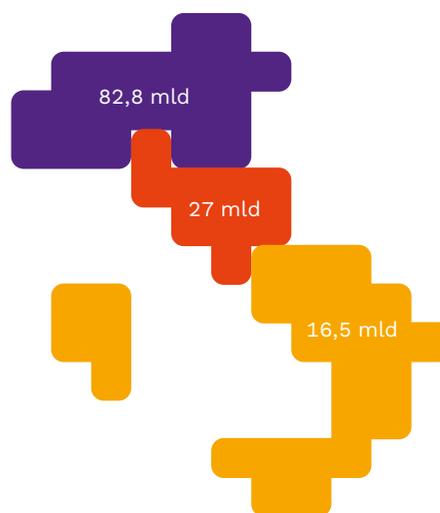
## 44 PERCENTUALE DI IMPRESE IN CUI SI CONCENTRANO I POSTI DI LAVORO [INPS, 2021]



**44** Anche se la maggioranza delle imprese in Italia rientra nella classe dimensionale da 1 a 15 addetti, il numero dei posti di lavoro è maggiore nelle imprese con più di 16 addetti, con una percentuale del

**67%**

## 45 MAPPA DELLA CONTRIBUZIONE IN ITALIA, MACRO-AREE [INPS, 2021]



**45** Anche in questo caso si notano delle differenze geografiche, infatti nel Nord Italia la quota dei contributi versati nel 2020 è più del triplo di quelli versati dal Centro Italia, mentre il Sud è staccato di 11 miliardi di euro. La somma totale dei contributi versati nel 2020 in Italia ammonta a:

**126,3€ mld**

# ... e a nero

Il nero non è solo un colore. Purtroppo, il ricorso al lavoro non regolare da parte di imprese e famiglie è una caratteristica strutturale dell'economia italiana.

47 SETTORI DEL SOMMERSO [ISTAT, 2020A]

48 ANDAMENTO DEI POSTI DI LAVORO NERO, 2011-2018 [ISTAT, 2020A]

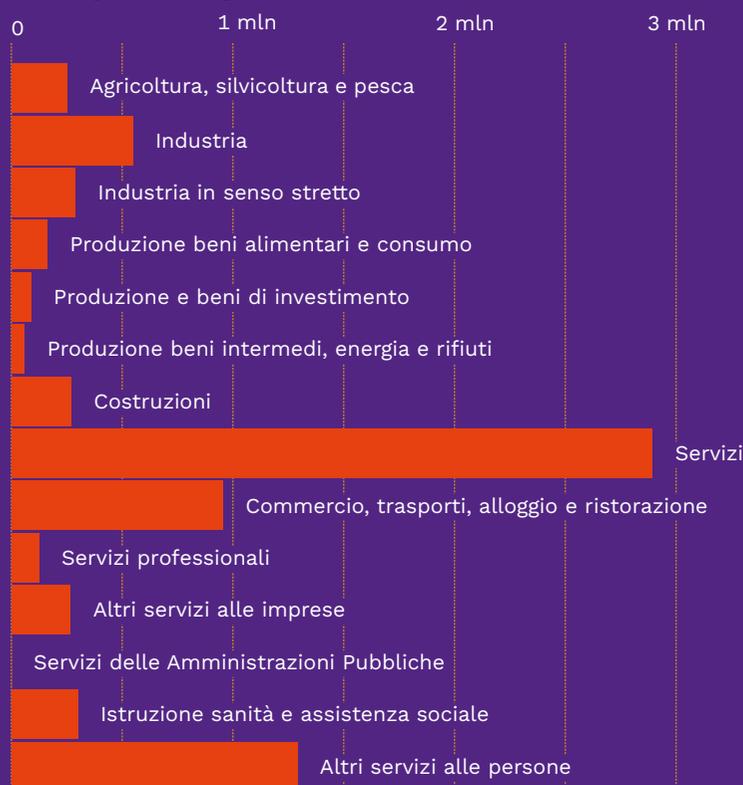


46 L'economia sommersa genera ingenti quantità di denaro, solo nel 2018 è stato creato un introito totale di

**192,8€ mld**

47 Di cosa parliamo quando parliamo di sommerso? L'economia sommersa si riferisce ad attività che sono volontariamente celate alle autorità fiscali, previdenziali e statistiche. Le principali componenti dell'economia sommersa sono costituite dal valore aggiunto occultato tramite comunicazioni volutamente errate del fatturato e/o dei costi (sotto-dichiarazione del valore aggiunto) oppure generato mediante l'utilizzo di input di lavoro non regolare. I dati mostrati sono infatti delle stime.

48 SETTORI NEI QUALI SI CONCENTRA IL LAVORO NERO [ISTAT, 2020A]

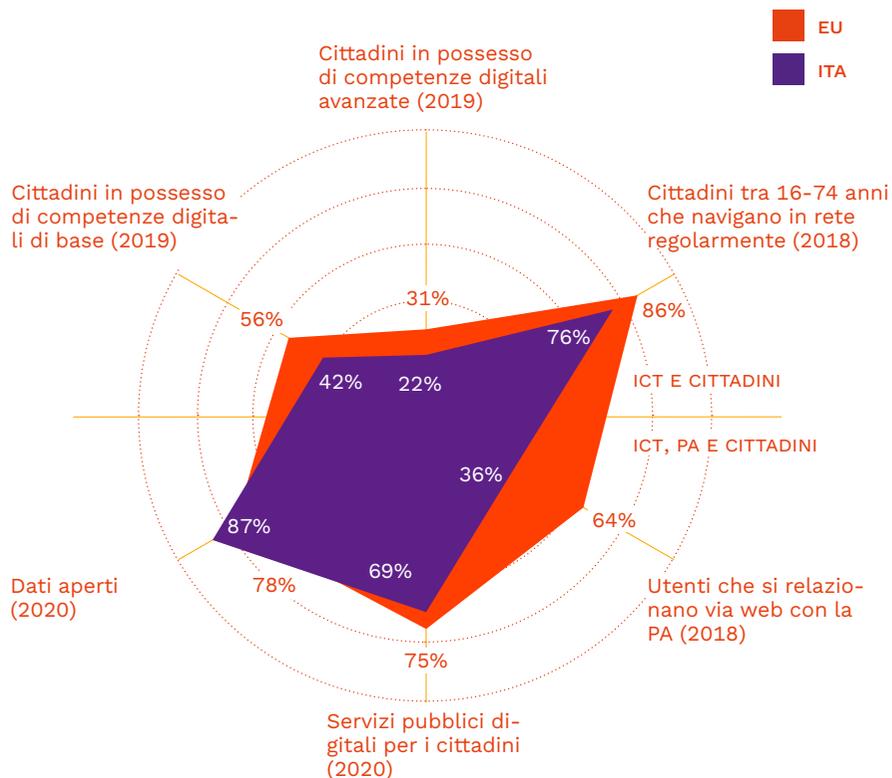


48 Chi occupa posizioni non regolari lavora spesso senza il rispetto della normativa vigente in materia lavoristica, fiscale e contributiva. Nel 2018 le unità di lavoro irregolari erano

**3,6 mln**

**50** L'Italia secondo il Digital Economy and Society Index si classifica sotto la media europea, anche se nel caso della presenza di Open Data supera la media europea di ben 9 punti percentuali. In tutti i casi il distacco si attesta sempre sopra i 6 punti percentuale. Da notare che il maggior distacco lo si ha proprio in corrispondenza degli utenti che si relazionano con le imprese: ben 28 punti percentuali!

**50** COMPETENZE DIGITALI DEGLI ITALIANI SECONDO IL DIGITAL ECONOMY AND SOCIETY INDEX [EC, 2021B]



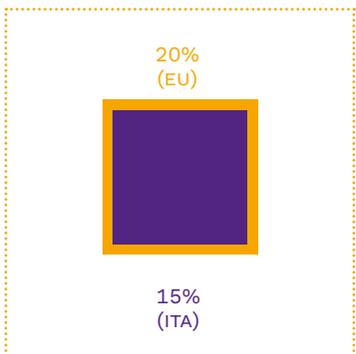
**51** Emerge che i comuni di piccole dimensioni (5.000-10.000 abitanti) sono i più virtuosi nell'utilizzo degli strumenti di invio pratiche online.

**52** Nel 2017 l'ISTAT ha condotto una indagine conoscitiva sulla semplificazione delle procedure amministrative relative alle imprese da cui è risultato che le istituzioni locali ritengono che gli ostacoli maggiori alla digitalizzazione siano in primo luogo legate alle spese (rinvio all'amministrazione centrale). Al contrario quest'ultima ritiene che gran parte della causa sia la rigidità degli uffici.

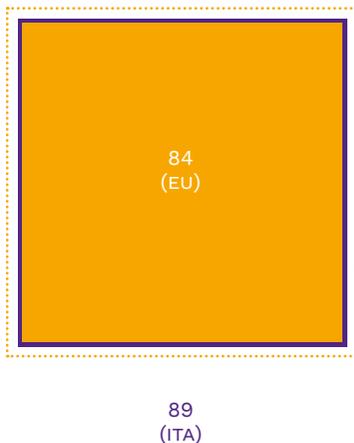
**50** LIVELLO DELLA DIGITALIZZAZIONE NEL CAMPO DELLE IMPRESE: INVESTIMENTO IN FORMAZIONE E SERVIZI ALLE IMPRESE, 2020 [ISTAT, 2020B]

Nonostante l'investimento in ICT sia inferiore in Italia, il livello di soddisfazione è leggermente più alto rispetto la media europea.

Imprese che forniscono formazione in campo ICT

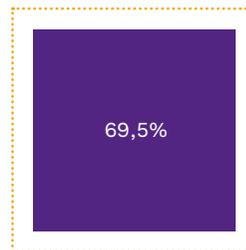


Qualità dei servizi pubblici digitali per le imprese

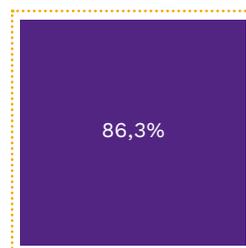


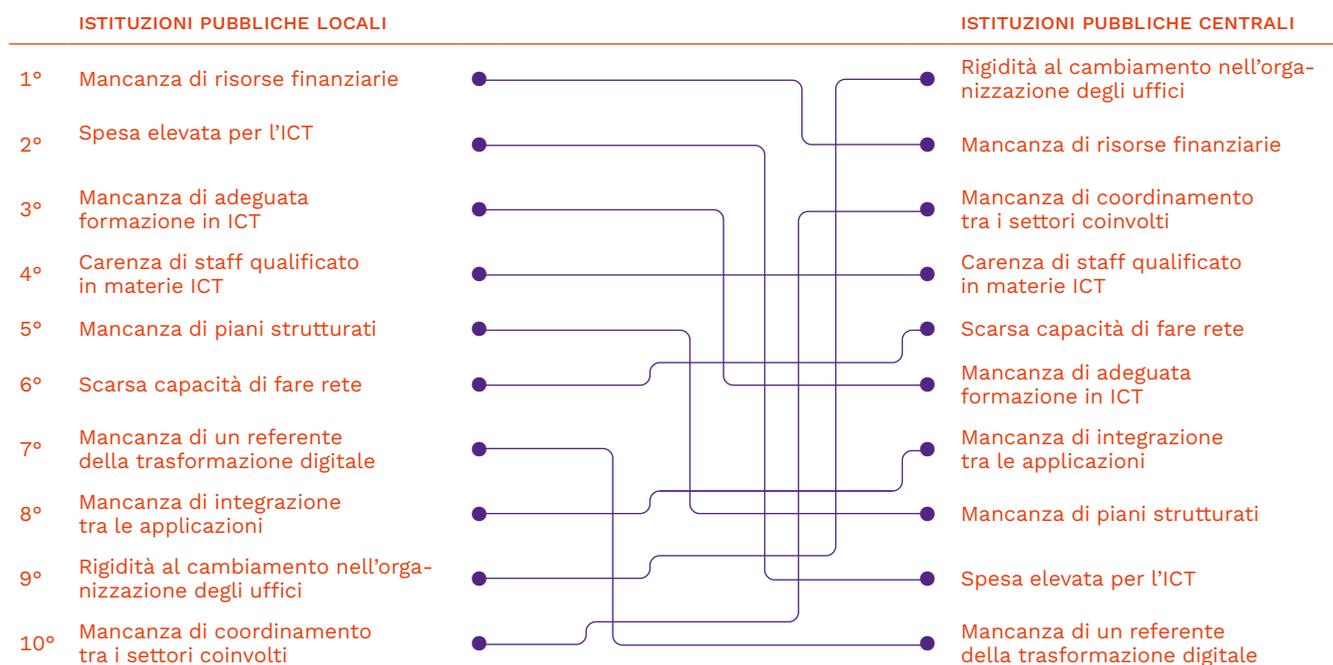
**51** PERCENTUALE DI PRATICHE INVIATE ONLINE SUL TOTALE DELLE PRATICHE INVIATE AL SUAP, 2018 [ISTAT, 2020C]

comuni con 60.001 e oltre abitanti



comuni con 5.000-10.000 abitanti



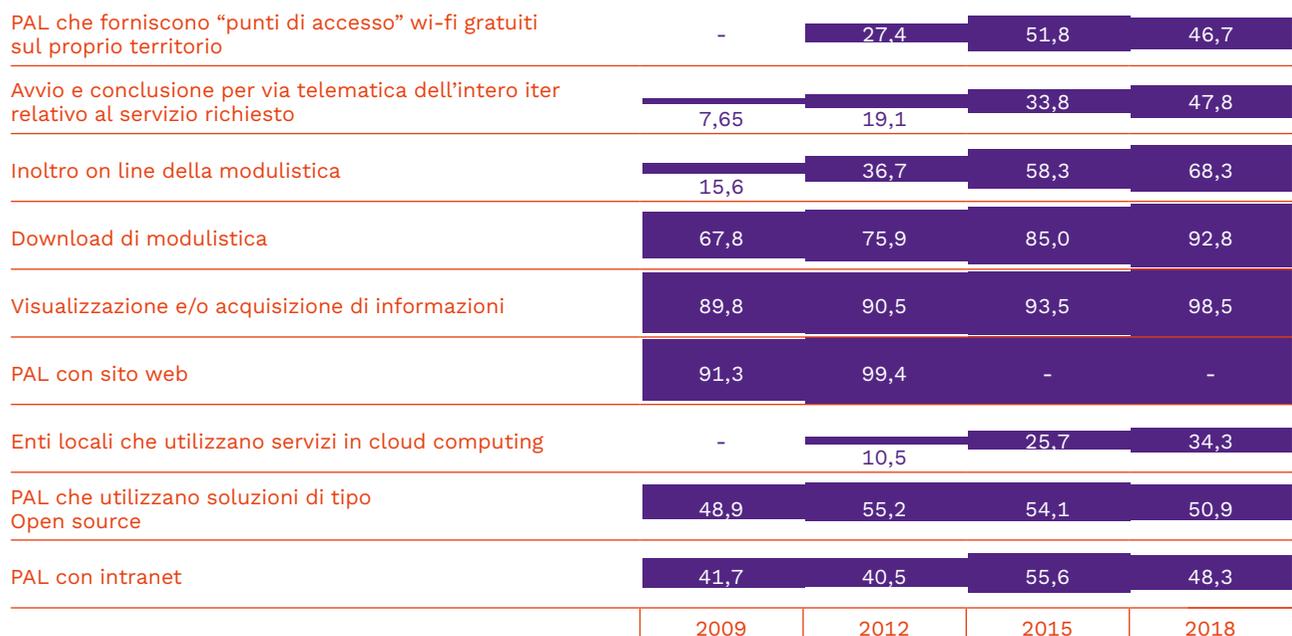


# C'è qualche problema?

Quali sono i nodi problematici del processo di transizione digitale: i cittadini, le imprese o la PA? Qui una panoramica dei maggiori ostacoli.

## 52 PERCENTUALE DEL LIVELLO DI INFORMATIZZAZIONE DEI COMUNI ITALIANI [ISTAT, 2020B]

Sono presentati alcuni degli indicatori monitorati dall'ISTAT nel corso di quattro anni. Il maggiore sviluppo si è avuto nel campo dell'inoltro della modulistica, mentre il settore da sempre più sviluppato è quello della visualizzazione di informazioni. Alcuni dati non sono reperibili.



# E adesso?



“Questo ritardo nell’adozione del web per relazionarsi con la PA non trova giustificazione solo in una mancanza di cultura del digitale da parte dei cittadini. A riprova di ciò, in alcuni segmenti di popolazione dove l’uso del web è più diffuso si registra un utilizzo di altri servizi (ad esempio quelli bancari o quelli legati al commercio elettronico) maggiore di quello registrato per la PA. Va considerato quindi anche il livello di fruibilità, usabilità e sicurezza dei servizi messi a disposizione dalla Pubblica Amministrazione, che possono rallentare il processo di interazione online tra cittadini e pubbliche amministrazioni”

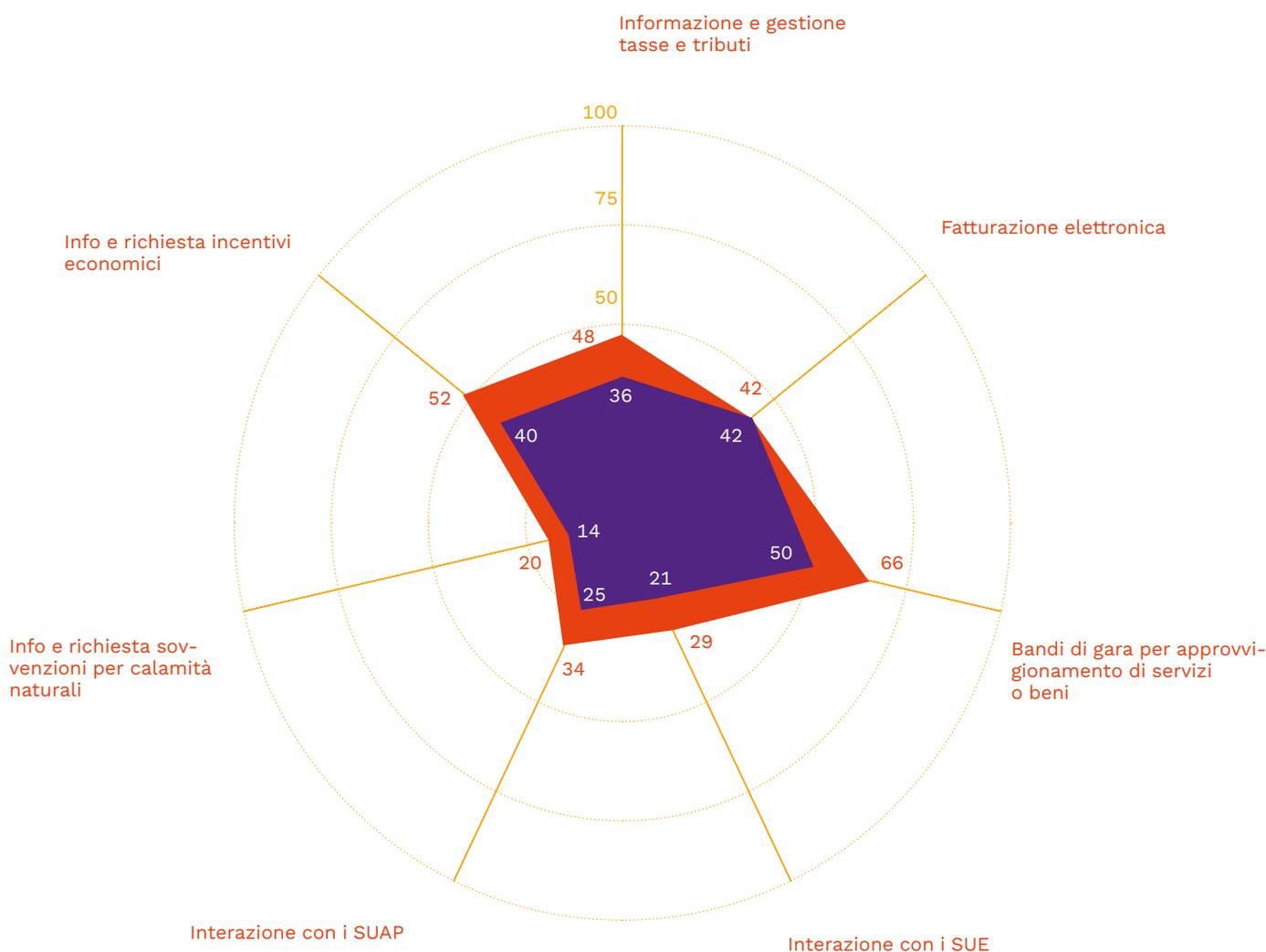
L’Agenzia per l’Italia Digitale (AGID) ha il ruolo di migliorare i servizi online della pubblica amministrazione e anche quello di avvicinare i cittadini e gli utenti agli strumenti digitali.

– Istat. (2021) *Indagine conoscitiva sulla semplificazione delle procedure amministrative connesse all’avvio e all’esercizio delle attività di impresa*

**53** PERCENTUALE DI LIVELLO DI INTERATTIVITÀ DEI PRINCIPALI SERVIZI ALLE IMPRESE, CONFRONTO TRA REGIONI E PROVINCE AUTONOME E PAL NEL 2020 [AGID,2021]

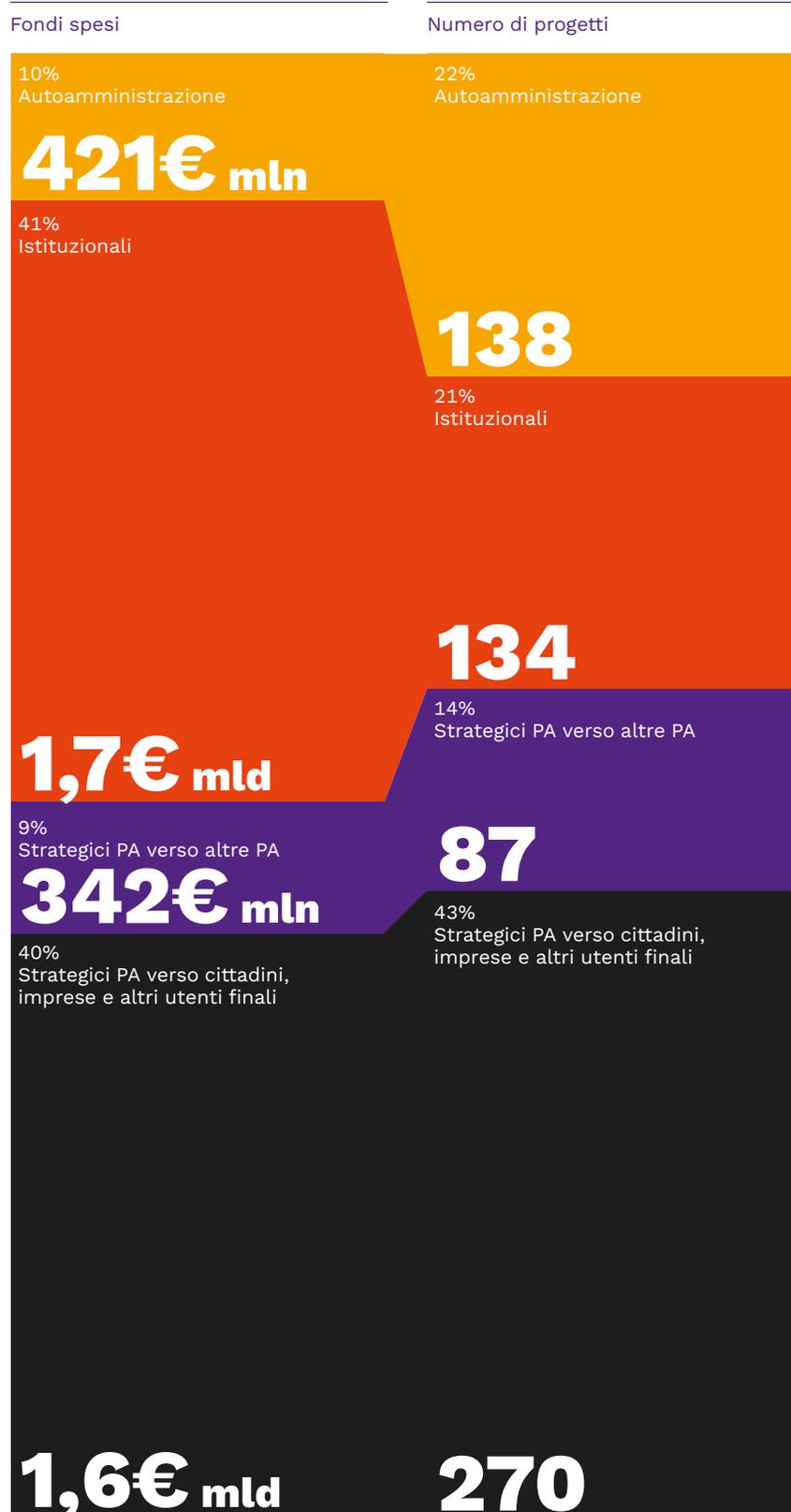
■ Regioni e province autonome  
■ PAL

106



**53** L'Agenzia per l'Italia Digitale (AGID) è stata incaricata di avviare una serie di manovre per avviare la trasformazione digitale. Per fare questo ha svolto una serie di indagini sul settore della PA online per verificare lo stato attuale. Riguardo il campo dei servizi alle imprese appare che le regioni e le province autonome sono più virtuose nell'uso e nella gestione dei servizi alle imprese rispetto alle Pubbliche Amministrazioni Locali.

**54** FONDI SPESI E NUMERO DEI PROGETTI ICT NELLA PA PER SETTORE DI APPLICAZIONE [AGID,2021]



**54** Il settore della Pubblica Amministrazione verso le imprese e i cittadini è stato al secondo posto per numero di fondi investiti nel 2020, con 1,6 miliardi di euro spesi. Anche per numero di progetti questo settore ha avuto un punteggio positivo, con 207 progetti dedicati, tanti per posizionarsi al primo posto in classifica, sopra il settore della PA per altre PA.

**55** Nel 2020 sono stati avviati in totale 629 progetti il cui 21% fa capo alle Amministrazioni locali. Le PAL hanno speso circa **490€ mln**

**56** Lo stato attuale degli investimenti lascia ben sperare riguardo il futuro delle piattaforme e degli strumenti digitali messi a disposizione dalle PA per le imprese! *Non resta che giocare!*

**Fine**

# Glossario

<b>A</b>	<b>AGID</b>	Agenzia per l'Italia Digitale.
	<b>AE</b>	Agenzia delle Entrate.
	<b>AUTOAMMINISTRAZIONE</b>	Tutto ciò che guarda la gestione del funzionamento interno alle amministrazioni, come cartellino, bilancio, controllo di gestione etc.
<b>C</b>	<b>CCIAA</b>	Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura.
<b>D</b>	<b>DIAP</b>	Dichiarazione Inizio Attività Produttiva.
	<b>DESI</b>	Digital Economy and Society Index.
<b>E</b>	<b>ECONOMIA NON OSSERVATA</b>	Relativa alle attività economiche che sfuggono all'osservazione statistica diretta.
	<b>ECONOMIA SOMMERSA</b>	Relativa alle attività volontariamente celate alle autorità fiscali, previdenziali e statistiche. Generata da dichiarazioni mendaci, riguardanti fatturato, costo produzione (sottodichiarazione), e da utilizzo di lavoro irregolare.
<b>F</b>	<b>FE</b>	Fatturazione Elettronica.
<b>G</b>	<b>GOVERNANCE</b>	L'insieme dei principi, delle regole e delle procedure che riguardano la gestione e il governo di una società, di un'istituzione, di un fenomeno collettivo.
<b>I</b>	<b>ICT</b>	Information and Communication Technology.
	<b>INTRANET</b>	In informatica e telecomunicazioni, una rete aziendale privata completamente isolata dalla rete esterna.
	<b>IMU</b>	Imposta Municipale Unica.
	<b>IRAP</b>	Imposta Regionale sulle Attività Produttive.
	<b>IRES</b>	Imposta sul Reddito delle Società.
	<b>IRPEF</b>	Imposta Reddito delle Persone Fisiche.
	<b>IVA</b>	Imposta sul Valore Aggiunto.
<b>M</b>	<b>MEF</b>	Ministero Economia e Finanza.
	<b>MISE</b>	Ministero dello Sviluppo Economico.
	<b>MLPS</b>	Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.
<b>O</b>	<b>OPEN SOURCE</b>	Software di cui l'utente finale, che può liberamente accedere al file sorgente, è in grado di modificare a suo piacimento il funzionamento.
<b>P</b>	<b>PA</b>	Pubblica Amministrazione.
	<b>PAC</b>	Pubblica Amministrazione Centrale.
	<b>PAL</b>	Pubblica Amministrazione Locale.
	<b>PMI</b>	Piccole Medie Imprese.
	<b>PCM</b>	Presidenza del Consiglio dei Ministri.
<b>S</b>	<b>S.A.S.</b>	Società in accomandita semplice.
	<b>SCIA</b>	Segnalazione Certificata di Inizio Attività.
	<b>S.N.C.</b>	Società in nome collettivo.
	<b>S.P.A.</b>	Società per Azioni.
	<b>S.R.L.</b>	Società a responsabilità limitata.
	<b>S.S.</b>	Società semplice.
	<b>SUE</b>	Sportello Unico per l'Edilizia.
<b>T</b>	<b>TOUCHPOINT</b>	Qualsiasi modo in cui un consumatore può interagire con un'azienda o un ente pubblico.
	<b>TRIBUTO</b>	Prestazione in denaro dovuta dai cittadini allo Stato e agli altri enti pubblici.
	<b>TURNOVER</b>	Dinamica demografica complessiva delle imprese ed è dato dalla differenza tra il tasso di natalità e il tasso di mortalità.

# Bibliografia

FORNITORE	GRAFICO	PAGINA
<b>Agid. (2021).</b> <i>La spesa ICT nella PA italiana 2020</i> . <a href="https://www.agid.gov.it/sites/default/files/repository_files/report_sulla_spesa_ict_nelle_pa_2020.pdf">https://www.agid.gov.it/sites/default/files/repository_files/report_sulla_spesa_ict_nelle_pa_2020.pdf</a>	21, 53, 54	91, 106, 107
<b>European Commission. (2021a).</b> <i>Data on Taxation</i> . <a href="https://ec.europa.eu/taxation_customs/taxation-1/economic-analysis-taxation/data-taxation_it">https://ec.europa.eu/taxation_customs/taxation-1/economic-analysis-taxation/data-taxation_it</a>	35	98
<b>European Commission. (2021b).</b> <i>Italy in the Digital Economy and Society Index</i> . <a href="https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi-italy">https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi-italy</a>	50	104
<b>Fondazione Nazionale dei Commercialisti. (2020).</b> <i>Analisi della pressione fiscale in Italia, in Europa e nel mondo. Struttura ed evoluzione dei principali indicatori di politica fiscale</i> . <a href="https://www.fondazioneNazionaleCommercialisti.it/node/1498">https://www.fondazioneNazionaleCommercialisti.it/node/1498</a>	31, 32, 33, 36, 37	96, 97, 99
<b>Impresainungiorno.gov.it. (s.d.).</b> <a href="https://www.impresainungiorno.gov.it/">https://www.impresainungiorno.gov.it/</a>	25	93
<b>Inps. (2021).</b> <i>Imprese del settore privato non agricolo</i> . Osservatorio statistico imprese. <a href="https://www.inps.it/osservatoristatistici/api/getAllegato?idAllegato=1031">https://www.inps.it/osservatoristatistici/api/getAllegato?idAllegato=1031</a>	44, 45	102
<b>Istat. (2011).</b> <i>Le tecnologie dell'informazione e della comunicazione nelle imprese</i> . <a href="https://www.istat.it/it/archivio/48044">https://www.istat.it/it/archivio/48044</a>	12, 13	88, 89
<b>Istat. (2016).</b> <i>Cittadini, imprese e ICT</i> . <a href="https://www.istat.it/it/archivio/194611">https://www.istat.it/it/archivio/194611</a>	12, 13, 14	88
<b>Istat. (2020a).</b> <i>Economia non osservata nei conti nazionali</i> . <a href="https://www.istat.it/it/archivio/262584">https://www.istat.it/it/archivio/262584</a>	47	103
<b>Istat. (2020b).</b> <i>Imprese e ICT</i> . <a href="https://www.istat.it/it/archivio/251968">https://www.istat.it/it/archivio/251968</a>	12, 13, 14	88, 89
<b>Istat. (2020c).</b> <i>Pubblica Amministrazione locale e ICT</i> <a href="https://www.istat.it/it/archivio/241550">https://www.istat.it/it/archivio/241550</a>	18, 51, 52	90, 104, 105
<b>Istat. (2021a).</b> <i>Demografia d'impresa</i> . <a href="https://www.istat.it/it/archivio/259723">https://www.istat.it/it/archivio/259723</a>	9, 10, 27, 31, 42	86, 87, 94, 96, 102
<b>Istat. (2021b).</b> <i>Indagine conoscitiva sulla semplificazione delle procedure amministrative connesse all'avvio e all'esercizio delle attività di impresa</i> . <a href="https://www.istat.it/it/files/2021/05/Audizione-20-maggio-2021.pdf">https://www.istat.it/it/files/2021/05/Audizione-20-maggio-2021.pdf</a>	20, 23	91, 92
<b>Ministero dello Sviluppo Economico. (2020).</b> <i>Relazione sugli interventi di sostegno alle attività economiche e produttive</i> . <a href="https://www.mise.gov.it/images/stories/pubblicazioni/RELAZIONE_MISE_2020_WEB.pdf">https://www.mise.gov.it/images/stories/pubblicazioni/RELAZIONE_MISE_2020_WEB.pdf</a>	38, 40, 41	100, 101
<b>Our World in Data. (2017).</b> <i>Share of people who report having intentions to start business (Global Entrepreneurship Monitor)</i> . <a href="https://ourworldindata.org/grapher/share-of-people-who-report-having-intentions-to-start-business?tab=table&amp;time=2016..2017">https://ourworldindata.org/grapher/share-of-people-who-report-having-intentions-to-start-business?tab=table&amp;time=2016..2017</a>	17	90
<b>Our World in Data. (2019).</b> <i>Time required to start a business, 2003 to 2019</i> . <a href="https://ourworldindata.org/grapher/time-required-to-start-business?tab=chart&amp;time=earliest..2019&amp;region=Europe&amp;country=~ITA">https://ourworldindata.org/grapher/time-required-to-start-business?tab=chart&amp;time=earliest..2019&amp;region=Europe&amp;country=~ITA</a>	17	90

# Prossima fermata: Mobilità integrata



## Perché un report?

Per raccontare il tema della mobilità integrata è stato adottato un linguaggio vicino a quello del report giornalistico. La ricerca dei dati, infatti, è stata prevalentemente condotta in modo impersonale, attingendo spesso ad articoli o banche dati, richiedendo il tema una comprensione sistemica. Particolare attenzione è stata rivolta alle dinamiche che si

instaurano tra pubblico e privato, che si riverberano sull'agire individuale del cittadino nella quotidianità.

Nell'atlante, pur esistendo una continuità narrativa nello sviluppo del tema, ogni pagina si presenta come un'unità autoconclusiva che affronta un particolare ambito, così come avviene negli articoli di giornale.

La voce dei cittadini, tuttavia, non resta una campana inascoltata: parte del "giornale", infatti, raccoglie le interviste.

**Toscana**

**La lunga via per l'integrazione**  
Il caso Autolinee Toscane

— a pagina 128

**F.V.G.**

**Fusione che crea integrazione**  
TPL F.V.G.

— a pagina 126

**Campania**

**Un biglietto per unirli**  
Unico Campania

— a pagina 130

## INTEGRAZIONI A CONFRONTO: AUTOLINEE TOSCANE, TPL FVG E UNICO.

— a pagina 132

## Che cos'è la mobilità integrata?

**La definizione**

Per mobilità integrata si intende un sistema di mobilità urbana in grado di diminuire gli impatti ambientali, sociali ed economici generati dall'utilizzo di mezzi privati, grazie a un sistema di trasporto efficiente e infrastrutture tecnologiche moderne.

— Continua a pagina 112

**L'INTERVISTA**

“  
L'abbonamento regionale è davvero una svolta enorme! Mi stupisce che non sia diffuso in tutte le regioni d'Italia!

La parola al Cittadino  
— a pagina 113

**INTEGRAZIONE**

QUANTI TIPI DI INTEGRAZIONE ESISTONO? AD OGNI REGIONE, LA SUA INTEGRAZIONE

Una panoramica generale

La mobilità integrata in Italia è caratterizzata da una grande frammentazione di sistemi diversi che convivono.

Le grandi compagnie ferroviarie hanno tentato di offrire abbonamenti integrati comprendenti tutti i treni di una singola regione oppure tratte molto frequentate, successivamente si è provato ad integrare anche gli altri mezzi di trasporto per poi passare a un'integrazione digitale, attraverso applicazioni e siti web, che garantiscono vari servizi.

— Continua a pagina 120

**DIGITALIZZAZIONE**

LA DIGITALIZZAZIONE CHE GENERA FRAMMENTAZIONE, IL CASO ITALIANO

Ripensare la digitalizzazione

Il settore del trasporto pubblico è stato uno dei primi a muovere grandi passi verso la rivoluzione tecnologica mettendo a disposizione la possibilità di acquistare ticket online ed informarsi su modifiche e orari delle corse.

Il problema, tuttavia, sta nella frammentazione del servizio. È sufficiente spostarsi di pochi chilometri e tutto cambia: dalla tariffa applicata, all'app di riferimento fino al numero telefonico. È questo il giusto approccio all'integrazione?

— Continua a pagina 124

## La strada verso città più sostenibili

**Mobilità più sostenibile****LE 4 MOTIVAZIONI PER UNA MOBILITÀ SOSTENIBILE**

La mobilità integrata è uno dei tasselli fondamentali della mobilità sostenibile.

Oggi è un tema a cui si presta molta attenzione in quanto è

una delle armi per modificare le tendenze climatiche e quelle socio-ambientali.

Il settore dei trasporti, infatti, è responsabile del consumo di suolo, dell'inquinamento ambientale e di quello acustico.

— Continua a pagina 116

## Il Trasporto Pubblico Locale (TPL) in Italia

**Un grande mercato**

Il mercato del TPL italiano per dimensione si colloca al quarto posto tra gli stati Europei, ma con un fatturato di circa la metà rispetto ai primi tre. Quindi che servizi offre il TPL?

— Continua a pagina 118

**Estensione della metro**

Città/stato	Km
Italia	240km
Spagna	610Km
Germania	648Km
UK	672Km

**L'INCHIESTA**

I MILLE VOLTI DELL'INTEGRAZIONE: LA SITUAZIONE ITALIANA DA NORD A SUD

Un lungo itinerario regionale

L'integrazione dei mezzi di trasporto nella penisola presenta una diffusione a macchia di leopardo, dove pochi sono gli esempi virtuosi di integrazione a livello regionale, molti quelli su piccola scala.

A questa netta divisione concorre largamente il dialogo tra pubblico e privato, che determina la disparità di servizio tra Settentrione e Meridione. In Italia le società di TPL partecipate da una PA sono 112, a fronte di 930 aziende, ed è proprio dalla partecipazione che nasce l'integrazione.

— Continua a pagina 122

**GLI AGGREGATORI**

GLI AGGREGATORI, UNA POSSIBILE SOLUZIONE AL PROBLEMA DELL'INTEGRAZIONE...

Uno sguardo al futuro

Vengono definiti aggregatori le soluzioni multicanale che si inseriscono nel progetto di sviluppo integrato e sostenibile, attraverso la facilitazione dell'accesso ai servizi da parte dell'utente, il quale viene assistito in tutte le fasi del viaggio. All'interno del territorio nazionale, gli aggregatori rendono i servizi fruibili da un unico punto di accesso.

— Continua a pagina 134

**ULTIMA FERMATA: INTEGRAZIONE**

— Conclusioni a pagina 138

**Cos'è?**

Una definizione frammentata

# Questa grande sconosciuta

# La mobilità integrata

*L'espressione mobilità integrata indica un sistema di mobilità urbana in grado di diminuire gli impatti ambientali, economici e sociali generati da veicoli privati, grazie a trasporti efficienti, telecomunicazioni e le moderne tecnologie che consentano l'uso ottimale e integrato delle diverse modalità di trasporto, intervenendo sia sui servizi digitali, sia sui mezzi di trasporto stessi.*

La definizione di mobilità integrata risulta altamente frammentata perché in sé riassume sia caratteristiche proprie della mobilità intesa come servizio (MaaS), che della mobilità sostenibile. È necessario rendere tutti i trasporti più efficienti per favorire il riequilibrio modale, migliorando la logistica tramite l'utilizzo di nuove tecnologie.

**MOBILITÀ SOSTENIBILE**  
Questa espressione indica molteplici modalità di spostamento responsabili che permettono di diminuire gli impatti ambientali, sociali ed economici generati dai veicoli privati: il consumo di territorio (causato dalla realizzazione di strade e di infrastrutture); il costo degli spostamenti; l'incidentalità; il degrado delle

aree urbane (causato dallo spazio occupato dagli autoveicoli a scapito dei pedoni); l'inquinamento acustico; la congestione stradale. Una delle risposte più attuabili rispetto all'urgente problema dell'impatto dei trasporti sull'ambiente è la mobilità sostenibile, ovvero un insieme di soluzioni atte ad innescare situazioni che l'ambiente possa sostenere.

**MOBILITY AS A SERVICE** (MaaS) rappresenta il futuro della mobilità: un futuro digitale, accessibile e multimodale, che permette agli utenti di spostarsi più facilmente e di programmare i propri viaggi da una app mobile, che permette di compiere tutte le operazioni: dalla scelta del tragitto migliore alla verifica della disponibilità dei mezzi, alla loro prenotazione, al pagamento dell'intera tratta, alla consultazione dei movimenti, per una nuova e più completa "esperienza di mobilità".

“

Un concetto nuovo di mobilità, che prevede l'integrazione di molteplici servizi di trasporto sia pubblici che privati, in un unico servizio, accessibile via smartphone!

Grazie ad una piattaforma fornita di diverse funzioni ed un unico sistema di pagamento, si offre all'utente una reale alternativa all'uso dei mezzi privati. Tutto tramite una sola applicazione!

## Interviste

### Cosa ne pensano gli utenti

# Pendolari stressati, residenti abitudinari, turisti spensierati

La mobilità integrata è un servizio ed esiste perché gli utenti possano usufruirne, ecco perché è importante sapere cosa ne pensano.

#### GLI ARCHETIPI

È inutile esplorare il mondo della mobilità integrata, ignorando le opinioni e le considerazioni degli utenti che ne usufruiscono.

Si delineano tre archetipi: il pendolare stressato, il residente abitudinario e il turista spensierato. Ascoltando le loro esperienze, si capisce cosa funziona e cosa può essere migliorato.



#### IL PENDOLARE STRESSATO

Il pendolare stressato ogni giorno si trova costretto ad utilizzare i mezzi di trasporto: deve sopportare con infinita pazienza i ritardi, le lunghe attese tra un mezzo e l'altro, e spesso anche la mancanza di comfort durante il viaggio.



#### IL RESIDENTE ABITUDINARIO

Il residente abitudinario ha bisogno di puntualità, chiarezza di informazioni: dovendo confrontare fonti diverse per ottenere informazioni, potrebbe cedere alla tentazione di viaggiare con la sua automobile privata.



#### IL TURISTA SPENSIERATO

Il turista spensierato è pronto ed attrezzato per la vacanza, programmata nel dettaglio prima di partire, ma un problema grava su di lui: l'incomprensione a causa della mancata traduzione in lingue diverse.

#### GLI INTERVISTATI



#### Annachiara



Brescia - Milano



1 h 45 min



Essere pendolare tra due città come Brescia e Milano, comporta la necessità di una mobilità integrata efficiente. Annachiara deve recarsi ogni giorno a Milano per motivi di studio e per raggiungere la sua meta si avvale di tre tipologie di mezzi di trasporto: autobus, treno e metropolitana. Il viaggio dura complessivamente un'ora e 45 minuti, per questo l'esigenza di comfort, che sfortunatamente risultano spesso insoddisfacenti, è piuttosto importante: "Spesso il viaggio non è confortevole: non c'è wifi, non c'è posto per sedersi, fa molto caldo oppure troppo freddo". Per ottenere informazioni riguardanti il suo viaggio, Annachiara deve confrontare diverse applicazioni, il che

rende la programmazione complessa e lunga. Fortunatamente la regione Lombardia offre un servizio di abbonamento, chiamato "Io viaggio" che le consente di viaggiare con qualsiasi mezzo in tutta la regione, pagando sempre un prezzo fisso.



**L'abbonamento regionale rappresenta una svolta! Mi stupisco che non sia diffuso in tutte le regioni: è davvero comodo per chi si avvale dei trasporti pubblici quotidianamente!**

Complessivamente Annachiara si reputa mediamente soddisfatta, anche se l'integrabilità dei diversi mezzi di trasporto rappresenta un'importante problematica, non solo circa l'integrazione di orari e frequenza di corse, ma anche riguardo l'integrazione in termini di servizi digitali.



#### Alessandra



Treviso - Belluno



1 h 45 min



Alessandra è una ragazza di 23 anni di Treviso, che sta svolgendo un tirocinio a Belluno. Tre giorni a settimana la sua giornata inizia con un viaggio verso Belluno: per programmarlo si affida al sito ufficiale di Trenitalia e ad un'applicazione per trovare informazioni riguardanti gli autobus, che non sono sempre esaustive: "Talvolta è difficile identificare il luogo in cui si trova la fermata. Rimane sempre il timore di aver sbagliato e di salire su un altro autobus. Basterebbe una segnaletica chiara!" Nel complesso l'esperienza di Alessandra risulta positiva: "È presente una buona copertura oraria e il servizio in generale è soddisfacente: trovo che il treno sia un ottimo

## Interviste

### Cosa ne pensano gli utenti

# Cosa dicono della mobilità integrata

mezzo di trasporto perché favorisce l'interazione tra le persone e specialmente ora, dopo questa lunga reclusione, ne abbiamo bisogno!" Attraverso questa esperienza emerge quanto il trasporto pubblico possa essere anche un'opportunità relazionale.

 **Chiara**

---

 Roma periferia - centro

 1 h 30 min

Essendo Roma una metropoli, per uno studente universitario romano, che vive in periferia, la cui sede di facoltà si trova in centro, ogni giorno può diventare un'inaspettata avventura, non sempre a lieto fine. Chiara può utilizzare tre diversi mezzi: il treno, l'autobus o la metropolitana per effettuare un viaggio verso l'università della durata di circa un'ora e trenta minuti, mentre se utilizzasse la sua automobile il viaggio si ridurrebbe a quindici minuti. L'itinerario è estremamente frammentato e i mezzi sono talmente affollati, che nonostante l'integrazione di questi sia mediamente buona e la frequenza di corse abbastanza soddisfacente, risulta comunque difficile riuscire ad usufruir-

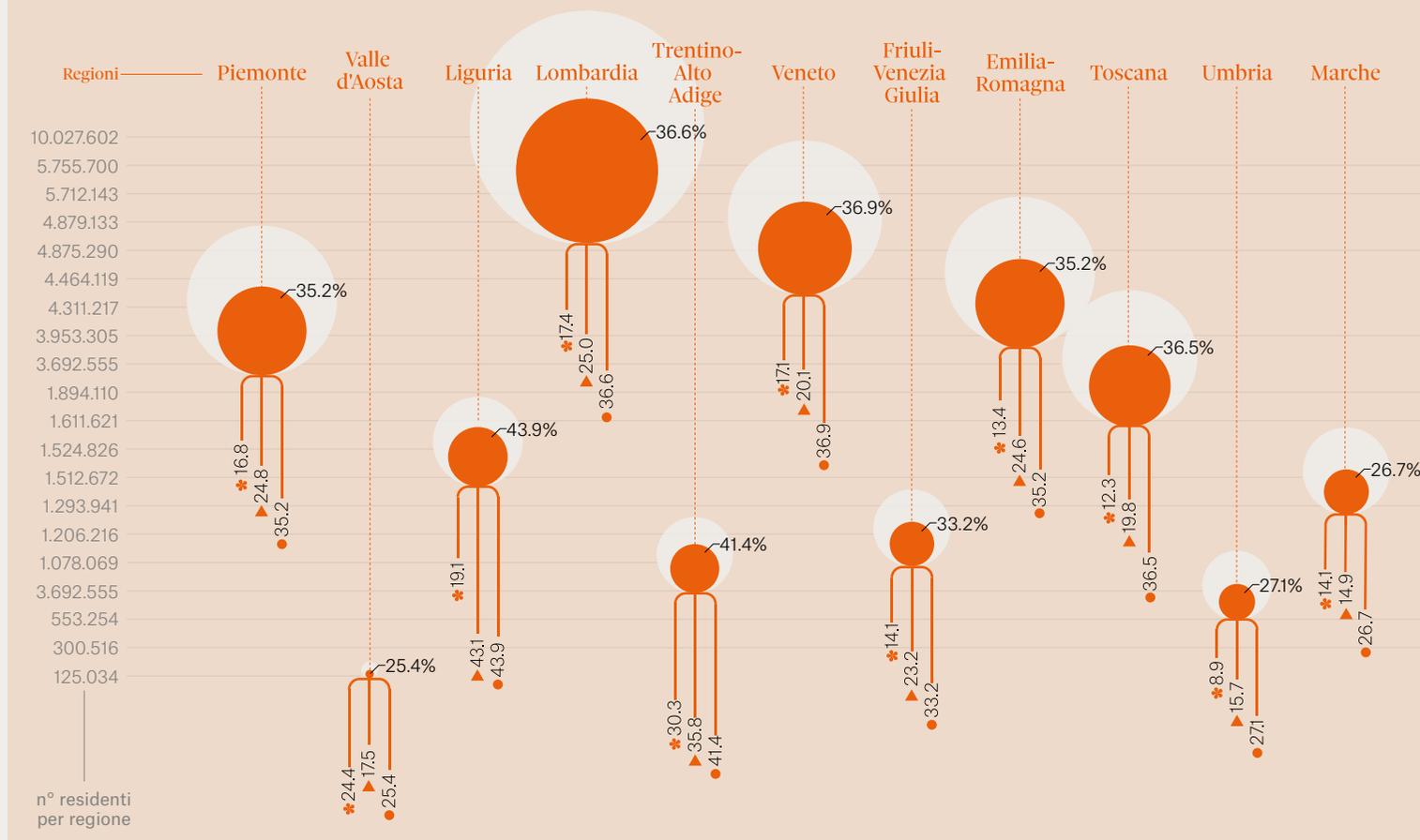
33

### Milioni di pendolari

in Italia, di cui 11 milioni studenti e 22 milioni lavoratori, secondo l'indagine ISTAT del 2019.

ne: "La mattina la metro è improponibile a causa della quantità di persone, molto spesso non è possibile salire!" La programmazione del viaggio è difficile: "Non ho mai avuto l'app dell'ATAAC, i siti sono pessimi e l'unico modo che ho per consultare gli orari è Google maps." Anche acquistare il biglietto risulta complesso, non solo perché le interfacce sono poco chiare ed esauritive, ma anche perché: "Generalmente non è possibile prendere i biglietti sull'autobus e molte volte non ci sono né macchinette né sportelli in alcune fermate. Volendo c'è "myCicero", ma non è molto comodo perché bisogna caricare i soldi sull'app." Chiara non è soddisfatta del servizio, ma negli anni ha dovuto imparare ad adattarsi.

## QUANTO VENGONO UTILIZZATI I MEZZI PUBBLICI NELLE REGIONI ITALIANE?



# Interviste

## Cosa ne pensano gli utenti

**Daniele**

Palermo

20 min

Daniele è un lavoratore che vive a Palermo. Negli anni ha utilizzato diversi mezzi di trasporto, ma spesso cerca di evitare la composizione del suo viaggio attraverso più mezzi, perché l'integrazione non è soddisfacente. Utilizza soprattutto autobus, ma talvolta anche treni e tram per una durata media di venti minuti. Tuttavia il servizio che offrono gli autobus, ovvero quello di cui necessita maggiormente, è piuttosto frustrante: “Gli orari spesso non vengono rispettati a causa della poca comunicazione in-

terna dell'azienda o troppo traffico che fa slittare il passaggio della corsa, di conseguenza non perdo neanche tempo per controllarli.” Il tram, invece, risulta molto più puntuale, ma se l'utente necessita di arrivare alla fermata attraverso l'autobus, probabilmente non riuscirà ad usufruirne in tempo. Per quanto riguarda il sistema di interfaccia per l'acquisto o la consultazione degli orari, denuncia: “Una necessità urgente di uno sviluppo massiccio e significativo del digitale.”

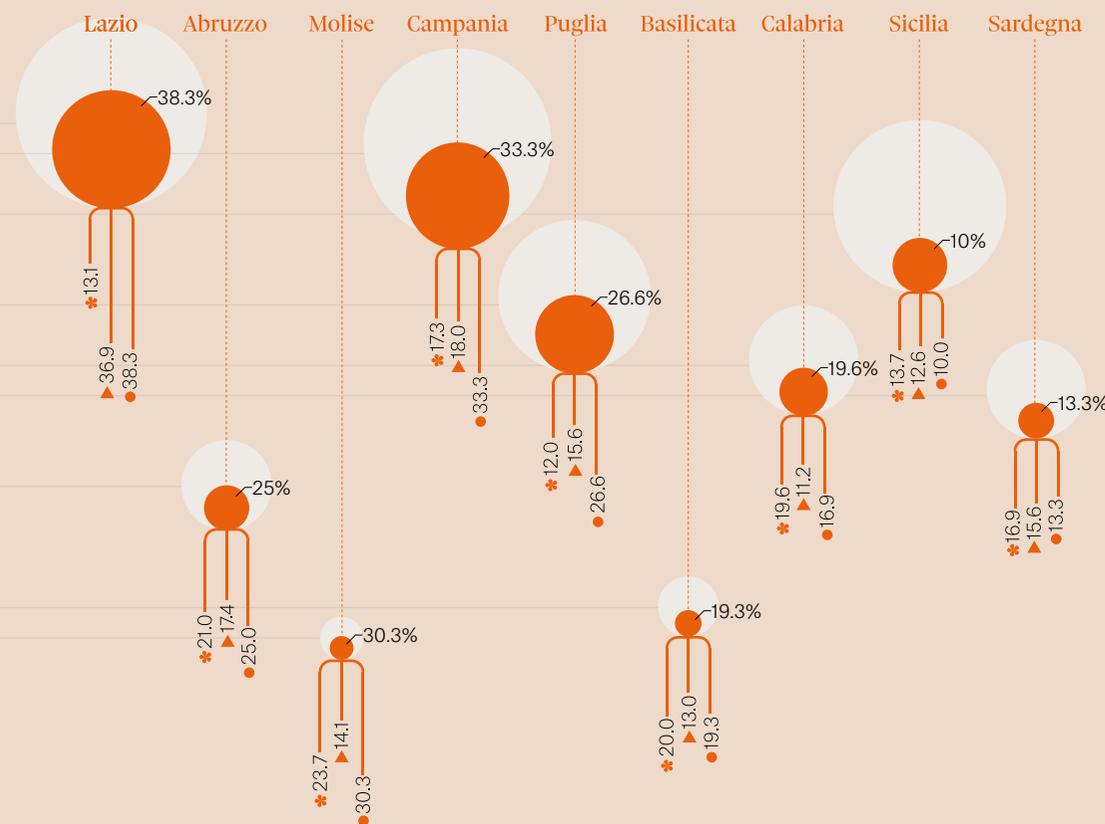
**Kyla**

Oxford - Roma

Variabile

Kyla è una studentessa inglese, che abita ad Oxford, e per le vacanze estive ha deciso di visitare Roma. Il viaggio si è articolato in: aereo, treno, autobus ed una volta giunta a destinazione ha privilegiato l'utilizzo esclusivo dell'autobus, sostituito se possibile dal cammino. Avendo pianificato nel dettaglio la sua vacanza, ha scelto un alloggio comodo per visitare la città a piedi. L'esperienza è stata soddisfacente: non ha riscontrato difficoltà nella consultazione dei diversi siti e di conseguenza nell'ottenere informazioni. Prima della partenza ha individuato la presenza di un biglietto turistico che ha acquistato presso uno sportello fisico una volta arrivata a Roma. Riguardo l'integrazione dei diversi mezzi non ha riscontrato criticità. Il problema maggiore è rappresentato dall'assenza della possibilità di traduzione dei siti: le aziende di trasporti sembrano non considerare le necessità degli utenti stranieri.

Dati Istat dell'anno 2020



### Legenda

Il grafico vuole mostrare quanti abitanti utilizzano i mezzi pubblici nelle diverse regioni e in che percentuale.

● 13.3%  
 Percentuale di utilizzo dei mezzi pubblici  
 Numero di abitanti con età maggiore a 14 anni

— Percentuale di utilizzo di un determinato mezzo pubblico  
 \* I valori riportati sono espressi in percentuale

La tipologia di mezzo è contraddistinta dal simbolo corrispondente

**I simboli:**  
 \* Treno    ▶ Autobus  
 ● Pullman

## Perché?

### Le motivazioni

# La strada verso città più sostenibili

## LE 4 MOTIVAZIONI PER UNA MOBILITÀ INTEGRATA

La mobilità integrata è uno dei tasselli che costituisce la mobilità sostenibile. Oggi è un tema a cui si presta molta attenzione in quanto è una delle armi per modificare le

tendenze climatiche e socio-ambientali. L'industria del trasporto è infatti protagonista in diversi aspetti, tra questi i più rilevanti sono quattro.

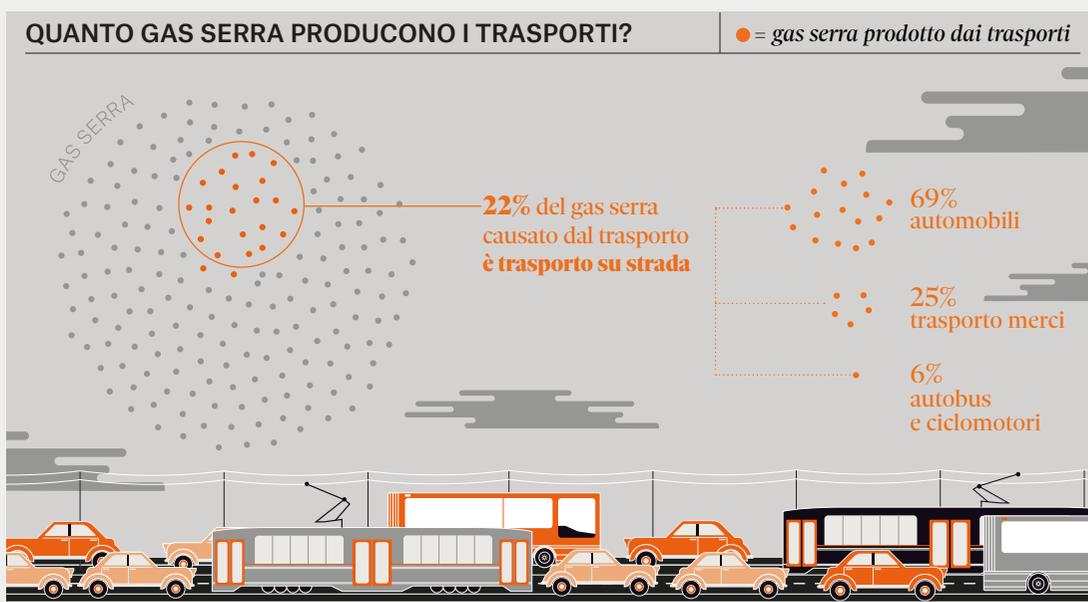
### L'INQUINAMENTO AMBIENTALE

In Europa il settore dei trasporti è causa di circa un terzo del consumo totale di energia e di un quinto delle emissioni di gas serra.

In Italia i trasporti producono ben un quarto del gas serra e la quasi totalità (il 92,6%) è dovuta ai trasporti su strada. Tra questi spiccano le automobili, il 69%, seguite dal trasporto merci 25%, mentre il restante 6% se lo spartiscono egualmente autobus e motocicli.

### BUONI PROPOSITI

Essendo una delle principali cause dell'inquinamento ambientale, l'Europa si è posta l'obiettivo di ridurre le emissioni dei trasporti del 60% entro il 2050; un traguardo però che richiede dei cambiamenti radicali,



incentivi per le nuove tecnologie e l'utilizzo di sistemi più efficienti. In Italia, per esempio, sono stati avviati progetti di mobilità ferroviaria che consentirebbero lo sviluppo di treni alimentati ad idrogeno.

### Lo sapevi che...

Nel 2018 in ben 55 capoluoghi di provincia sono stati superati i limiti giornalieri previsti per le polveri sottili o per l'ozono: per 35 giorni sono stati superati i limiti imposti per Pm10 e per 25 giorni quelli per l'ozono.

Nel 2018 a Roma sono state perse 254 ore nel traffico, classificandola come seconda città al mondo, dopo Bogotà, dove si trascorrono più ore nel traffico; e sono ben 5 le città italiane nella classifica delle prime 25.

### CONSUMO DEL SUOLO

La costante espansione e sviluppo dei centri urbani porta alla creazione di nuove infrastrutture per i trasporti tradizionali e secondo l'Ispra pesano circa il 50% del consumo totale di suolo in Italia. All'interno di questo conteggio rientrano, oltre alle strade, ferrovie,

parcheggi e piazzali.

Gli spazi verdi destinati a questi utilizzi vengono impermeabilizzati e cementificati diventando quindi risorse non rinnovabili e negli anni la crescita del sistema dei trasporti e la pianificazione territoriale sono cresciute in modo indipendente l'una dall'altra

portando a forti situazioni di degrado del paesaggio e incompatibilità con il territorio circostante.

In Italia nel 2019 il suolo è stato consumato con una velocità di due metri quadri al secondo. Ciascun abitante ha in "carico" 355 metri quadrati di superfici di cemento e asfalto.

“

È come se nel 2019 avessimo costruito 135 metri quadrati per ogni nuovo bambino nato.

## Perché?

### Le motivazioni

#### Tentativi di cambio di tendenza

Nel nuovo PNRR il capitolo dedicato ai trasporti espone chiaramente come sia necessario incentivare il trasporto su rotaia, migliorandone la qualità ed eliminando le disparità tra le diverse zone.

#### L'INQUINAMENTO ACUSTICO

I trasporti sono responsabili anche di un altro tipo di inquinamento, quello acustico. Questo tipo di disturbo non è particolarmente discusso, ma ha delle conseguenze sul benessere delle persone. Può infatti portare a disturbi del sonno, stress, aumento

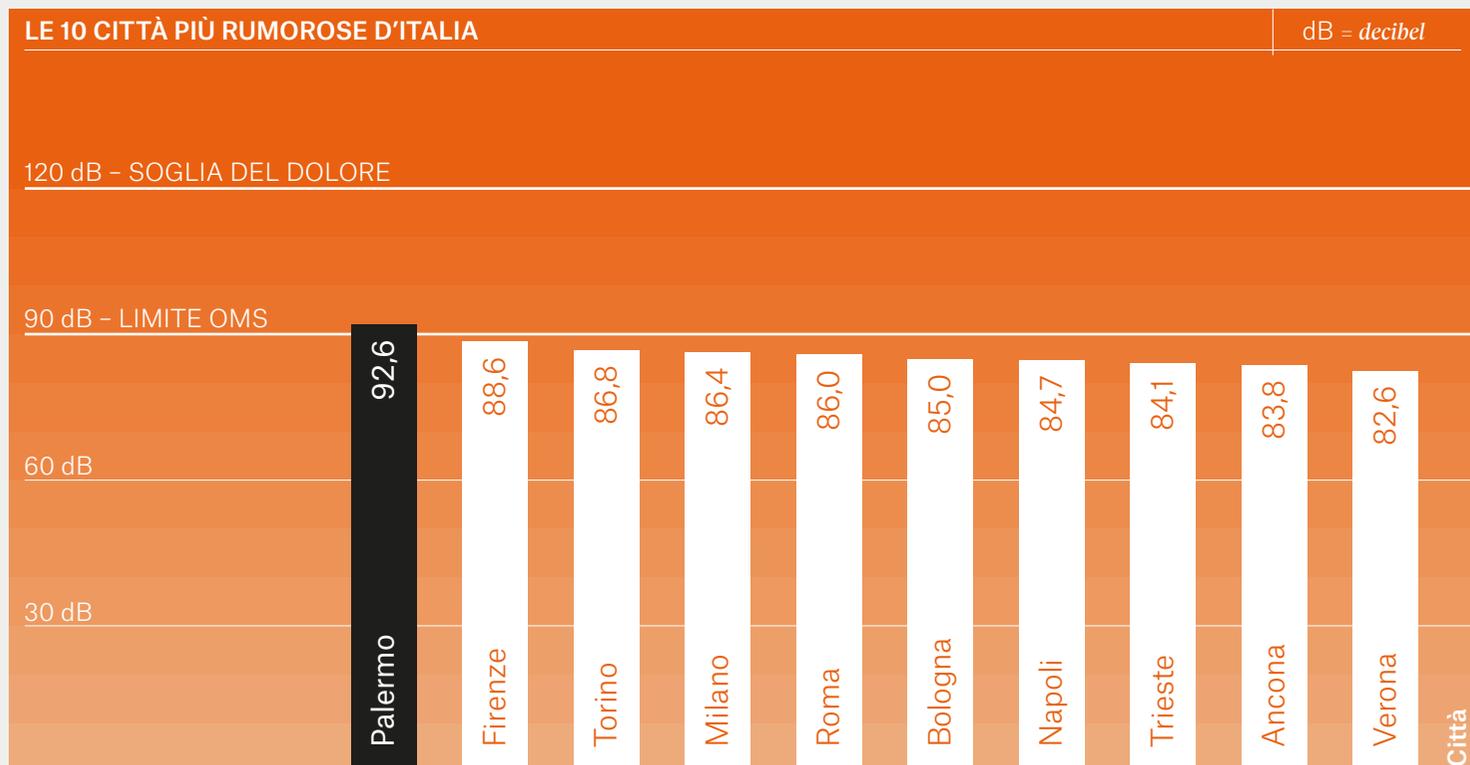
della pressione, persino a malattie cardiovascolari.

Secondo l'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) la soglia considerata critica per evitare danni all'udito è di 90 decibel (dB), quella del dolore di circa 120dB. Uno studio finanziato da Amplifon per l'European Mobility Week del 2016,

mostra quanto siano rumorose le città italiane: in cima alla classifica troviamo Palermo che supera il limite di 90dB di 2,6 punti e la ventesima, Catanzaro, ha registrato 75dB. Inoltre i cittadini italiani, rispetto a quelli europei, risultano più esposti a questo tipo di inquinamento, raggiungendo

un 49,2% contro la media europea di 42,9%.

Un piano per un'adeguata viabilità è quindi necessario al fine di garantire una produzione di rumori che rientrino nelle soglie stabilite e che garantiscano il benessere dei cittadini.



#### IL RAPPORTO COSTI E BENEFICI

Infine trasporti innovativi, integrati nel territorio ed efficienti permettono ai cittadini di risparmiare tempo, ma anche di ridurre i costi. La spesa pubblica italiana per i trasporti è molto alta, ma questo non è sintomo di un servizio migliore.

Nel 2017 la spesa pubblica primaria per trasporti è stata pari al 4,64 % contro il 2,52% della Francia, il 3,12% del Regno Unito, il 3,6% della Germania. In euro pro capite significa 539 per l'Italia, a fronte dei 420 della Francia, i 422 della Gran Bretagna e i 495 della Germania. Uno stato di cose che, secondo i

responsabili di Sipotra “ha accentuato il gap infrastrutturale del nostro Paese, per deficit di dotazione o per scarsa manutenzione”, da affrontare “ottimizzando l'uso di risorse pubbliche per gli investimenti” e individuando come chiave di volta “la selezione degli investimenti pubblici”.

“

La spesa pubblica italiana è molto alta, nel 2017 è stata del 4,64%, ossia di 539 euro pro capite.

## Cos'è?

### Il TPL italiano

# Il Trasporto Pubblico Locale Italiano

## COSA SI INTENDE CON TPL?

Per servizi pubblici di trasporto regionale e locale si intendono i servizi di trasporto di persone e merci che comprendono l'insieme dei sistemi di mobilità terrestri, marittimi, lagunari, lacuali, fluviali e aerei, che operano in modo continuativo

o periodico con itinerari, orari, frequenze e tariffe prestabilite, ad accesso generalizzato, nell'ambito di un territorio di dimensione normalmente regionale o infraregionale.

## UN GRANDE MERCATO

L'Italia per dimensione economica del mercato del TPL, si colloca al quarto posto tra gli stati Europei. Con un fatturato di 12 miliardi di euro, però, si discosta di molto dagli Stati che la precedono (Germania, Francia, Regno Unito) che ne fatturano più del doppio.

## LE AZIENDE A PARTECIPAZIONE PUBBLICA

Delle 930 aziende, 112 sono partecipate da almeno un'amministrazione regionale o locale. Sebbene rappresenti solo il 12%, costituisce circa l'83% del mercato in termini di percorrenze, trasporta il 90% dei passeggeri, impiega l'87% degli addetti e produce l'85% del fatturato.

## UNA STRUTTURA POLVERIZZATA...

Le prime 20 aziende di TPL in ordine di fatturato, rappresentano il 52,5% del fatturato nazionale. In vetta troviamo ATM (Milano) e ATAC (Roma) che contribuiscono al market share rispettivamente al 9,8% e al 9,4%, con fatturati intorno ai 900 milioni di euro.

## ... ED UN'ORGANIZZAZIONE ETEROGENEA

Le 930 aziende presenti nel nostro territorio, non risultano però equamente distribuite: al Nord opera il 29% delle aziende, al Centro il 17% e al Sud il 54%. I dati fanno emergere come al Nord e al Centro il servizio venga gestito principalmente da aziende di dimensioni mediamente più grandi operanti in

## IL TPL ITALIANO IN NUMERI

930

aziende di TPL

124 mila

addetti impiegati

2 Mld

di chilometri vettura annui

5,4 Mld

di passeggeri trasportati all'anno

## DISTRIBUZIONE DELLE AZIENDE



■ 1 quadrato rappresenta il 5% delle aziende

★ Città in cui sono presenti le aziende più rilevanti per market share

## Totale di 930 aziende

12% delle aziende sono a partecipazione pubblica.

## Quanto influiscono sul mercato totale del TPL?

83% delle percorrenze

90% dei passeggeri

87% degli addetti

85% del fatturato

Sebbene siano solo 112, il loro contributo al TPL italiano è quasi totale.

bacini di traffico più ampi spesso gestendo il servizio a livello provinciale o addirittura regionale. Mentre al Sud vi è la presenza di realtà più frammentate, di un maggior numero di aziende private tipicamente a conduzione familiare, delineando una forte frammentazione all'interno dell'Italia.

## IL COSTO PER I CITTADINI

Per gli italiani il costo dei trasporti pubblici locali è certamente di molto inferiore rispetto ad altri Paesi Europei: in Italia l'abbonamento annuale costa in media €300, a differenza dei €500 di Madrid, ai €750 di Parigi o ai €1690 di Londra.

## Cos'è?

### Il TPL italiano

69,7%

#### Come si spostano gli italiani

Nel 2020 l'Istat ha rilevato che il 69,7% degli italiani utilizza un'auto privata per raggiungere il luogo di lavoro.

## Ma quindi per cosa paghiamo?

### Il servizio offerto dal TPL italiano

#### L'INGENTE MOBILITÀ AUTOMOBILISTICA

Sebbene il costo sia ridotto, l'Italia presenta ancora numerose criticità sul fronte dell'efficienza e della qualità del servizio e sul fronte del rapporto ferro/gomma nell'offerta dei servizi.

Nel PNRR viene sottolineata la necessità di incrementare e incentivare i mezzi su rotaia, considerando che oggi il 90% del trasporto pubblico è rappresentato dalla mobilità automobilistica.

#### Estensione della metro

Città/stato	Km
Italia	240km
Spagna	610Km
Germania	648Km
UK	672Km

#### IL PARCO AUTOBUS

La media Europea del parco autobus è di 6 anni; quelli italiani hanno una media di 12 anni. Questo porta a costi elevati per la manutenzione e ad un maggiore inquinamento. Secondo degli studi, infatti, le manutenzioni di un bus di 15 anni sono 6 volte più costose rispetto ad uno nuovo.

#### VELOCITÀ COMMERCIALE

La velocità media, o "velocità commerciale", del TPL è tra i principali indicatori della qualità del servizio ed è ciò che più significativamente incide sui suoi costi di fornitura, da un lato, e sui tempi di percorrenza, dall'altro. È quindi il fattore che incentiva o disincentiva i passeggeri all'utilizzo del mezzo pubblico.

“  
Nei principali centri urbani italiani si viaggia alla velocità del '700.

È infatti pari a circa 15 km/h e nelle ore di punta arriva fino a circa 7-8 km/h.

#### POSTI/KM OFFERTI PER ABITANTI

Al fine di misurare la qualità del servizio di TPL è utile osservare anche il numero di posti/km offerti per abitante, vale a dire i posti in media disponibili sui mezzi moltiplicati per i km mediamente percorsi in un anno e rapportati alla popolazione residente.

#### Numero di Posti/Km

Zona	Posti/Km
Nord	7.600
Centro	5.300
Sud	2.100

10.000 posti/km

#### PASSEGGERI TRASPORTATI IN RAPPORTO AL NUMERO DEI RESIDENTI

Il numero di passeggeri trasportati è l'indice di quanti utenti nel corso dell'anno hanno effettivamente viaggiato sui mezzi di trasporto pubblico (sebbene non ne rilevi la percorrenza).

#### Numero di Passeggeri/Residenti

Zona	Posti/Km
Nord	nd
Centro	185,2
Sud	56,6
Città	Posti/Km
Milano	420,9
Roma	404
Torino	282,2
Napoli	123,4

#### Dati a confronto

Sebbene il numero di posti/km offerti e il numero di passeggeri trasportati non siano indicatori omogenei, mettendoli a confronto si possono trarre delle informazioni. Possiamo infatti notare come al Centro sembra esserci un'alta domanda di TPL, ma un'offerta di posti/km inferiore, possibile indicatore di sovraffollamento nei mezzi. Problema che invece non pare presentarsi a Nord Ovest.

Queste criticità contribuiscono notevolmente a rendere inefficiente il sistema della mobilità, con conseguenti costi elevati per la collettività e notevoli danni alle economie locali.

## I costi del servizio

### Il finanziamento del settore

#### L'FNT

La contribuzione pubblica rimane la fonte di finanziamento principale del settore. Il settore del TPL italiano è, insieme alla Francia, tra quelli che in Europa dipendono maggiormente dalla contribuzione pubblica.

Le imprese nazionali necessitano in media di 2,19 euro per chilometro di contributo per lo svolgimento del servizio, mentre nel Regno Unito e in Spagna sono sufficienti, rispettivamente 1,21 euro e 1,24 euro. I ricavi da traffico continuano a rappresentare una componente minore degli introiti delle aziende del TPL (30% del totale nel 2017).

La principale fonte di finanziamento pubblico, per le Regioni a Statuto ordinario, è rappresentata dal Fondo Nazionale Trasporti (FNT), a cui si aggiungono poi le risorse stanziare dalle singole Regioni o dagli enti locali. Lo stanziamento del Fondo nel Bilancio triennale 2020-2022 ammonta a 4.875,554 milioni di euro per il 2020 ed a 4.874,554 milioni di euro sia per il 2021 che per il 2022.

## Tipologie Integrazioni diverse

# Quanti tipi di integrazione?

La mobilità integrata in Italia è caratterizzata da una grande e significativa frammentazione di sistemi diversi che convivono. Inizialmente le compagnie ferroviarie hanno tentato di offrire agli utenti abbonamenti che potessero includere tutti i treni di una stessa regione o tratte frequentemente effettuate, successivamente hanno tentato di integrare anche altri mezzi di come autobus, biciclette, traghetti. In alcune regioni l'integrazione ha trovato vita grazie a servizi digitali, in altre attraverso biglietti ed abbonamenti cartacei, in altre ancora nelle tariffe od infine in un unico supporto fisico sul quale accumulare i titoli di viaggio, una smartcard. È necessario per potersi orientare, possedere una bussola che possa sempre ricordare queste tipologie differenti.

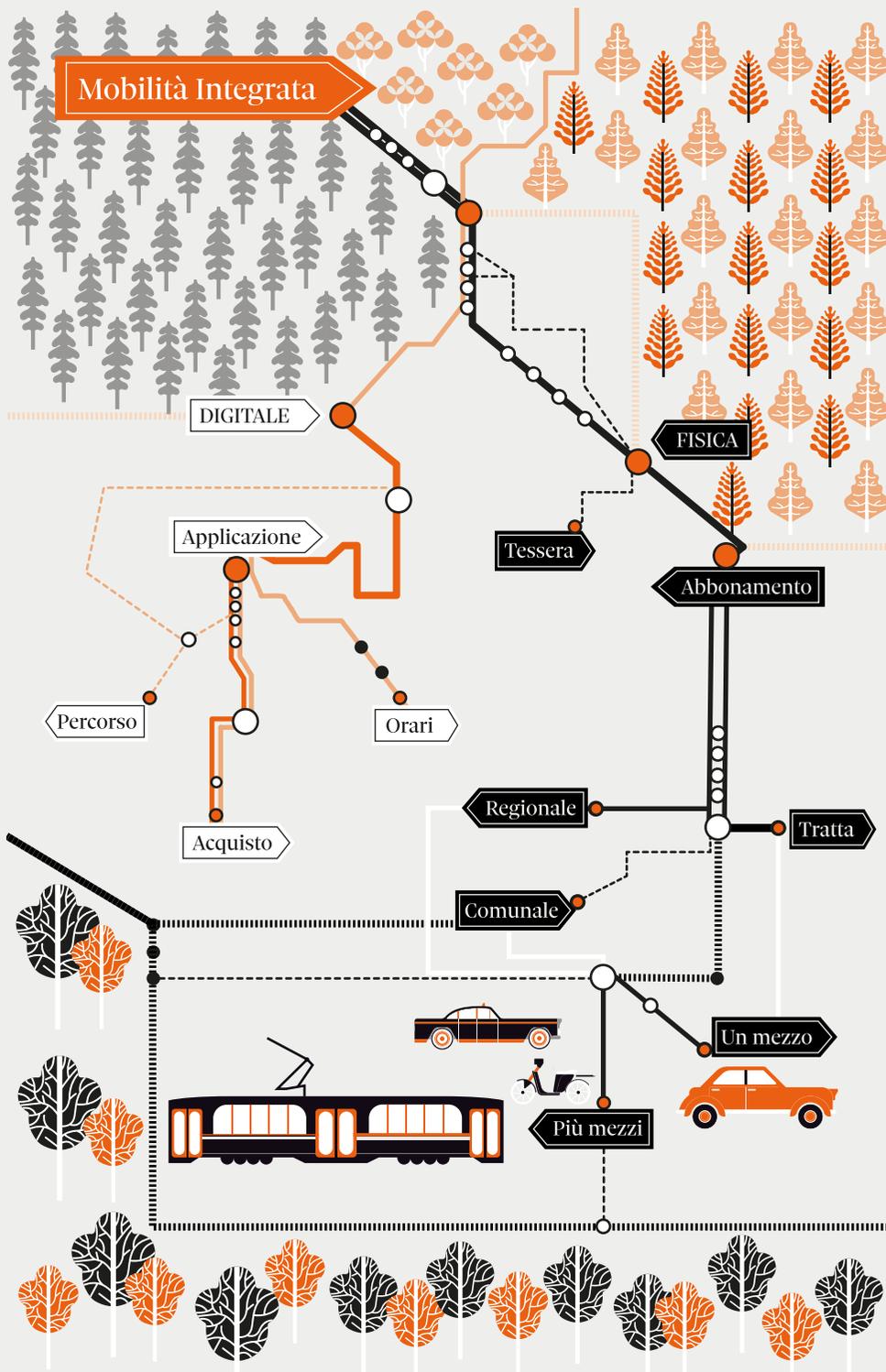
### Per orientarsi

Partendo dalla divisione primaria in integrazione fisica o digitale, si ramificano due sistemi diversi. L'integrazione digitale si manifesta in applicazioni dotate di tre funzioni: visualizzare il percorso e i mezzi di trasporto più indicati, consultare gli orari dei diversi mezzi ed effettuare l'acquisto dei titoli di viaggio. Quella fisica è rappresentata da tessere (smart card) su cui accumulare titoli di viaggio oppure abbonamenti di diverso tipo: a tratta, si possono utilizzare tutti i mezzi presenti all'interno del percorso scelto; regionale, all'interno di una regione si possono utilizzare uno o più mezzi per un numero di volte illimitato; oppure comunale, uguale a quello regionale, ma all'interno di un comune.

### L'integrazione italiana

In Italia l'integrazione dei trasporti migliora ed aumenta con il passare del tempo, per questo alcune regioni si

collocano ad uno stato più avanzato di altre, portando ad una frammentazione di sistemi di integrazione.



In tutta Italia  
ci sono:

102  
applicazioni

7  
abbonamenti  
a tratta

4  
abbonamenti  
regionali

2  
abbonamenti  
comunali

4  
smart card

## Tipologie

### Integrazioni diverse

# Ad ogni regione, la sua integrazione

**PIEMONTE** Il sistema integrato è “Piemonte integrato”: permette di viaggiare con aziende pubbliche o private di autolinea con un unico abbonamento ad un costo fisso, dipendente dalla tratta, effettuando illimitati viaggi fra le località situate sul percorso scelto.

**VALLE D'AOSTA** La “carta Valore” è un sistema integrato, che consente di viaggiare sulla rete urbana ed extraurbana su gomma e in alcuni casi anche su rotaia.

**LOMBARDIA** Il sistema integrato “Io viaggio” è un biglietto/abbonamento integrato unico per viaggiare nella regione, con qualsiasi mezzo pubblico.

**TRENTINO - ALTO ADIGE** “Alto Adige Pass” è un abbonamento integrato elettronico annuale unico per tutti i trasporti pubblici, inclusi i servizi di bike-sharing. L'applicazione è “Altoadige mobilità”.

**VENETO** “Unica” è il sistema integrato che attraverso una smartcard consente di caricare titoli di viaggio per l'utilizzo dei treni regionali e sovraregionali di Trenitalia e i mezzi di Dolomiti Bus.

**FRIULI - VENEZIA GIULIA** Il sistema integrato offre l'applicazione “TPL FVG”.

**EMILIA - ROMAGNA** “Mi muovo” e l'applicazione “Roger” sono il sistema di integrazione che consente di utilizzare diversi mezzi di trasporto senza limitazioni nel numero di corse in tutta la regione, con lo stesso titolo di viaggio, pagando il prezzo in base alla tratta scelta percorsa.

**TOSCANA** L'abbonamento integrato “Pegaso” consente di utilizzare tutti i mezzi di trasporto che collegano le località di origine e destinazione dello spostamento, con possibilità di salita e discesa in tutte le fermate comprese nella tratta. Mentre l'applicazione “TABNET” permette di integrare i servizi dei mezzi di trasporto offerti dalla regione, incrociando le informazioni delle diverse aziende.

**UMBRIA** Il sistema di integrazione “Umbria go” è un abbonamento integrato regionale senza limitazioni di tratta, su autobus urbani ed extraurbani, alcuni battelli, treni regionali.

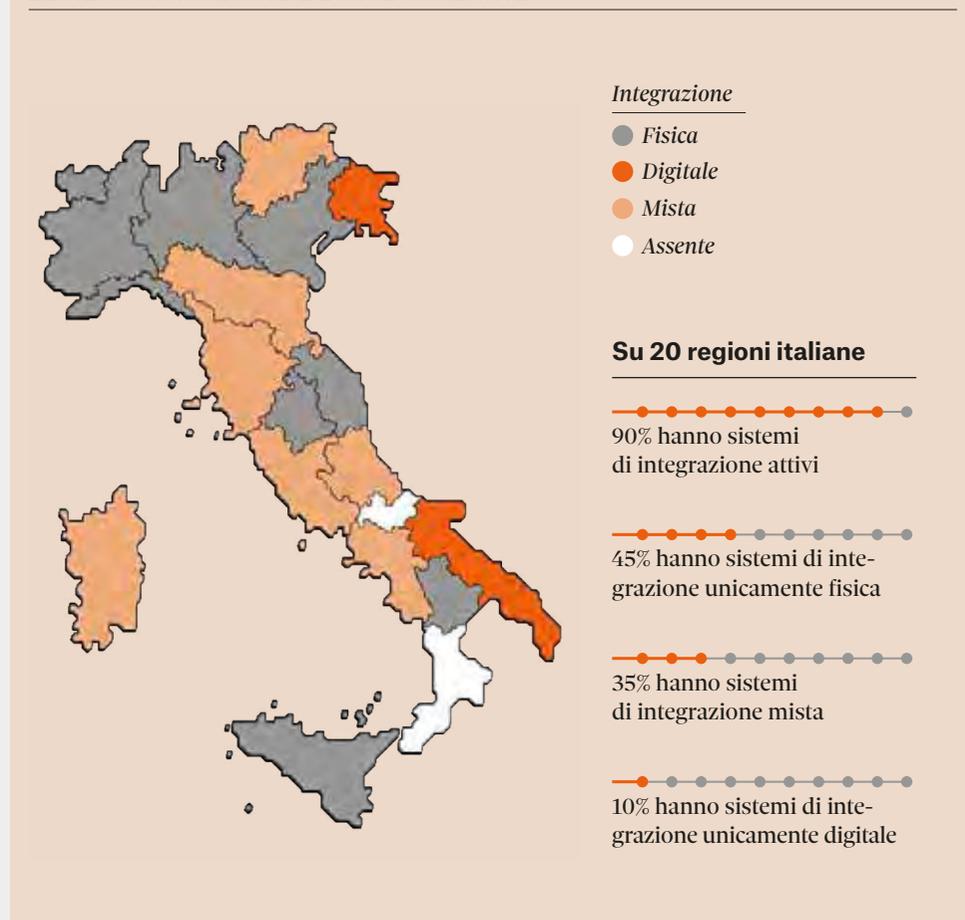
**MARCHE** “Trenomarchebus” è un abbonamento integrato regionale che consente di viaggiare tramite alcuni mezzi: treni regionali, alcuni bus extraurbani e bus urbani.

**CAMPANIA** Il sistema integrato “Unico” comprende un'applicazione ed un abbonamento e permette viaggi illimitati in un tratta scelta, con i mezzi consorziati e per un tempo determinato.

**PUGLIA** “Teseo” è l'applicazione che offre un sistema integrato.

**BASILICATA** La tessera “My card”, permette di avere i titoli di viaggio su una tessera unica.

### LE REGIONI ITALIANE E L'INTEGRAZIONE



**LAZIO** “MetroBus” è l'abbonamento integrato a zone, che consente di utilizzare autobus, ferrovie, metro, Cotral e l'applicazione “Roma Mobilità”.

**ABRUZZO** Il sistema integrato “TUA” comprendente l'applicazione, è un abbonamento integrato attivo solo in alcune aree della regione.

**SICILIA** Il sistema integrato dell'ATM consente di effettuare abbonamenti integrati comunali.

**SARDEGNA** L'ARST mette a disposizione un sistema integrato che consente di effettuare abbonamenti integrati comunali, attivi in alcuni comuni.

# Un'integrazione tutta italiana

## Integrazione

# I mille volti dell'integrazione

**112** Numero società partecipate da almeno un'amministrazione pubblica, che costituiscono circa il 12% del totale (930).

### Regione che vai, integrazione che trovi

Da Nord a Sud, quando il rapporto tra pubblico e privato ostacola l'integrazione.

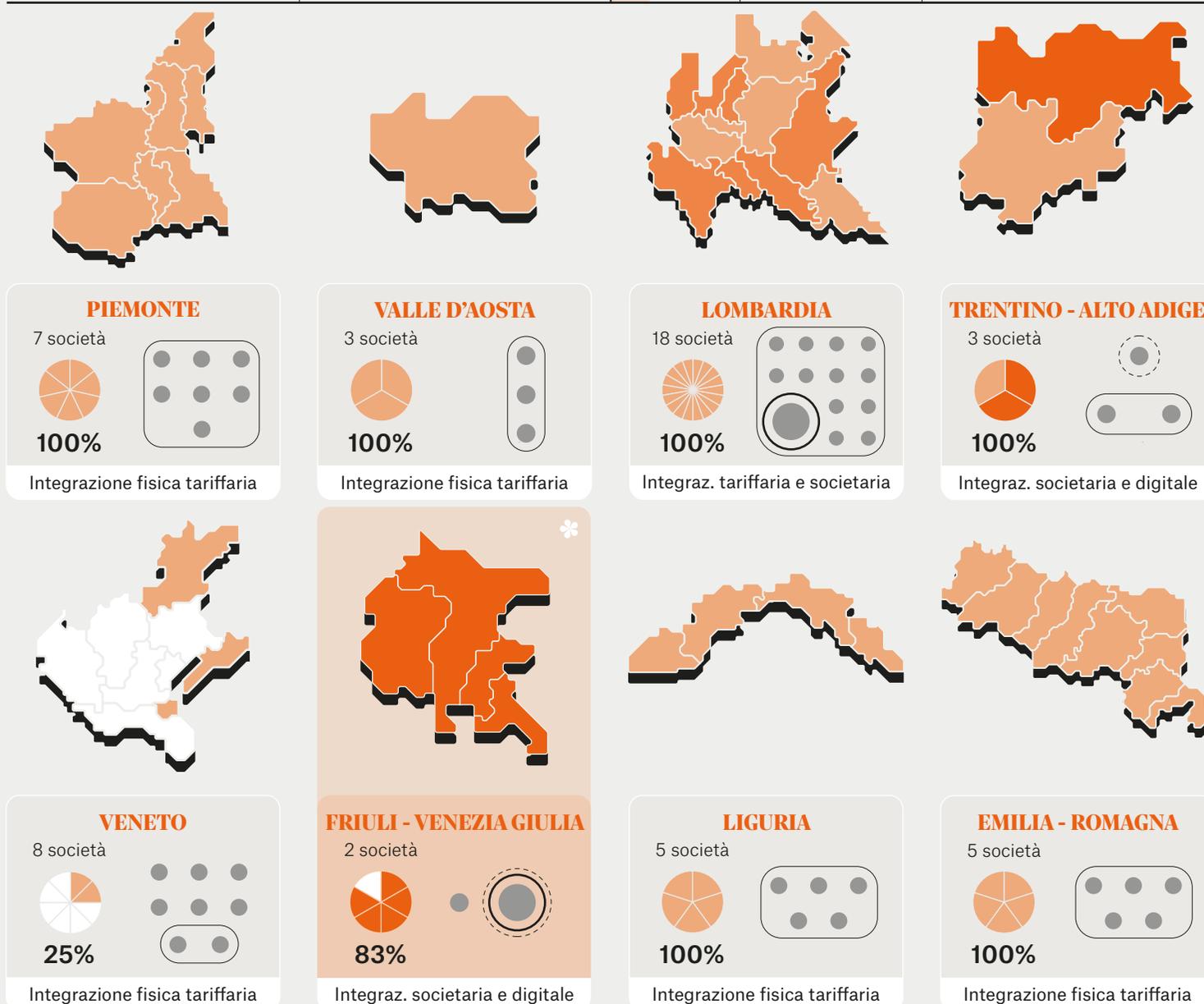
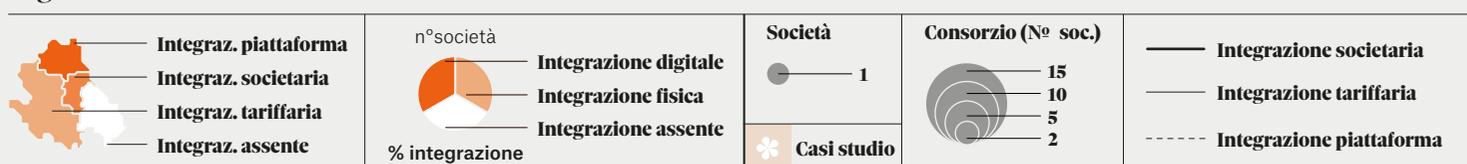
Come già visto, la differente organizzazione del servizio di trasporto tra Nord e Sud, largamente determinata da un dialogo più o meno efficace tra Privato e Pubblico,

ha portato ad una pluralità di soluzioni.

In mancanza di una gestione centralizzata del servizio nel Sud e nelle isole prevale l'integrazione digitale, dove

le singole società adottano piattaforme uniche di acquisto. La maggior centralità del servizio al Nord, invece, si riverbera in soluzioni tariffarie uniche.

### Legenda

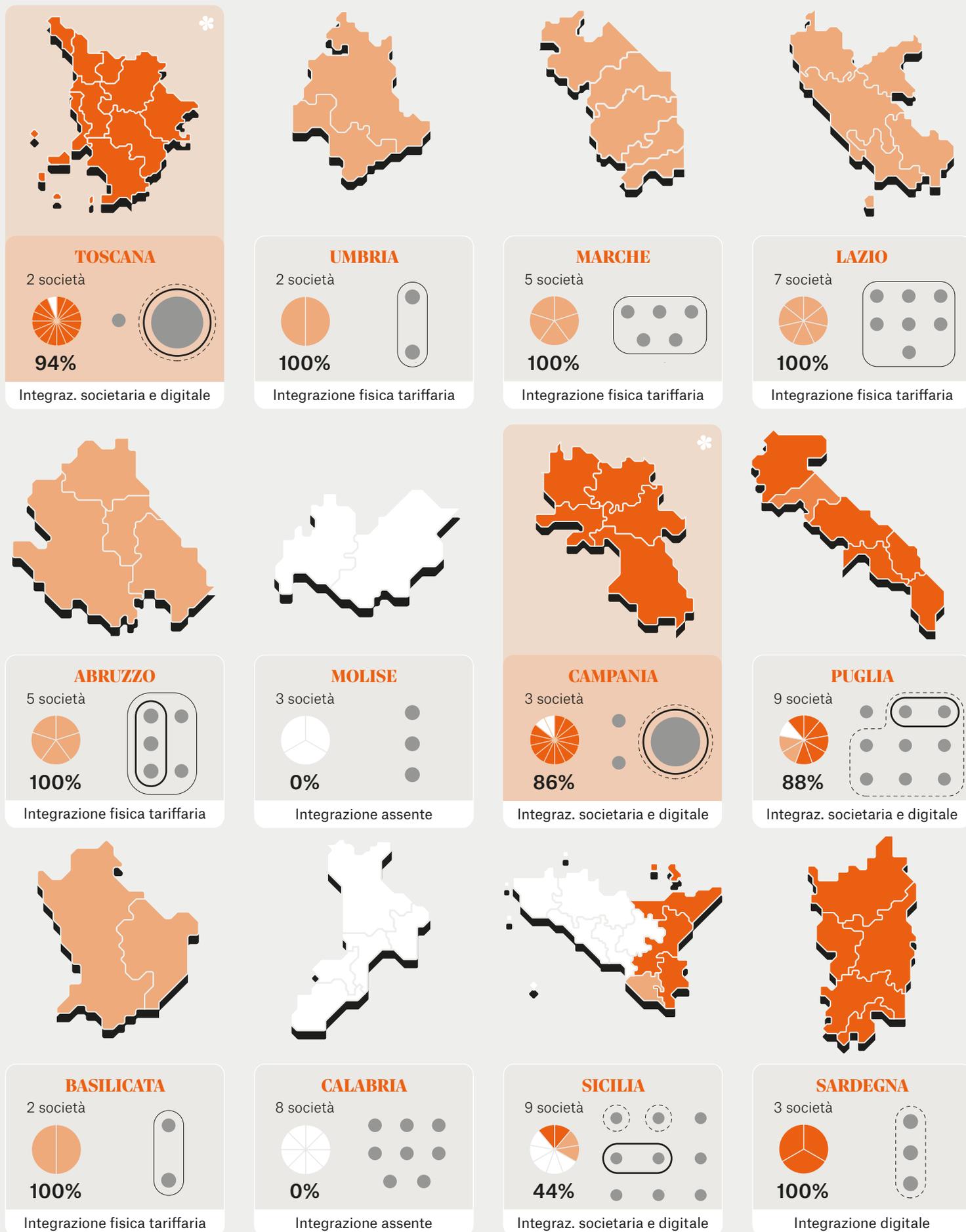


**Nota per i lettori** La dimensione delle regioni non rispetta la reale proporzione delle regioni italiane.

**Fonti** [www.teknoiring.com/news/smart-pa/mobility-as-a-service-pnrr-mobilita-urbana-digitale/](http://www.teknoiring.com/news/smart-pa/mobility-as-a-service-pnrr-mobilita-urbana-digitale/) / <https://is.gd/4qsjri>

# Un'integrazione tutta italiana

## Integrazione



# Un'integrazione tutta italiana

## Digitalizzazione

# Quando la digitalizzazione genera frammentazione

**102** **Numero di app in Italia**  
 Ad oggi sono 102 le aziende dotate di app, alimentando una situazione già caotica.

### Tante app, poca integrazione

*Più app che province. È questa l'integrazione digitale a cui ambire?*

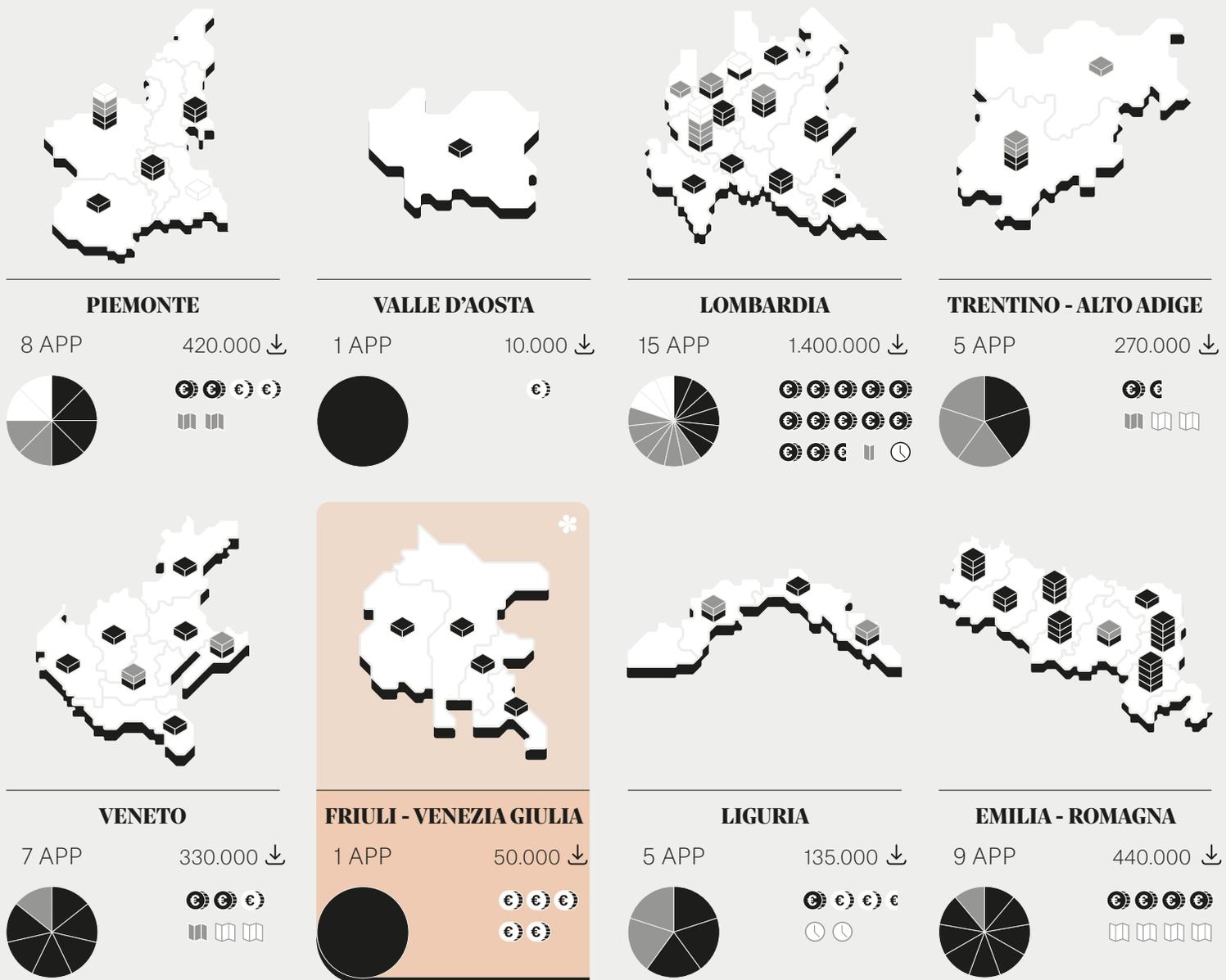
La condivisione dei dati raccolti dalla PA sta permettendo agli sviluppatori di creare app con estrema facilità, ma siamo sicuri che la disponibilità di così tanti

applicativi non renda ancor più stressante l'esperienza dei cittadini? La sola digitalizzazione, infatti, non può essere la soluzione a tutti i mali: occorre

una trasformazione di tutti i modelli organizzativi e dei processi interni, ma anche lo sviluppo di competenze necessarie a sostenere questo cambiamento.

### Legenda

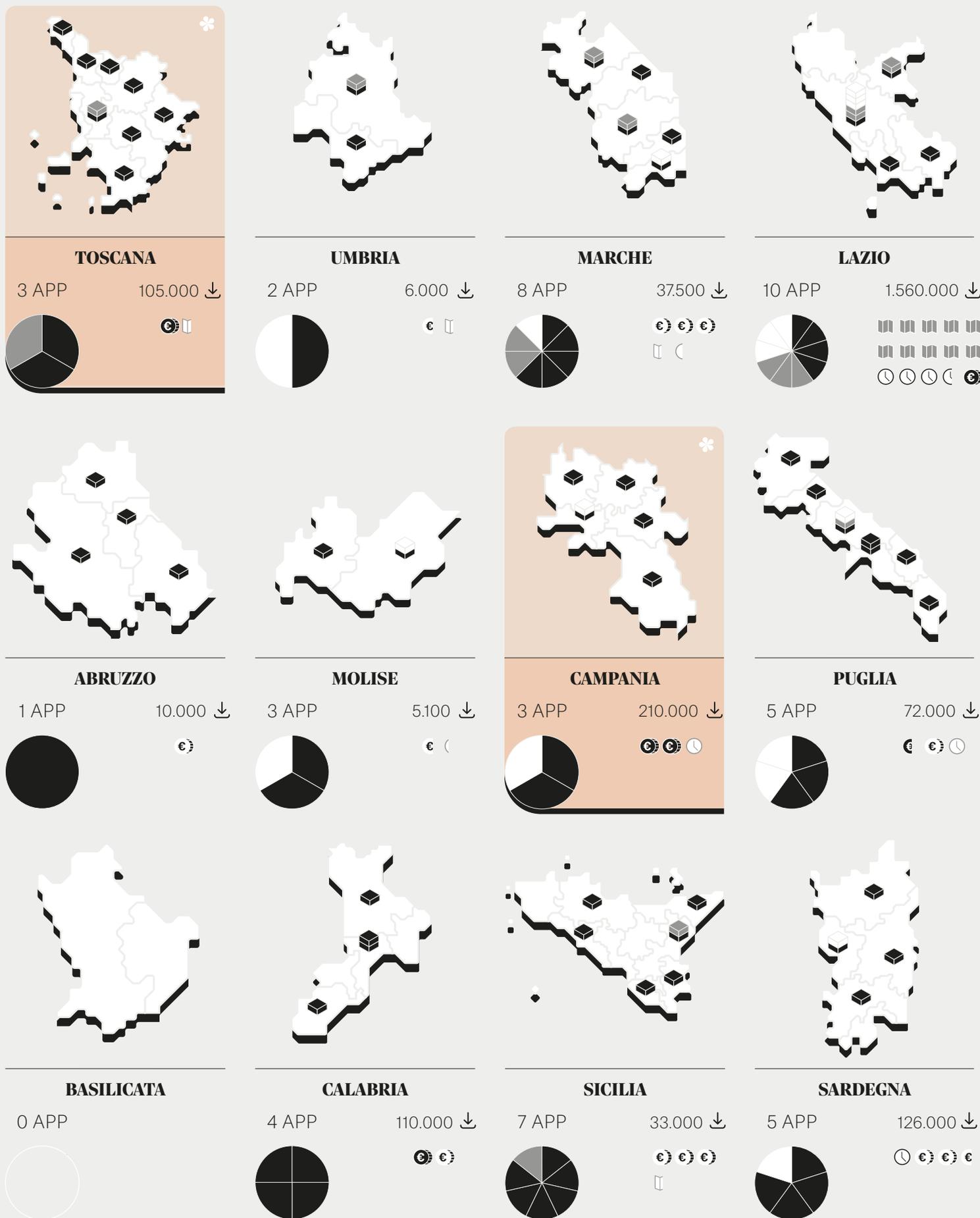
<b>App acquisto</b>	<b>App orari</b>	<b>App acquisto (10.000 download)</b>	<b>App mappe (10.000 download)</b>	<b>App orari (10.000 download)</b>
<b>App mappe</b>	<b>Casi studio</b>	<b>App acquisto (100.000 download)</b>	<b>App mappe (100.000 download)</b>	<b>App orari (100.000 download)</b>



**Nota per i lettori** La dimensione delle regioni non rispetta la reale proporzione delle regioni italiane.

# Un'integrazione tutta italiana

## Digitalizzazione



## Casi studio

Quando l'unione fa la forza



# Friuli Venezia Giulia TPL FVG

### Integrazione modale

Si concentrano le attività volte ad ottimizzare l'integrazione gomma - ferro, gomma - gomma, gomma - acqua, gomma - bici, anche a supporto della mobilità *slow* e del cicloturismo.

### AZIENDA

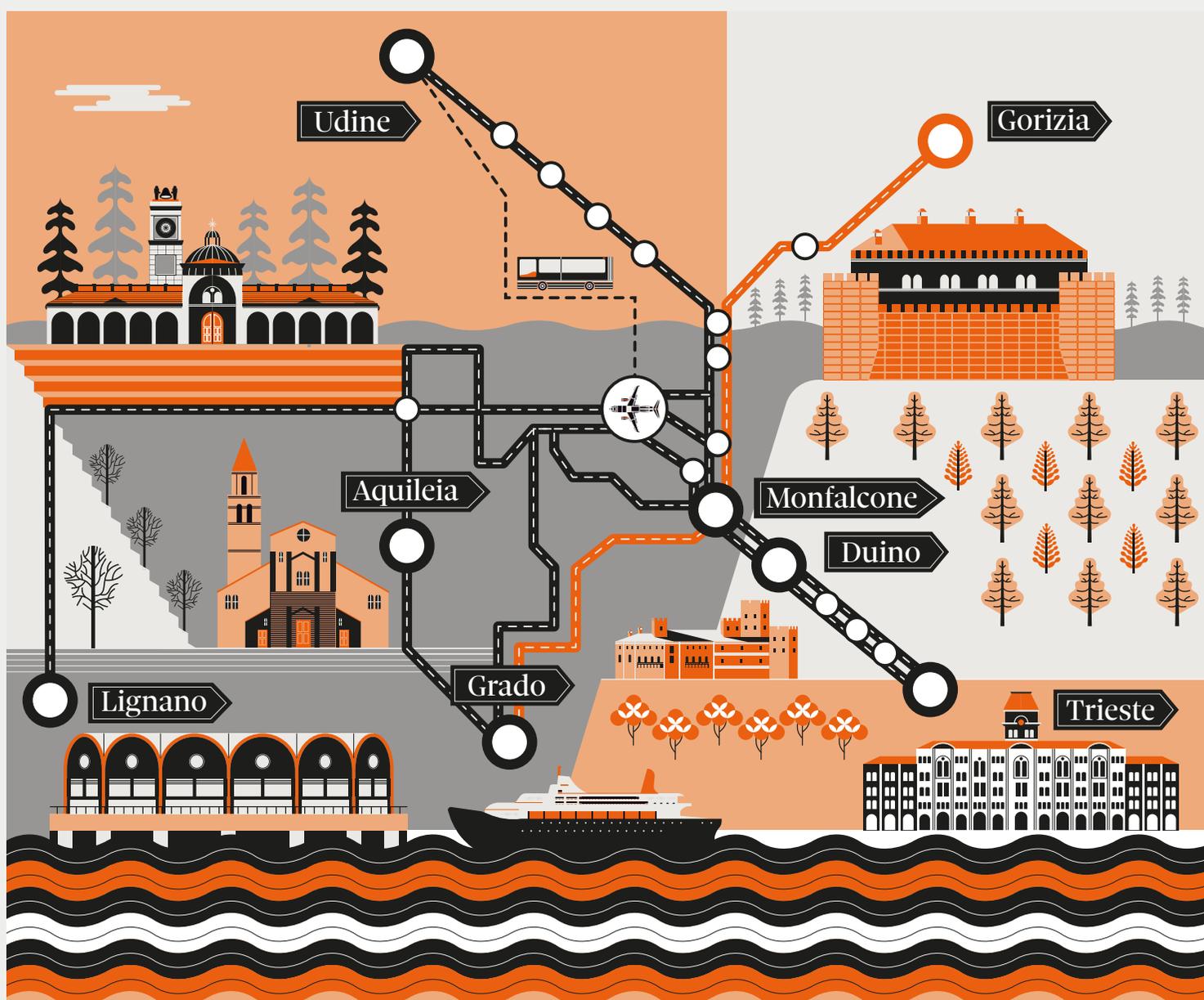
TPL FVG è la società fondata dalle aziende di trasporto pubblico locale del Friuli Venezia Giulia. Nasce nel 2020, dopo la vittoria del bando regionale, dall'unione di quattro aziende - ATAP Pordenone, Arriva Udine SpA (ex SAF Autoservizi), APT Gorizia e Trieste Trasporti.

### I SERVIZI

L'azienda fornisce servizi su strada, che comprendono la copertura di zone urbane (Pordenone, Udine, Gorizia, Monfalcone, Trieste, Grado e Lignano Sabbiadoro) ed extraurbane, servizi marittimi e servizi flessibili (servizi flessibili nelle aree a domanda debole del Friuli Venezia Giulia).

### AEREO, FERRO E GOMMA

Il Polo Intermodale annesso al Trieste Airport è l'infrastruttura di connessione del Friuli Venezia Giulia che integra mobilità su aereo, ferro e gomma. Le tratte collegano tutto il territorio regionale con l'aeroporto attraverso corse in arrivo e partenza verso i principali centri del Friuli.



## Casi studio

Quando l'unione fa la forza

# Quattro realtà storiche verso la mobilità del futuro

**8,3** **Milioni di euro** per la transizione digitale. Si punta anche sulla transizione ecologica e all'intermodalità

### ATAP PORDENONE

Nasce nel 1976 come azienda speciale consortile del Consorzio per l'esercizio dei trasporti pubblici locali nella città di Pordenone e nel suo bacino di traffico.

È una società per azioni privata a maggioranza pubblica costituita per il 93,75% dai Comuni della provincia di Pordenone e per la parte restante da azioni proprie, Nuovo Trasporto Triveneto Srl e soci (dipendenti o ex dipendenti aziendali).

### ARRIVA UDINE

Arriva Udine nasce con il nome di SAF nel 1995 dall'unione di 5 aziende già operanti sul territorio friulano per i collegamenti con la Carnia, la Bassa Friulana, il Codroipese e il Cividalese e, da Trieste, con le attuali Slovenia e Croazia.

Nel 2004, SAF entra a far parte, attraverso Arriva Italia (società partecipata al 60%) del gruppo inglese Arriva (azienda attiva in 14 Paesi).

### APT GORIZIA

L'Azienda Provinciale Trasporti nasce nel giugno 1976 dalla cessione del patrimonio della Società per Azioni Ing. Ribì C. Connette il polo intermodale del Trieste Airport con le città di Trieste, Udine, Gorizia e d'estate diventa protagonista della mobilità via terra e via mare verso le località turistiche e balneari della regione.

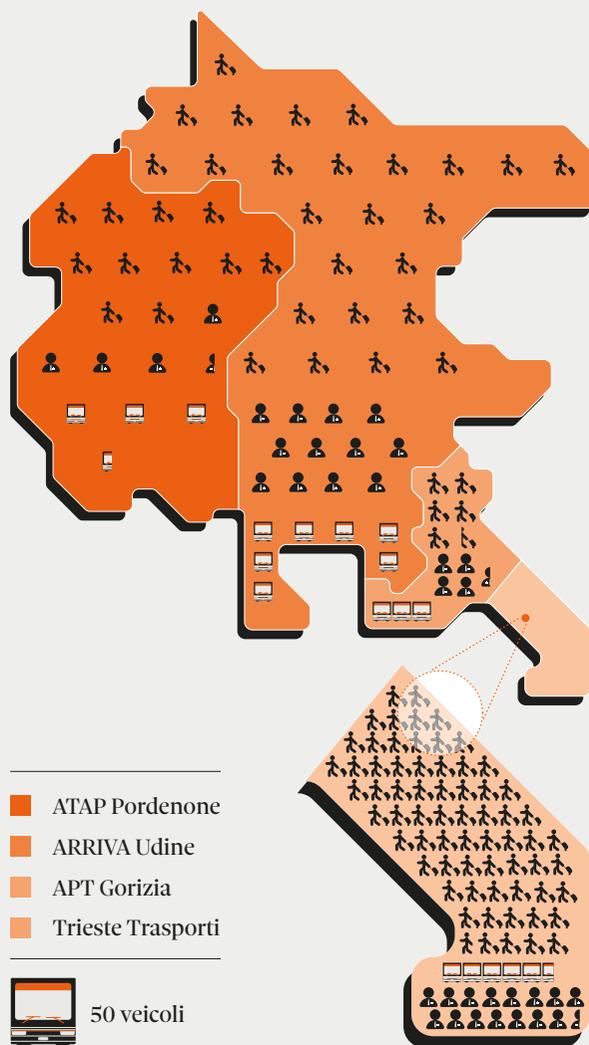
APT, riferimento nell'Ison-tino, è formata per il 69,06% dai Comuni della provincia di Gorizia e per la parte restante da ATAP, AMT e dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Gorizia.

### TRIESTE TRASPORTI

Trieste Trasporti, all'esito di una procedura di gara bandita dalla Regione Friuli Venezia Giulia, ha erogato dal 2001 al 2020 il servizio di trasporto pubblico locale

sul territorio della provincia di Trieste. È una società per azioni il cui capitale è detenuto al 60,06% da AMT Trasporti (in liquidazione), al 39,93% da Arriva Italia Srl e allo 0,01% da RATP Parigi.

### I NUMERI AZIENDALI



- ATAP Pordenone
- ARRIVA Udine
- APT Gorizia
- Trieste Trasporti

 50 veicoli

 50 dipendenti

 1 milione di passeggeri annui

### TOUCHPOINT

- App
- Sito Web
- Numero verde
- Orari cartacei
- Orari palina
- Totem paline info
- Monitor info
- Ispettori
- Addetti interni
- Wifi a bordo
- Info a bordo



## Casi studio

Quando l'unione fa la forza



# Toscana

# AUTOLINEE TOSCANE

## AZIENDA

Autolinee Toscane S.p.A. è una azienda toscana con sede legale a Borgo San Lorenzo (FI), controllata al 100% da RATP Dev Italia, società del Gruppo RATP, uno dei principali operatori di trasporto al mondo.

## Il gruppo RATP

RATP Dev, costituita nel 2002, è una filiale del Gruppo RATP, il quale, grazie ai suoi 64 mila dipendenti, opera in 13 paesi, gestendo 8 modalità di trasporto, con un fatturato di circa 5,7 miliardi di euro.

RATP Dev, attraverso 106 società sussidiarie, opera in quattro continenti, gestisce servizi di trasporto urbano nel Regno Unito, Francia, Italia, Svizzera, Algeria, Marocco, Sud Africa, Egitto, Arabia Saudita, Qatar, Cina, Filippine e Stati Uniti d'America.

## LA STORIA

Nel 2007 RATP Dev ha acquisito Florentibus, da subito rinominata Autolinee Toscane, per la gestione del servizio di TPL di Mugello, Valdisieve, Valdarno, arrivando fino a Firenze. Sempre dal 2007 ha una partecipazione in Linea, azienda del tpl fiorentino per le località limitrofe. Dal 2002 ha una partecipazione anche in LFI, che cura il servizio ferroviario che collega Arezzo con Stia e Sinalunga. Dal 2010 gestisce, attraverso GEST, il servizio della tramvia di Firenze, in costante crescita, apprezzato da città e utenti. Dal 1° novembre 2021 i passeggeri hanno a disposizione gli stessi servizi ma possono acquistare i titoli di viaggio tramite diversi strumenti: sito, SMS, biglietterie e APP Tabnet.

— continua a pag. 135

## I NUMERI AZIENDALI



305 linee per servizio urbano capoluogo in 11 comuni

10 linee verso 34 comuni fuori regione

○ n. 50

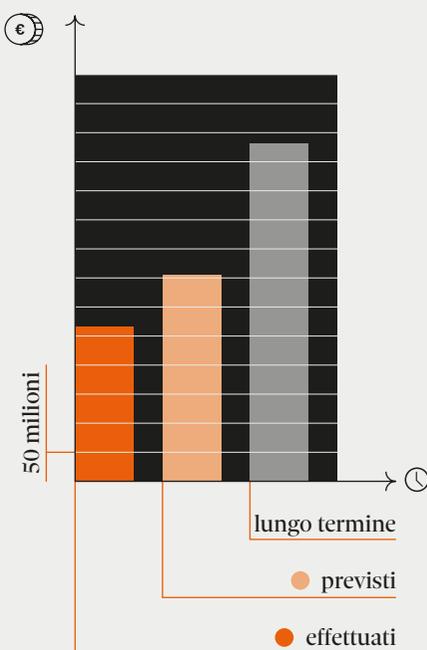
● Linee

● Comuni

95 linee per servizio urbano maggiore in 18 comuni

555 linee per servizi extraurbani lungo tutti i 273 comuni

## INVESTIMENTI



**Ultimato il passaggio dei beni essenziali. Spesi 223 milioni**

**98,7 Milioni**  
42 immobili acquistati

**94,8 Milioni**  
668 bus acquistati

**29,3 Milioni**  
Altri beni (pensiline, paline)

**Investimenti previsti: 357 milioni**

**98,7 Milioni**  
42 immobili acquistati

**94,8 Milioni**  
668 bus acquistati

## Casi studio

Quando l'unione fa la forza

# Guerra a colpi di ricorsi, il labirinto burocratico rallenta la transizione

**UN PASSAGGIO DI CHIAVI DURATO UNDICI ANNI**

### I CONTENDENTI

I protagonisti della gara per la presa in consegna della gestione dei trasporti in Toscana sono Mobit Scarl (società consortile, che unisce le principali aziende locali) e Autolinee toscane, azienda del gruppo francese RATP Dev Italia.

### DAL 2010 AD OGGI

**2010** Riforma legge finanziaria che prevedeva il passaggio dai 14 bacini attuali ad uno unico individuato su livello regionale.

**22/07/2015** Scadenza termine per la presentazione delle offerte per il bando. Le offerte sono di Mobit e Autolinee toscane, azienda del gruppo RATP Dev Italia.

**14/10/2015** Aperte le buste contenenti l'offerta economica delle due aziende.

**03/03/2016** L'aggiudicazione della gara dei trasporti toscani va ad Autolinee Toscane, gruppo RATP.

**31/03/2016** Mobit presenta un ricorso al TAR per contestare Autolinee Toscane.

**06/04/2016** Le aziende locali, impediscono ad Autolinee Toscane di vedere i beni da acquistare.

**28/10/2016** Decisione del Tar di annullare l'assegnazione

della gara e dell'esclusione di entrambi i PEF.

**15/03/2017** La regione ha concesso l'aggiudicazione provvisoria all'azienda Autolinee Toscane (RATP).

**30/05/2017** Nuovo altolà da parte del Consiglio di Stato.

**29/12/2017** Contratto ponte tra Regione e One Scarl.

**25/10/2018** Ok Corte Ue.

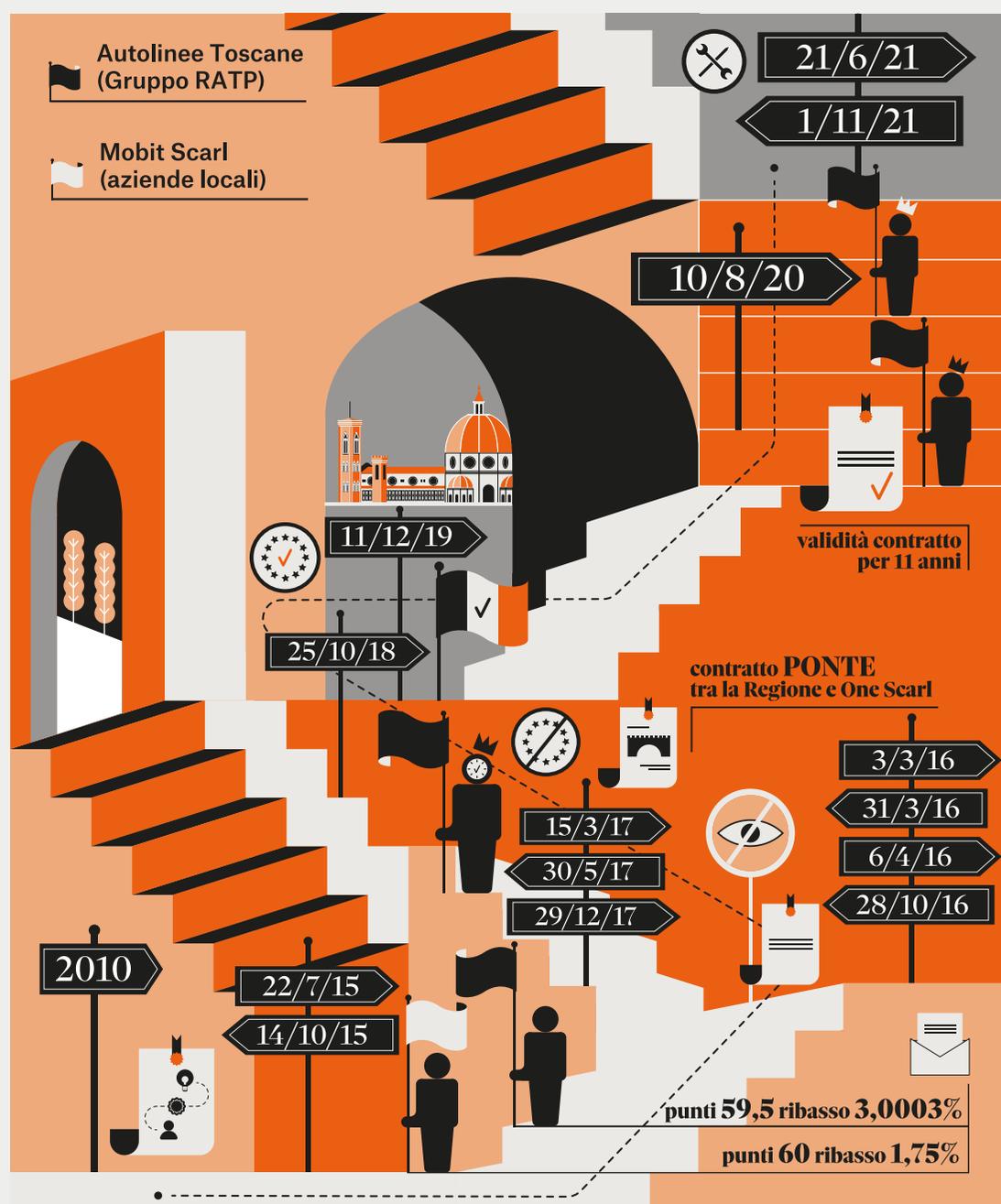
**11/12/2019** Arriva il via libera del Consiglio di Stato.

**10/08/2020** Siglato da Regione Toscana ed Autolinee Toscane il nuovo contratto

di servizio che regolerà il trasporto pubblico locale in Toscana per 11 anni.

**21/06/2021** Aggiudicazione definitiva al gruppo francese Autolinee Toscane.

**01/11/2021** Inizia la gestione di Autolinee Toscane.



## Casi studio

Quando l'unione fa la forza



# Campania UNICO CAMPANIA

### AZIENDA

Il progetto Unico Campania, applicato su base regionale, è un sistema integrato multi-azienda, che calcola le tariffe extraurbane a zone geografiche e prevede l'applicazione dell'integrazione tariffaria come risultato degli spostamenti consuntivati.

Oggi il Consorzio riunisce 17 aziende di trasporto pubblico locale, mettendo a disposizione dei suoi utenti il 100% dell'offerta regionale su ferro e l'85% di quella su gomma.

### LA STORIA

Il "viaggio" del Consorzio comincia più di 20 anni fa e si snoda lungo un percorso fatto di tappe salienti che hanno portato questa realtà a diventare un esempio di mobilità integrata. Un percorso unico ed emblematico, grazie al quale la Campania è diventata un modello di riferimento, a livello europeo, di integrazione tariffaria, sia per estensione territoriale che per complessità del sistema. Un approccio innovativo che molte Regioni italiane e molte città europee hanno scelto di seguire e che è stato citato nel Libro Bianco dei Trasporti redatto dalla commissione della U.E. come esempio di sistema di tariffa integrata, da promuovere in Europa, per garantire agli utenti una maggiore flessibilità e un servizio migliore con un aumento dell'attrattività dei trasporti pubblici e il conseguente aumento di utilizzo.

**1° febbraio 1995** viene istituita la tariffa integrata Giranapoli ed integrato il sistema di trasporti dell'area urbana della città di Napoli;

**18° ottobre 2000** viene istituita la tariffa integrata UNICO Napoli & Provincia e l'integrazione si estende tra Napoli e 43 Comuni con un bacino d'utenza di circa 2.300.000 abitanti;

**1° ottobre 2001** viene istituita la tariffa integrata Unico Campania che prevede l'integrazione tra Napoli e 162 Comuni con un bacino d'utenza di 3.500.000 abitanti;

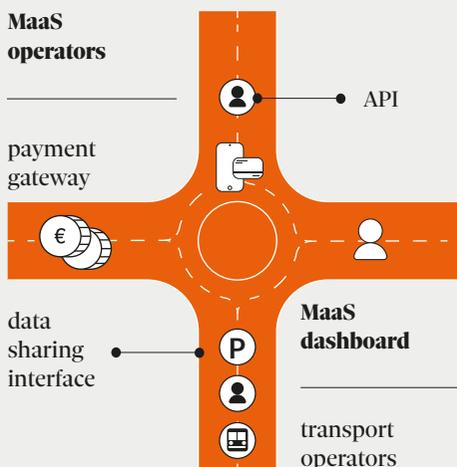
**1° gennaio 2003** viene estesa la tariffa integrata UNICOCAMPANIA a tutta la Regione integrando Napoli e 550 Comuni con un bacino d'utenza di 5.630.000 abitanti;

**1° gennaio 2015** completamento della struttura tariffaria nella Regione, con l'introduzione, accanto al biglietto integrato, del biglietto aziendale, "attento" alle esigenze dell'utenza.

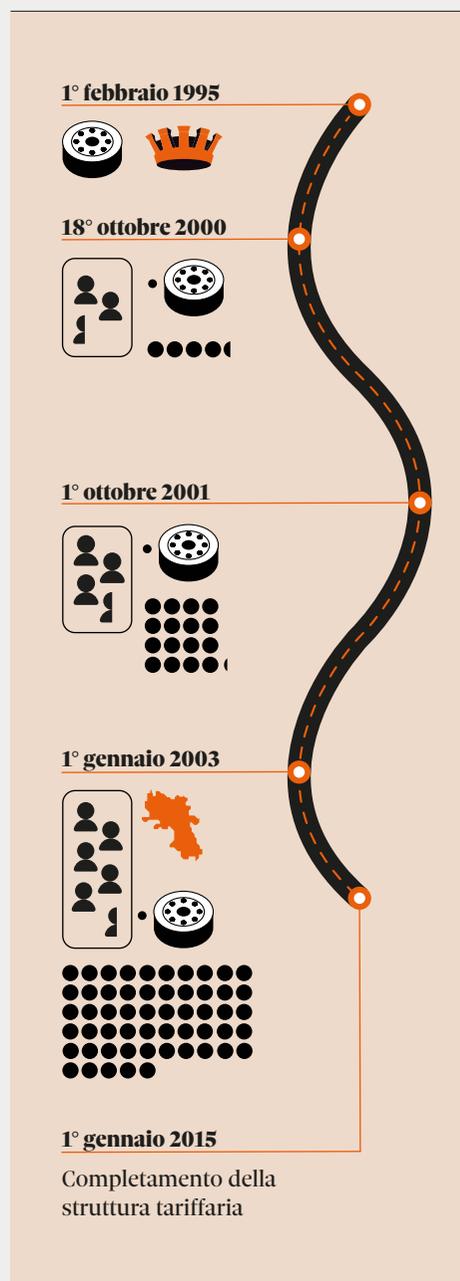
1,5	Milioni di passeggeri
25	Mila corse bus
2.540	Treni

### ARCHITETTURA DEL SISTEMA

Unico Campania si fonda sul concetto di MaaS (Mobility as a Service) ovvero sulla sostituzione della proprietà personale del mezzo, a favore di una mobilità condivisa intesa come servizio di cui usufruire a seconda delle necessità dell'utente.



### UN' INTEGRAZIONE GRADUALE



## Casi studio

Quando l'unione fa la forza



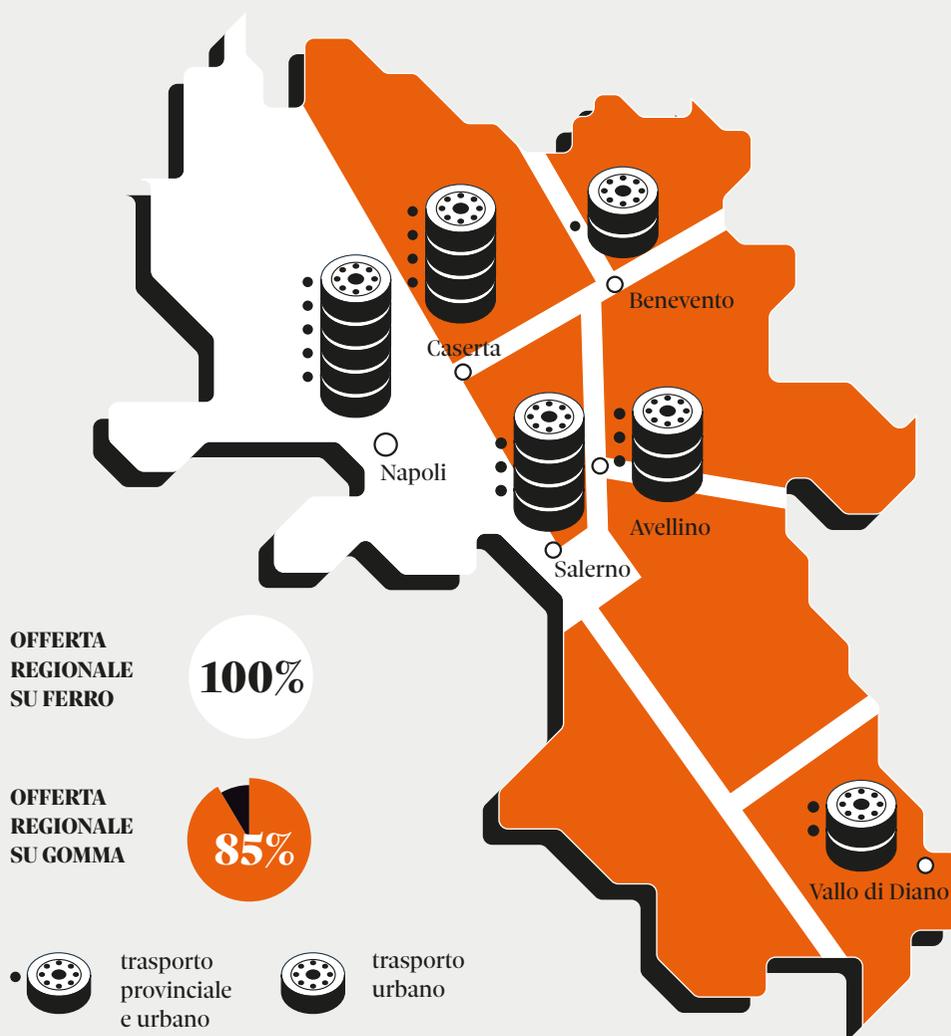
# “Su gomma, su ferro, su fune con un solo biglietto”; lo slogan dei trasporti campani

Unico Campania può essere utilizzato per gli spostamenti da Napoli e per Napoli da tutti i comuni della Campania, può inoltre essere utilizzato per la mobilità della regione, tra due comuni diversi da Napoli, per spostarsi nelle aree urbane e suburbane di Avellino, Benevento, Caserta, Napoli e Salerno.

**Semplificazione del metodo di acquisto. Il miglior modo per incentivare l'utilizzo dei mezzi.**

L'acquisto dei titoli di viaggio può essere effettuato attraverso l'app Unico, SMS, emittitrici automatiche e pagamento Tap&Go. Per quanto riguarda gli abbonamenti, possono essere reperiti negli appositi *infopoint*, nelle biglietterie aziendali ed è possibile farne richiesta tramite il sito.

**TANTE PICCOLE REALTÀ PER UN MODELLO UNICO**



<b>AIR CAMPANIA</b> Napoli, Avellino e provincia, Caserta, province di Napoli e Caserta, province di Napoli e Salerno	<b>EAV</b> Napoli, Provincia di Napoli, Provincia di Caserta, Provincia di Avellino	<b>SITA</b> Province di Napoli, Avellino e Salerno
<b>FRANCESCO&amp;GIUSEPPE MANSI Snc</b> Vallo di Diano	<b>ABCD Mobilità</b> Salerno, Fisciano, Eboli, Vallo di Diano, Golfo di Policastro	<b>AUTOLINEE EREDI ARTURO LAMANNA</b> Vallo di Diano
<b>BUSITALIA Campania</b> Servizio urbano di Salerno e Provincia	<b>CTP</b> Napoli, Province di Napoli e Caserta	<b>DAV</b> Province di Napoli e Caserta
<b>CIAV</b> Provincia di Salerno	<b>TRENITALIA</b> Rete ferroviaria regionale	<b>TROTTA BUS SERVICE</b> Servizio urbano di Benevento
<b>ANM</b> Servizio urbano di Napoli e provincia	<b>COSAT</b> Provincia di Salerno	<b>AUTOLINEE CURCIO</b> Vallo di Diano, Salerno, Golfo di Policastro

## Casi studio

Quando l'unione fa la forza

# Tpl Fvg, Autolinee Toscane, Unico Campania Il confronto

### TPL FVG

Tramite l'app sono acquistabili tutti i tipi di biglietto: urbani, extraurbani e misti. Per quanto riguarda il pagamento, il sistema accetta tutte le principali carte di credito, inseribili in fase di registrazione. L'utente può creare un borsellino personale, da cui di volta in volta vengono scalati i singoli importi dei biglietti acquistati.

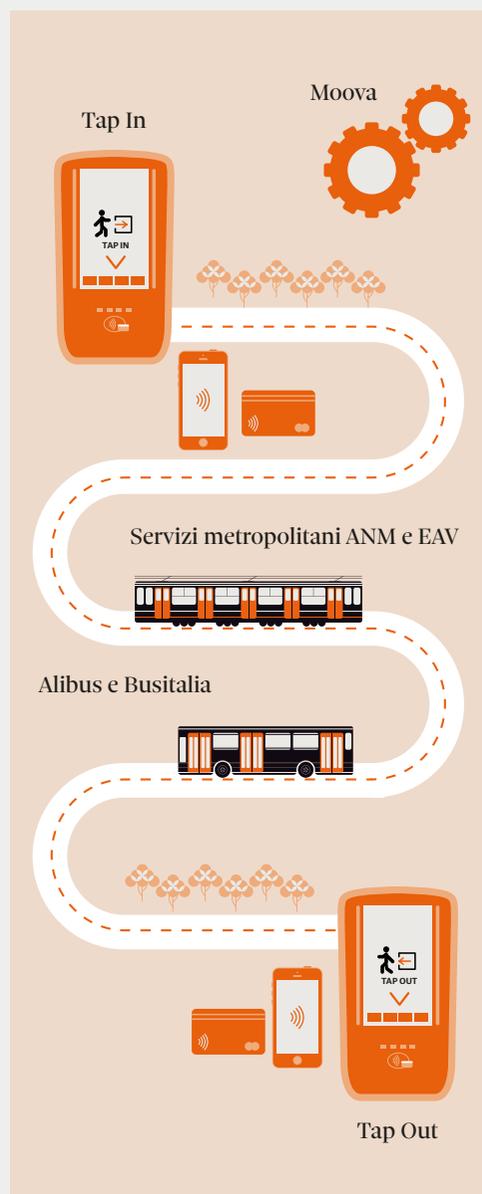
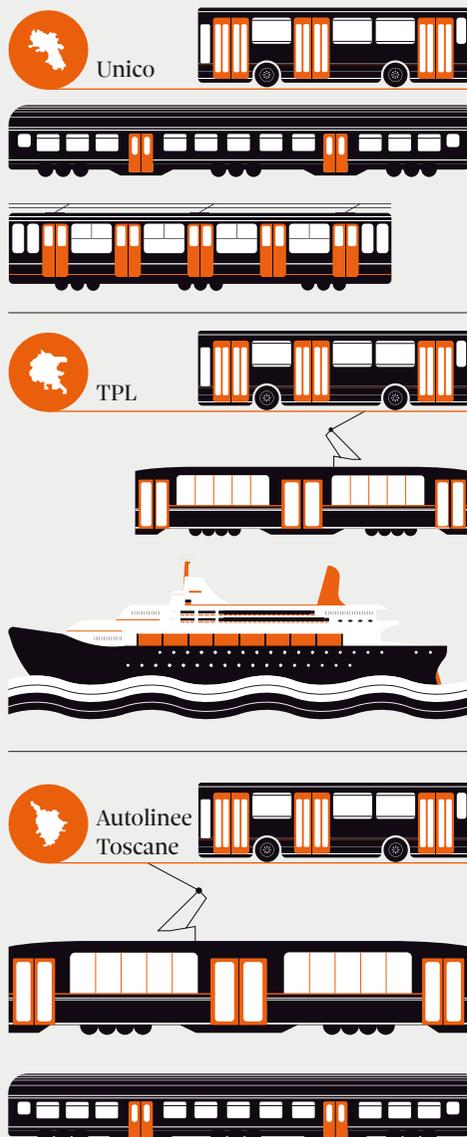
### AUTOLINEE TOSCANE

Per gli abbonamenti extraurbani è possibile selezionare titoli con integrazione dei servizi urbani nelle città di origine o destinazione. Tutti gli abbonamenti sono acquistabili dopo la registrazione su sito. Ricevuta l'approvazione del profilo si può procedere all'acquisto sui canali indicati e viaggiare con tessera sanitaria.

### UNICO CAMPANIA

È possibile scegliere i titoli a tariffa fissa o, tramite le soluzioni di viaggio, inserire i comuni di origine e destinazione. In questo modo l'app restituisce all'utente tutti i titoli acquistabili. Infine si procede all'acquisto con i principali strumenti di pagamento elettronico o attraverso la ricarica di un borsellino elettronico.

### MEZZI INTEGRATI



## Nuovi orizzonti per il calcolo delle tariffe

### FOCUS TAP&GO - CAMPANIA

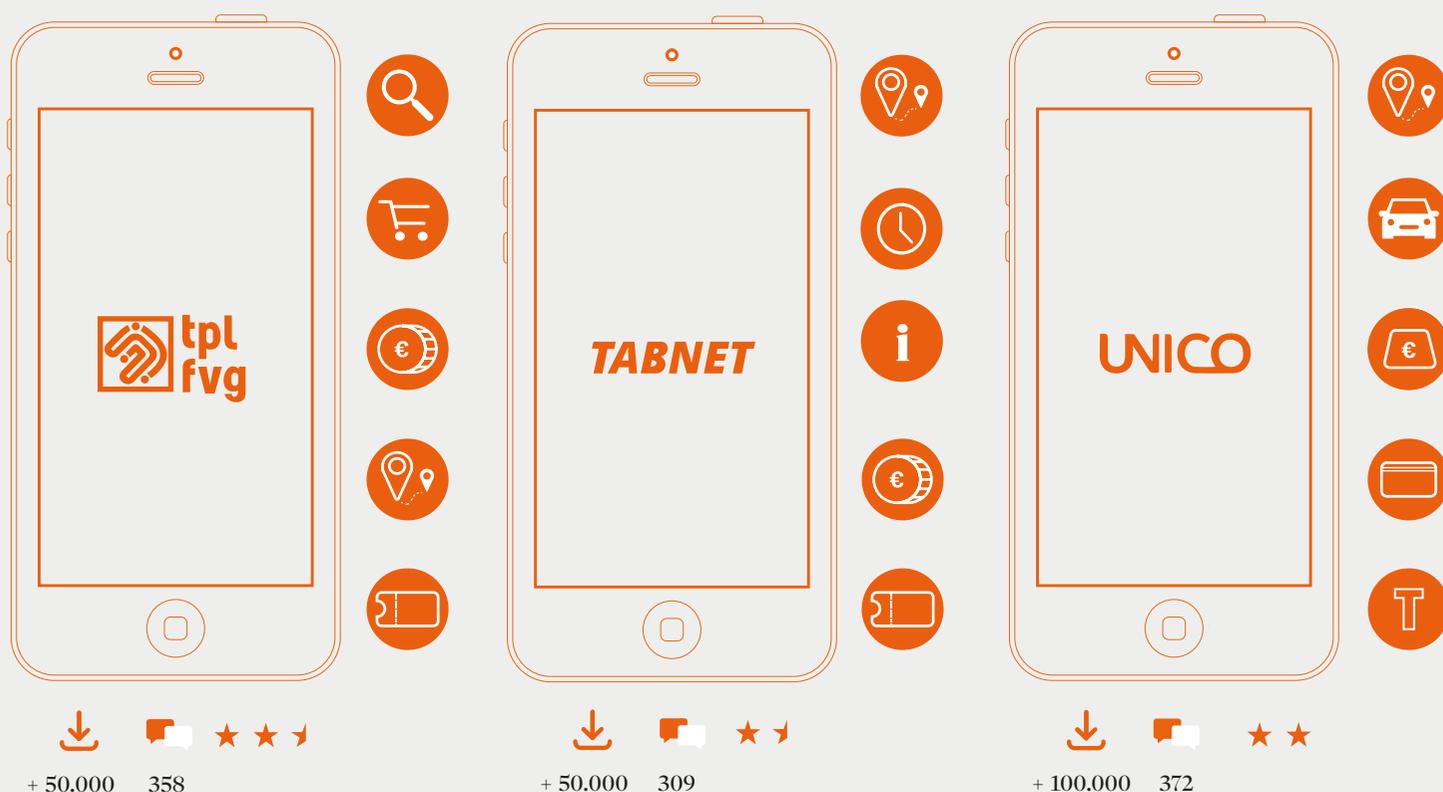
Dal 12 novembre 2021 in Campania è possibile acquistare il biglietto integrato del trasporto pubblico attraverso la lettura della carta di credito con l'automatica applicazione della migliore tariffa per i viaggi effettuati. La sperimentazione è stata lanciata dal Consorzio Unico Campania insieme ad Almoviva che ne ha dato il supporto come partner tecnologico.

La sperimentazione del nuovo biglietto integrato coinvolge nella prima fase i servizi metropolitani di ANM ed EAV, le linee per l'aeroporto (Alibus) di ANM e la linea 119 di Busitalia Campania, prevedendo la successiva estensione all'intera area della Regione Campania. Il fulcro della sperimentazione è il motore di calcolo della tariffa, basato su Moova, la piattaforma di Almoviva dedicata al mondo dei trasporti, che, grazie a specifici algoritmi, raccolti tutti i dati relativi a luogo, data, ora, azienda e veicolo calcola la cifra da addebitare sulla carta di credito bancaria, secondo logiche di *best fare*, ossia applicando la tariffa più conveniente per il viaggiatore.

## Casi studio

Quando l'unione fa la forza

# Diversi sistemi, diverse applicazioni, tutto a portata di smartphone



trova la tariffa		punti vendita		acquista ticket		calcola il percorso		fermate e orari		avvisi e news	
tabaccaio e rivendite		i miei titoli		i miei veicoli		borsellino		metodo di pagamento			

	Campania	Friuli-Venezia Giulia	Toscana
<b>ACQUISTO FISICO E DIGITALE</b>			
<b>Abbonamento Fisico</b>	Infopoint Biglietterie	Biglietterie	Biglietterie Rivendite autorizzate
<b>Abbonamento Digitale</b>	/	Sito internet	Sito internet App Tabnet
<b>Biglietto Fisico</b>	Tap&Go Emettitrici	Emettitrici ● Biglietterie Core ● Biglietterie Active ● Biglietterie Basic	Biglietterie Rivendite autorizzate Emettitrici
<b>Biglietto Digitale</b>	App Unico SMS	App TPL Sito internet SMS	App Tabnet SMS

### Biglietterie CORE ●

Per acquisto di biglietto e di abbonamento. Punti di riferimento per l'assistenza ai passeggeri sul territorio, gestite da personale Tpl Fvg.

### Biglietterie ACTIVE ●

Per acquisto di biglietto e di abbonamento. Punti di riferimento per l'assistenza ai passeggeri sul territorio ma sono gestite da terzi.

### Biglietterie BASIC ●

È possibile acquistare tutti i tipi di biglietto, ma non gli abbonamenti. Sono in grado di dare informazioni di servizio aggiornate, ma non possono fornire un servizio informativo completo come le biglietterie Core e Active.

## Aggregatori

### Il futuro dello spostamento

# E se la soluzione fosse a portata di click?

Per risolvere il problema della mobilità integrata e incentivare il servizio di *sharing*

#### COS'È UN AGGREGATORE

I servizi di aggregazione multinodale, anche detti aggregatori, possono essere definiti come applicazioni che uniscono differenti sistemi di mobilità urbana e condivisa (*Carsharing*, *Bikesharing*, *Ridesharing*) e trasporto pubblico (treni, metro, tram, autobus, traghetto) e che hanno l'obiettivo di facilitare l'accesso ai servizi di trasporto da parte dell'utente, attraverso l'uso combinato dei mezzi.

#### I VANTAGGI

Numerosi sono gli aggregatori della mobilità attivi o in fase di sviluppo utilizzabili anche in Italia e diffusi nella maggioranza dei principali poli urbani. La differenziazione tra i vari strumenti si definisce sostanzialmente sulla base dei servizi offerti e della copertura territoriale garantita: la scelta dell'utente sarà determinata dalla tipologia della propria esigenza e dalle disponibilità dell'applicazione.

Alcuni esempi di aggregazione sono rappresentati da app come Citymapper (oltre 10 Mln download e 145.935 recensioni), Moovit (oltre 100 Mln download e 1 Mln di recensioni), Urbi (oltre 100.000 download e 943 recensioni), myCicero (oltre 1 Mln di download e 15.644 recensioni) e KINTO Go (oltre 50.000 download e 158 recensioni).

Dei servizi offerti da questi aggregatori si può fruire direttamente da smartphone. È possibile ricercare informazioni e trovare soluzioni di viaggio al fine di ottimizzare il percorso urbano ed extraurbano.

#### LE POSSIBILITÀ

Citymapper permette di pianificare il viaggio combinando diverse modalità di trasporto, confrontare il trasporto pubblico e la *sharing mobility*, seguire i mezzi in tempo reale sulla mappa, ottenere aggiornamenti sul percorso; con Moovit si può conoscere i percorsi consigliati, scoprire lo stato del servizio, inviare segnalazioni in diretta da stazioni, linee, fermate, guardare informazioni utili sulle mappe, accedere ai servizi di *sharing*; Urbi offre il calcolo del percorso, il filtraggio della tipologia di veicolo,

l'acquisto dell'abbonamento, nonché la ricerca di un taxi; KINTO Go permette di gestire gli spostamenti urbani e acquistare i biglietti per metro e autobus, viaggiare in treno su tutto il territorio nazionale, trovare parcheggio, prenotare un taxi, consultare gli orari dei mezzi oppure prenotare le corse. In aggiunta a questi, possono essere nominati tra gli altri aggregatori che vanno a comporre la rosa delle diverse risorse a disposizione anche Omio e Free2Move.



## Aggregatori

### Il futuro dello spostamento

# Tutti i servizi in un unico posto, i primi passi della neo-mobilità

## Viaggi a misura di smartphone

Moovit incontra Urbi. Due applicazioni per un unico modello di mobilità condivisa

Nel 2012 viene sviluppata Moovit, un anno dopo, nel 2013, nasce Urbi. Nel 2016 si annuncia una collaborazione tra le due applicazioni.

La partnership garantisce, specialmente in caso di scioperi dei mezzi pubblici, di discontinuità di servizio locale o di disagio urbano, causato ad esempio da grandi eventi, di poter accedere a tutte le soluzioni di spostamento. In altre parole, Moovit offre ai propri utenti la possibilità di scaricare Urbi, e viceversa. In questo modo se ad esempio si decide di impostare il percorso su Urbi scegliendo i mezzi pubblici, si verrà velocemente indirizzati su Moovit, mantenendo tutte le impostazioni precedenti.

Sia Moovit che Urbi prevedono servizi di *sharing mobility* e in questo senso collaborano con differenti partners.

Nel caso di Moovit sono da nominare i seguenti: MoBike, eCooltra, Cityscoot, Zig Zag, BikeMe, Mimoto, BiGi, BikeMi, ToBike, GoBike.

Sempre per quanto riguarda lo *sharing* (bici e monopattino), numerosi sono anche i sistemi associati all'applicazione Citymapper.

I principali che possono essere citati sono: Bikemi, [TO]BIKE, Mimoto, Lime, Helbiz, ZigZag, Dott, Link, Enjoy, SHARE NOW, FREE NOW, Uber.

CITYMAPPER

MOOVIT

URBI

MYCICERO

KINTO GO

OMIO

### Legenda

consultazione orari		navigazione assistita		pianificazione viaggio		consultazione mappa	
parcheggio		acquisto biglietti					

## Aggregatori

### Il futuro dello spostamento

# myCicero, un esempio da seguire

#### L'APPLICAZIONE

Il suo nome è myCicero. Di cosa si tratta? Di una piattaforma tecnologica federata multicanale concepita da PluService, la quale si inserisce nel progetto di sviluppo sostenibile prevedendo l'erogazione di servizi di mobilità integrata. myCicero si prefigge di assistere l'utente in tutte le fasi del suo viaggio e di facilitare l'accesso a diversi servizi offerti dal territorio, rendendoli sia interoperabili che fruibili da un unico punto d'accesso.

#### I SERVIZI

Tali servizi, sia pubblici che privati, sono: per la sosta, sosta a raso, parcheggi in struttura con barriere, parcheggi in struttura con operatore, parcheggi per aeroporti, permessi per Ztl, bus turistici (con operatore), abbonamenti/agevolazioni; per trasporto, trip planner, Tpl, lunga percorrenza, treno, *vehicle sharing*, servizi a chiamata, car pooling, Ncc, taxi, trasporti marittimi, tour, navette, infomobilità.

#### FUNZIONALITÀ

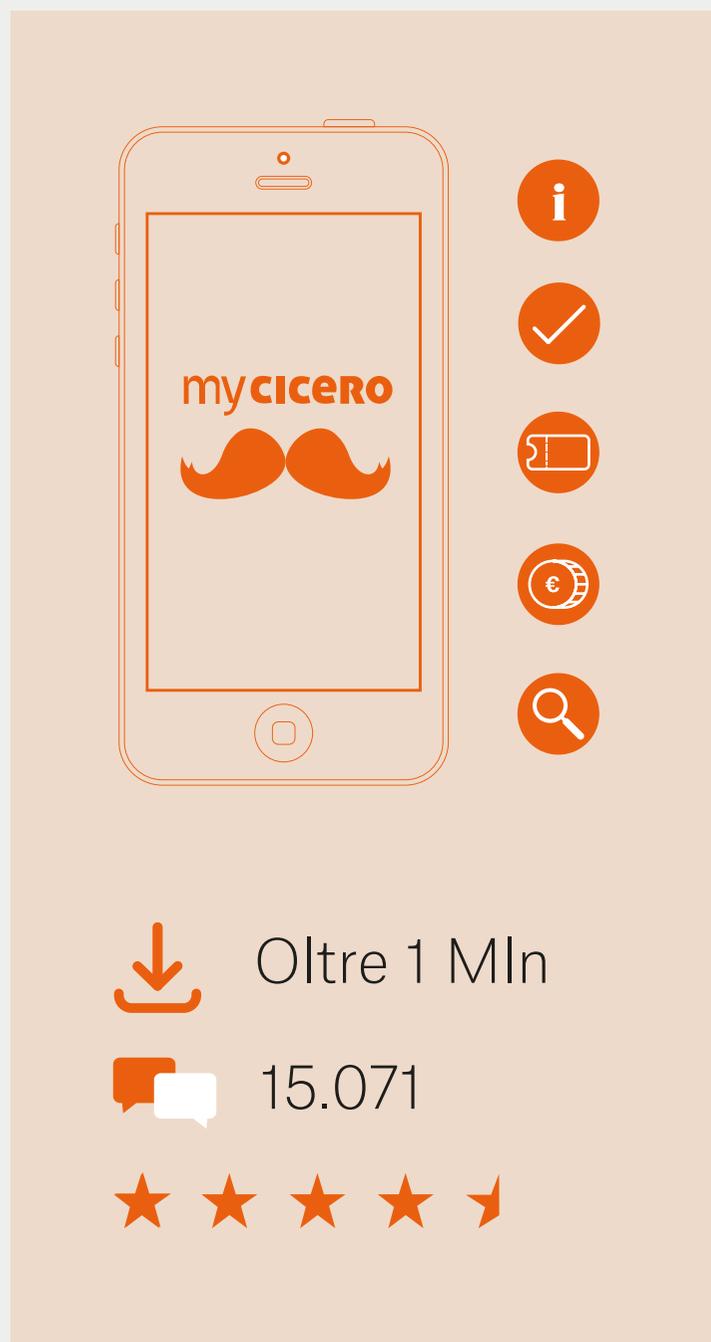
La consultazione delle informazioni è resa possibile da una registrazione unica e da una soluzione multicanale che garantisce tre differenti livelli di accessibilità: il portale, l'applicazione e i totem pubblici georeferenziati. Le funzionalità previste e declinate

allo stesso modo su web e su mobile riguardano la possibilità di ricercare soluzioni di viaggio su scala nazionale e internazionale inserendo origine e destinazione, prenotare e acquistare titoli di viaggio, rinnovare gli abbonamenti, conoscere orari, numero di cambi e tempi di attesa, monitorare la posizione della fermata sulla mappa, verificare lo stato dei propri acquisti e il credito residuo del borsellino elettronico. Attraverso l'applicazione è possibile anche attivare la sosta impostandone la durata. Il sistema identifica la posizione, visualizza le aree disponibili e consente all'utente di prolungare o interrompere il parcheggio e lo avverte quando sta per scadere.

“  
Una scelta  
consapevole,  
sostenibile,  
comoda  
e responsabile  
per muoversi  
nel territorio

#### DISTRIBUZIONE

In Italia myCicero permette di viaggiare in più di 5.000 comuni grazie a numerose aziende ferroviarie come EAV e Trenitalia e società di trasporto locale e su lunga percorrenza.



#### Legenda

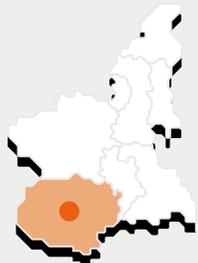
info sosta e trasporti		prenotazione		acquisto	
pagamento		trova la tariffa			

# Aggregatori

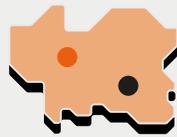
## Il futuro dello spostamento

### Legenda

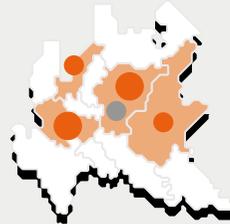
 Provincia con azienda associata	 Azienda associata trasporto locale	 Azienda associata lunga percorrenza	 Azienda associata traghetti	<b>Numero aziende associate</b>  7 3 2 1
---	--	---	---	---



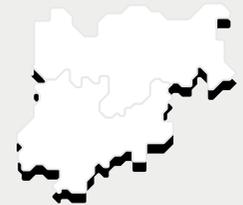
**PIEMONTE**  
1 azienda



**VALLE D'AOSTA**  
2 aziende



**LOMBARDIA**  
7 aziende



**TRENTINO-ALTO ADIGE**  
0 aziende



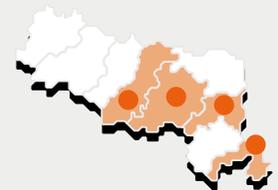
**VENETO**  
9 aziende



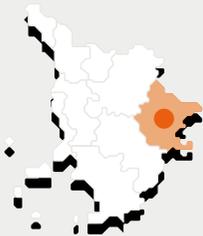
**FRIULI-VENEZIA GIULIA**  
1 azienda



**LIGURIA**  
3 aziende



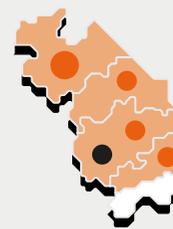
**EMILIA-ROMAGNA**  
4 aziende



**TOSCANA**  
1 azienda



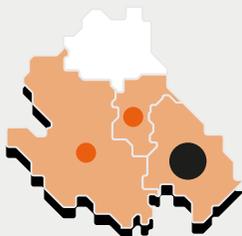
**UMBRIA**  
0 aziende



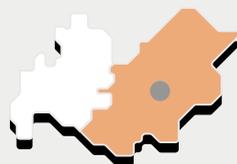
**MARCHE**  
6 aziende



**LAZIO**  
9 aziende



**ABRUZZO**  
5 aziende



**MOLISE**  
1 azienda



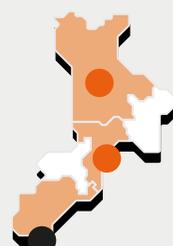
**CAMPANIA**  
6 aziende



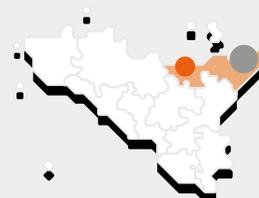
**PUGLIA**  
12 aziende



**BASILICATA**  
1 azienda



**CALABRIA**  
6 aziende



**SICILIA**  
3 aziende



**SARDEGNA**  
1 azienda

**Nota per i lettori** La dimensione delle regioni non rispetta la reale proporzione delle regioni italiane.

**Fonti** <https://www.mycicero.it/> / <https://www.mycicero.it/sosta/> / <https://www.mycicero.it/trasporto/> / <https://www.mycicero.it/zone/trasporto/> / <https://www.mycicero.it/orari-trasporto/it/> / <https://www.mycicero.it/faq/>

## Ultima fermata

### Integrazione

# Allontanarsi dalla linea gialla: Integrazione in arrivo

L'obiettivo di raggiungere un'integrazione efficace ed efficiente dei sistemi di trasporto, si sta velocemente trasformando da desiderio a necessità.

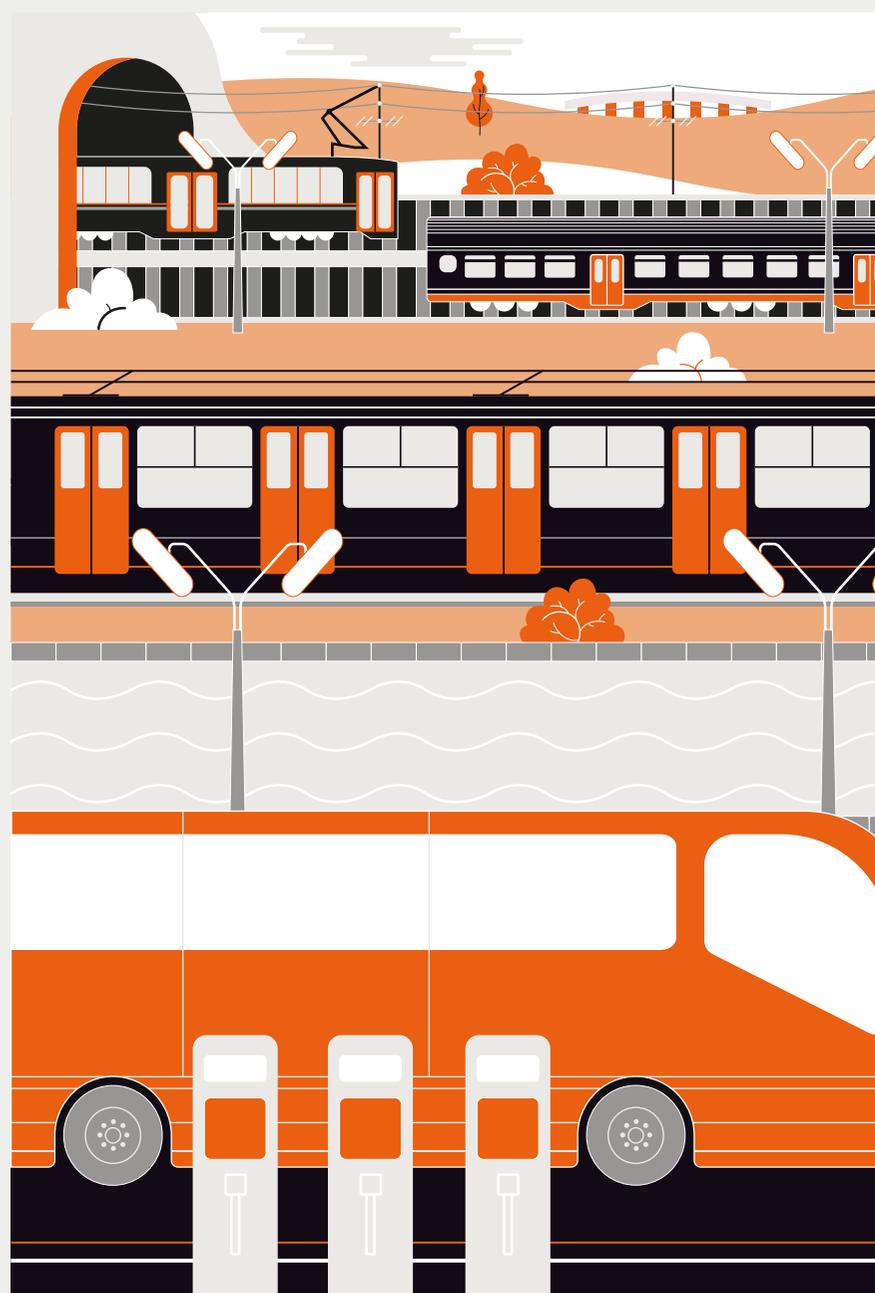
Negli anni i servizi sono aumentati, dall'introduzione di abbonamenti integrati fino ad arrivare agli aggregatori; alcune regioni si sono adoperate più di altre e persino i servizi di sharing hanno iniziato ad affermarsi, ma ancora questo sistema virtuoso non si è completamente radicato.

Le condizioni sociali ed ambientali italiane richiedono che questa trasformazione avvenga il prima possibile, che si possano percorrere viaggi più o meno lunghi senza perdere tempo nell'attesa, che tutte le zone delle città e delle province siano davvero collegate, che i costi siano accessibili, i mezzi sicuri, ma soprattutto che i potenti ed innovativi mezzi tecnologici che abbiamo, offrano un importante aiuto a questa trasformazione.

La rivoluzione della digitalizzazione nel mondo dei trasporti è la possibilità di ottenere informazioni in tempo reale, di avere sempre con sé titoli di viaggio ed informazioni, di poter costruire un sistema organizzato e funzionale.

L'utilizzo di mezzi personali, come automobili o motociclette, non può rimanere l'unica alternativa realmente comoda e sicura per l'utente.

Le necessità territoriali e generazionali non possono continuare ad essere considerate come secondarie, sono e devono essere considerate come una priorità.



**Non ci sono più tappe o fermate nel nostro viaggio,  
la prossima, l'ultima, deve essere la mobilità integrata!**

## Ultima fermata

### Integrazione

**31,5** Percentuale di utenti che viaggiano in treno; il treno rispetto a pullman (16%) e autobus (22%) è il mezzo più utilizzato dagli italiani.

**25,4** Miliardi di euro destinati secondo il pnrr per la missione 3: infrastrutture per una mobilità sostenibile.



### PNRR

#### MISSIONE 3: INFRASTRUTTURE PER UNA MOBILITÀ SOSTENIBILE

La missione 3 del PNRR (piano nazionale ripresa e resilienza) si pone come obiettivo quello di rendere, entro il 2026, il sistema infrastrutturale più moderno, digitale e sostenibile.

Oggi il 90% del traffico di passeggeri in Italia avviene su strada, mentre solo il 6% usufruisce delle ferrovie, per questo il settore dei trasporti rimane tra i settori maggiormente responsabili delle emissioni climalteranti.

Questo è uno dei motivi principali per cui la Commissione europea ha indicato come obiettivo il raddoppio del traffico ferroviario ad alta velocità entro il 2030, con il conseguente raddoppio del trasporto intermodale che consente agli utenti di poter realmente usufruirne. Per riuscire a raggiungere questi obiettivi è necessario un implemento del sistema infrastrutturale e di mezzi. Il successo di questa missione genererebbe benefici trasversali sia in ambito territoriale che generazionale: il rafforzamento della rete ferroviaria ad alta velocità, ad esempio, contribuirebbe a garantire uguali opportunità di sviluppo a tutto il territorio italiano, modificando le scelte di viaggio dei passeggeri, che potrebbero garantirsi possibilità lavorative o formative attualmente non scontate.

Qualche numero:

**23,3%**

contributo del settore dei trasporti alle emissioni totali di gas serra

**70,7 %**

utenti sopra i 15 anni che per andare al lavoro utilizzano un'auto privata di cui sono i conducenti

## Guida all'uso

Cose da sapere

# Aziende TPL e integrazione

Ricerca condotta personalmente dal gruppo di indagine basandosi su informazioni reperite tramite ricerche web e interviste.

### PIEMONTE

#### AMAG Mobilità

S.p.A.  
Alessandria  
App: AMAG

#### Autostradale

S.r.l.  
Alessandria, Asti

#### Asti servizi pubblici

S.p.A.  
Asti

#### ATAP

S.p.A.  
Vercelli, Biella

#### STP

S.r.l.  
Cuneo  
App: STP Cuneo

#### SUN Novara

S.p.A.  
Novara  
App: Moovit

#### Extra.To

Consorzio  
Torino

#### ◦ BIP

### VALLE D'AOSTA

#### Svap

Cooperativa  
Aosta

#### V.I.T.A.

S.p.A.  
Aosta

#### Arriva Aosta

S.p.A.  
Aosta

#### ◦ Carta Valore

### LIGURIA

#### AMT

S.p.A.  
Genova  
App: AMT Genova

#### ATP esercizio

S.r.l.  
Genova

#### Riviera trasporti

S.p.A.  
Imperia, Savona

#### ATC

S.p.A.  
La Spezia  
App: ATC La Spezia

#### S.R.L.

S.r.l.  
Savona  
App: TPL Bus

#### ◦ Liguria GO

### LOMBARDIA

#### ATB

S.p.A.  
Bergamo

App: ATB Mobile

#### Autoguidovie

S.p.A.  
Cremona, Mantova  
App: Autoguidovie

#### S.A.I. Treviglio

S.r.l.  
Bergamo  
App: Autoguidovie

#### APAM

S.p.A.  
Mantova  
App: Autoguidovie

#### Tramvie Elettriche Bergamasche

S.p.A.  
Bergamo

#### Brescia Trasporti

S.p.A.  
Brescia

#### Arriva

S.p.A.  
Regionale  
App: Arriva

#### Linee Lecco

S.p.A.  
Como, Lecco, Varese

#### Autolinee varesine (CTPI)

S.p.A.  
Como, Lecco, Varese

#### STPS

S.p.A.  
Como, Lecco, Varese

#### Air Pullman

S.p.A.  
Milano, Monza, Brianza, Lodi, Pavia

#### ATM

S.p.A.  
Milano, Monza, Brianza, Lodi, Pavia  
App: ATM

#### Forti Autoservizi

S.a.s.  
Milano, Monza, Brianza, Lodi, Pavia

#### Movibus

S.p.A.  
Milano, Monza, Brianza, Lodi, Pavia

#### Nord est trasporti

S.p.A.  
Milano, Monza, Brianza, Lodi, Pavia  
App: ATM

#### ◦ Io Viaggio

### TRENTINO ALTO ADIGE

#### SAD

S.p.A.  
Alto Adige  
App: AltoAdige Mobilità

### SASA

S.p.A.  
Bolzano, Merano, Laives

#### ◦ AltoAdige Mobilità

#### Trentino Trasporti

S.p.A.  
Trento  
App: OPENMOVE

### VENETO

#### Dolomitus

S.p.A.  
Belluno, Feltre, Pieve di Cadore, Auronzo  
App: Unica

#### Busitalia Veneto

S.p.A.  
Padova, Rovigo

#### MOM

S.p.A.  
Treviso  
App: MOM

#### Actv

S.p.A.  
Venezia  
App: AVM

#### Alilaguna

S.p.A.  
Venezia

#### Atvo

S.p.A.  
Venezia  
App: ATVO

#### Atv

S.r.l.  
Verona

#### SVT

S.r.l.  
Vicenza

#### FRIULI VENEZIA GIULIA

#### TPL FVG

Consorzio Regionale  
App: TPL myCicero

#### FUC

S.p.A.  
Udine, Cividale

### EMILIA-ROMAGNA

#### T-PER

S.p.A.  
Bologna, Ferrara

#### SETA

S.p.A.  
Modena, Reggio Emilia, Piacenza  
App: Seta

#### START Romagna

Società di TPL

Cesena, Forlì, Ravenna, Rimini  
App: Roger

#### TEP

S.p.A.  
Parma  
App: Teseo, Muver

#### Cooperativa Trasporti Riolo Terme

S.p.A.  
Parma

#### ◦ MiMuovo

### TOSCANA

#### Autolinee Toscane

S.p.A.  
Regionale  
App: TabNet

#### Busitalia-Sita Nord

S.r.l.  
Arezzo

### UMBRIA

#### Busitalia Umbria

S.r.l.  
Regionale

#### Minimetrò

S.p.A.  
Perugia

#### ◦ UMBRIA.GO

### MARCHE

#### A.T.M.A.

Consorzio  
Ancona

#### Transfer

S.c.a.r.l.  
Fermo

#### ADRIABUS

S.c.a.r.l.  
Pesaro, Urbino  
App: Adriabus

#### STAR PLUS

S.c.a.r.l.  
Ascoli Piceno  
App: StartPlus

#### Contram Mobilità

S.c.p.a.  
Macerata  
App: CotramMobilità

#### ◦ TrenomarcheBus

### LAZIO

#### Cotral

S.p.A.  
Regionale  
App: BusCotral

#### GEAF

Consorzio  
Frosinone

#### Csc mobilità

Consorzio  
Latina

### ASM

S.p.A.  
Rieti  
App: Phonzie

### ATAC

S.p.A.  
Roma  
App: Atac.app

### Roma TPL

S.p.A.  
Roma

### Francigena

S.p.A.  
Viterbo

#### ◦ MetroBus Lazio

### ABRUZZO

#### TUA

S.p.A.  
Regionale  
App: Tuabruzzo

#### Sangritana

S.p.A.  
Regionale  
App: Tuabruzzo

#### La Panoramica

S.p.A.  
Chieti  
App: Gruppo La Panoramica

#### ◦ Biglietto Unico

#### AMA

S.p.A.  
Regionale

#### BALTOUR

S.p.A.  
Teramo

### MOLISE

#### ATM

S.p.A.  
Campobasso  
App: ATM

#### SATI

S.r.l.  
Campobasso, Isernia  
App: SATI

#### SAEC

S.r.l.  
Campobasso  
App: SATI

### CAMPANIA

#### Unico Campania

Consorzio Regionale  
App: UnicoCampania

#### ETAC

S.r.l.  
Benevento

#### Selitto

S.r.l.  
Montesarchio, Fisciano

### PUGLIA

#### AMTAB

S.p.A.  
Bari  
App: Muuvt

#### Ferrotramvia

S.p.A.  
Bari, Barletta  
App: Ferrotramvia

#### STP Bari

S.p.A.  
Trani

#### STP

S.p.A.  
Brindisi

#### ATAF

S.p.A.  
Foggia

#### Ferrovie del Gargano

S.r.l.  
Foggia  
App: Ferrvie del Gargano

#### SGM

S.p.A.  
Lecce

#### AMAT

S.p.A.  
Taranto

### BASILICATA

#### COTRAB

Consorzio Regionale

#### CASAM

S.p.A.  
Matera

### CALABRIA

#### AMC

S.p.A.  
Catanzaro

#### Ferrovie della Calabria

S.r.l.  
Regionale

#### Amaco

S.p.A.  
Cosenza  
App: Amaco

#### PREITE

S.r.l.  
Catanzaro

#### Autolinee Romano

S.p.A.  
Regionale  
App: Romano  
Autolinee Regionali

#### Atam

S.p.A.  
Reggio Calabria  
App: Atam

#### Autolinee Federico

S.p.A.  
Reggio Calabria

App: MyFederico

#### Mediterranea Bus

S.p.A.  
Reggio Calabria

### SICILIA

#### AMT

S.p.A.  
Catania  
App: AMT

#### Etna Trasporti

S.p.A.  
Catania  
App: Etnatrasporti

#### Ferrovia Circumetnea

S.p.A.  
Catania

#### SAIS Autolinee

S.p.A.  
Enna  
App: SAIS Autolinee

#### ATM

S.p.A.  
Messina  
App: ATM MovUp

#### AMAT

S.p.A.  
Palermo

#### Azienda Siciliana Trasporti

S.p.A.  
Ragusa, Siracusa  
App: AST

#### ATM

S.p.A.  
Trapani

### SARDEGNA

#### ARST

S.p.A.  
Regionale

#### CTM

S.p.A.  
Cagliari

#### ATP

S.p.A.  
Sassari

### Legenda

● regione integrata

● regione senza integrazione

### REGIONE

Azienda

Tipologia

Provincia

Applicazione

◦ Biglietto unico

## Guida all'uso

### Cose da sapere

# Glossario

Un piccolo glossario dei termini riferiti alle tipologie di aziende che abbiamo incontrato nella nostra ricerca.

#### S.p.A. – Società per Azioni

#### S.r.l. – Società a responsabilità limitata

#### S.n.c. – Società in nome collettivo

#### S.c.a.r.l. – Società cooperativa a responsabilità limitata

Nella società cooperativa a responsabilità limitata i soci hanno una responsabilità sociale limitata nei confronti della società. Tale responsabilità è riferita al solo patrimonio conferito nelle casse della società. Pertanto, eventuali creditori sociali non possono intaccare il patrimonio personale dei soci. La responsabilità limitata si applica alle sole piccole società cooperative.

(Fonte: [www.quifinanza.it/lavoro/cooperativa-come-si-costituisce-cosa-fa/317358/](http://www.quifinanza.it/lavoro/cooperativa-come-si-costituisce-cosa-fa/317358/))

#### Consorzio

Il consorzio è un'organizzazione unitaria e comune, realizzata da più imprenditori, per disciplinare o svolgere una specifica fase delle rispettive imprese. Il contratto di c., da cui trae origine l'organizzazione consortile, può essere stipulato solo fra imprenditori, salvo che la legislazione speciale non consenta la partecipazione di altri soggetti, quali enti pubblici o di ricerca.

(Fonte: [www.treccani.it/enciclopedia/consorzio/](http://www.treccani.it/enciclopedia/consorzio/))

#### Società con partecipazione pubblica

La società con partecipazione pubblica è società di capitali di diritto comune, di cui lo Stato o altro ente pubblico detiene una partecipazione che può essere totalitaria (azionariato di Stato), di maggioranza o di minoranza (società mista). In tutti i casi l'impresa si presenta formalmente come un'impresa societaria privata e soggiace alla relativa disciplina in quanto i tratti pubblicistici si fermano a livello di enti di gestione, senza concernere le strutture operative attraverso le quali agiscono. Sono sottoposti al diritto comune non solo i rapporti esterni di impresa, ma anche i rapporti di organizzazione.

La disciplina è quella dettata in generale dal codice civile in materia di società e impresa e quella specifica relativa al tipo societario prescelto.

(Fonte: [www.treccani.it/enciclopedia/societa-a-partecipazione-pubblica](http://www.treccani.it/enciclopedia/societa-a-partecipazione-pubblica))

# Istituti e agenzie consultati

L'indagine condotta ha portato alla consultazione di molteplici dati provenienti da diversi istituti.

#### ISTAT – Istituto nazionale di statistica

L'Istituto nazionale di statistica – ente pubblico di ricerca – è il principale produttore di statistica ufficiale. Opera in piena autonomia, in continua interazione con il mondo accademico e scientifico.

(Sito web: [www.istat.it](http://www.istat.it))

#### SNPA – Sistema Nazionale per la Protezione dell'Ambiente

Il Sistema Nazionale a rete per la Protezione dell'Ambiente (SNPA) è una realtà a partire dal 14 gennaio 2017, data di entrata in vigore della legge di Istituzione del Sistema nazionale a rete per la protezione dell'ambiente e disciplina dell'Istituto superiore per la protezione e la ricerca ambientale. Sotto di essa troviamo ISPRA, ARPA e APPA. È un sistema federativo consolidato che coniugava la conoscenza diretta del territorio e dei problemi ambientali locali con le politiche nazionali di prevenzione e protezione dell'ambiente.

(Sito web: [www.snpambiente.it](http://www.snpambiente.it))

#### ISPRA – Istituto Superiore per la Protezione e Ricerca Ambientale

Questo ente fa parte del SNPA e in particolare è stato utilizzato per i dati sul consumo del suolo.

(Link pagina sul consumo del suolo: <https://www.isprambiente.gov.it/it/attivita/suolo-e-territorio/il-consumo-di-suolo/i-dati-sul-consumo-di-suolo>)

#### AEA – Agenzia Europea dell'Ambiente

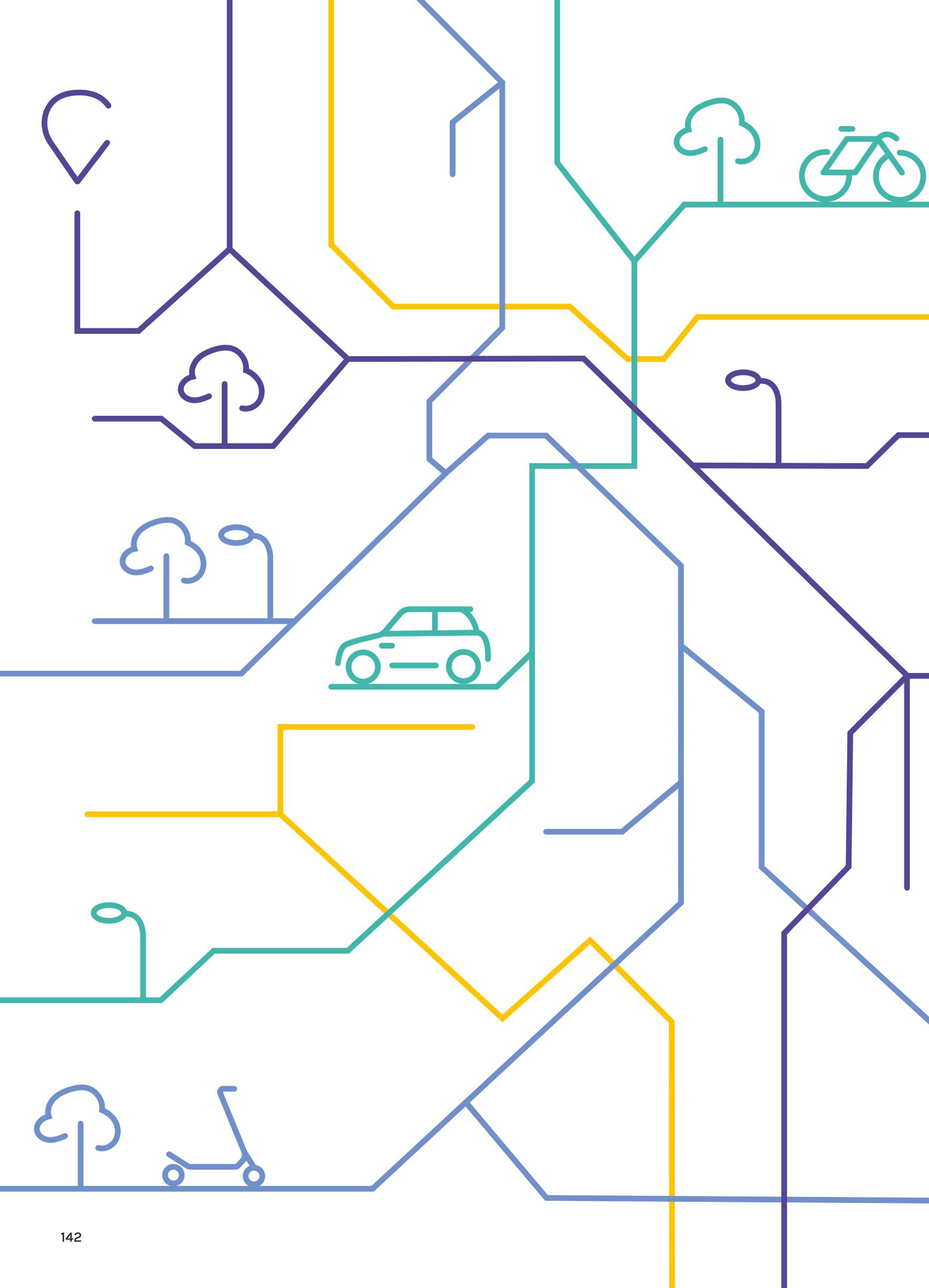
L'Agenzia Europea dell'Ambiente è un'agenzia dell'Unione europea il cui compito è fornire informazioni indipendenti e qualificate sull'ambiente. Di questa agenzia sono stati consultati i dati sull'inquinamento acustico.

(Sito web: [www.eea.europa.eu/it](http://www.eea.europa.eu/it))

Il progetto è il risultato della collaborazione tra l'Università Iuav e il Dipartimento per la Trasformazione Digitale (DTD), in particolare con le designer Ilaria Scarpellini, Stefania Guerra e Michela Gabrieli e il designer Marco Maria Pedrazzo.

#### Progetto grafico a cura di:

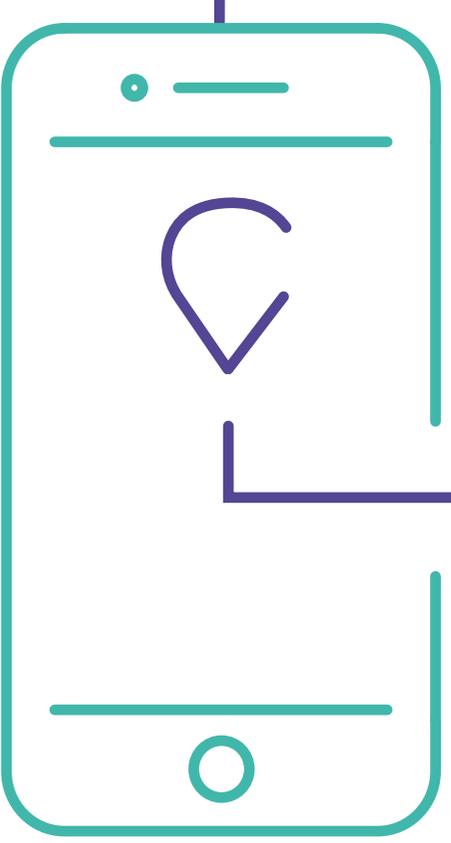
Sara De Barba, Luca Di Benedetto, Francesca Pilon, Caterina Sartorello, Sveva Stanghellini.





# La giusta via di *mezzo*

**Servizi di sharing: verso una mobilità sostenibile e integrata**



Il capitolo racconta attraverso visualizzazioni di dati e rappresentazioni grafiche la situazione attuale e l'evoluzione che ha avuto la mobilità condivisa in Italia. Infatti, attraverso un percorso guidato, si analizzano le problematiche, i numeri significativi e lo stato attuale nelle principali città, con un focus specifico su Roma.



A cura di  
Sara Cavallini, Anna Giambellini, Cecilia Marcolini,  
Valentina Pagliei, Maria Chiara Ponzio

# Sommario

La sharing mobility presenta un'opportunità per le città italiane verso un nuovo modo di intendere la mobilità urbana. L'obiettivo di portare le persone verso l'uso di mezzi condivisi piuttosto che privati aiuta sia i singoli cittadini che la comunità. La mobilità verrà resa più sostenibile ed ecologica, con la possibilità di avere tutte le tipologie

di mezzo a disposizione e scegliere sul momento quale incontra di più le proprie esigenze di spostamento. Gli aggregatori, integrando tutte le aziende private fornitrici di sharing e i mezzi pubblici in città, rappresentano la giusta via di mezzo tra il servizio pubblico e la possibilità di muoversi in autonomia.

146

## I servizi della sharing mobility

Cos'è e chi si occupa della sua gestione, evoluzione di sharing mobility e della digitalizzazione

a

PA

148

## La mobilità condivisa

Il ventaglio dei servizi, suddivisione e varietà dei mezzi

a

150

## Estensione dei servizi di sharing

Geolocalizzazione e quantità dei servizi

b

152

## Confronto tra domanda e offerta

Numero dei diversi servizi nei capoluoghi italiani

b

154

## Analisi del confronto

Dettaglio dei dati della domanda e dell'offerta

b

156

## L'utente della sharing mobility

Le necessità e modalità di utilizzo

b

157

## Aspetti economici e finanziari

Confronto tra il costo dei diversi servizi di trasporto

b

158

## Gli effetti della pandemia

Influenza della pandemia sulla sharing mobility

b

160

## Caso studio: Roma Capitale

Gestione del servizio e varietà dei mezzi

b

PA

166

## Comunicazione e promozione

Diffusione e comunicazione del servizio

b

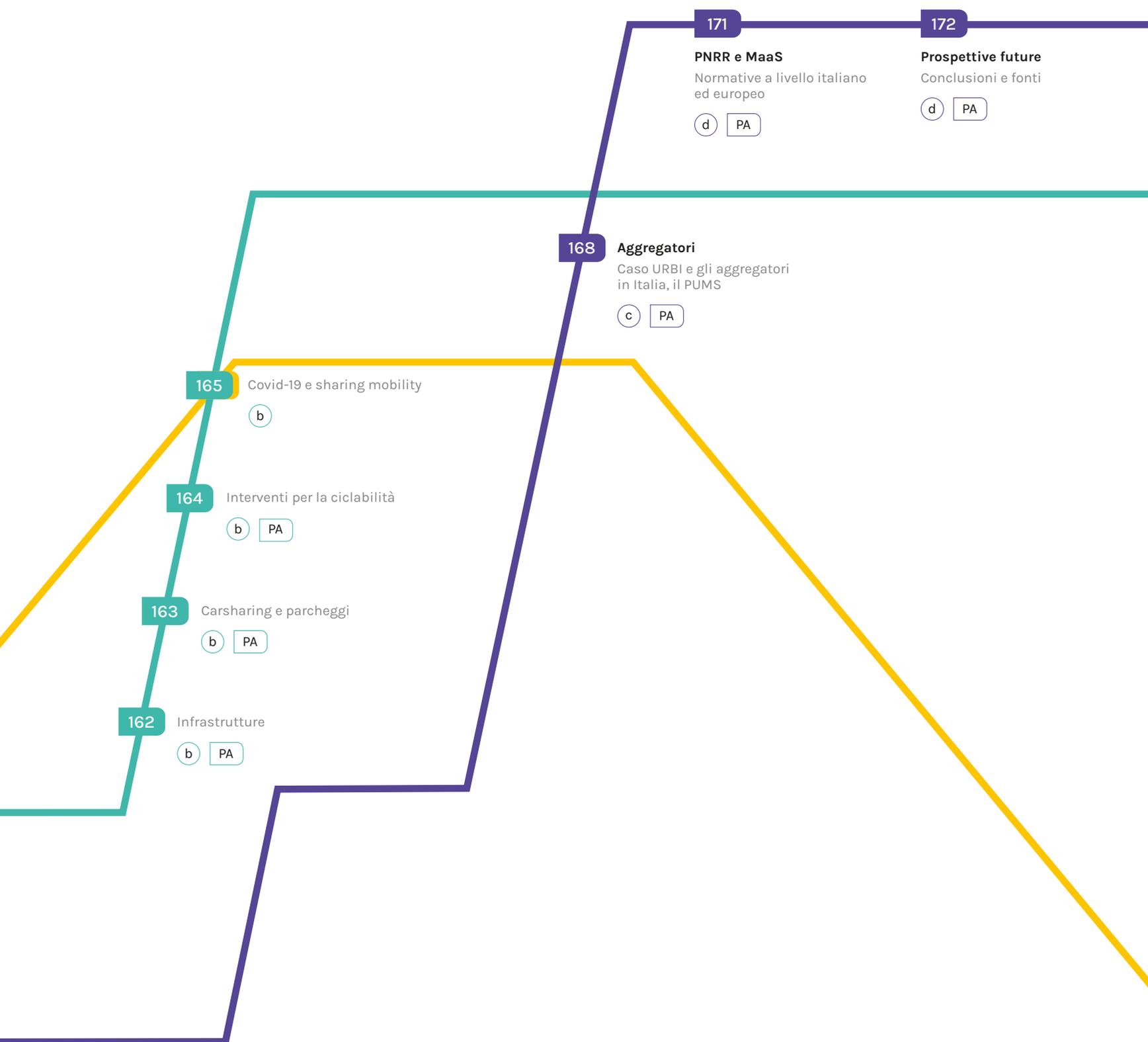
PA

Le tre linee, differenziate da colori diversi, identificano tre tematiche presenti all'interno del capitolo: il percorso principale relativo alla sharing mobility, gli effetti del Covid-19 e il caso studio di Roma Capitale.

- Sharing mobility
- Covid-19
- Caso studio: Roma Capitale

Gli indicatori presenti sotto i contenuti delle pagine comunicano il sottocapitolo all'interno del quale ci si trova, e la presenza di elementi collegati alla PA.

- PA Pubblica Amministrazione
- a Introduzione alla sharing mobility
- b Tematiche emerse
- c Chiave di lettura
- d Prospettive future

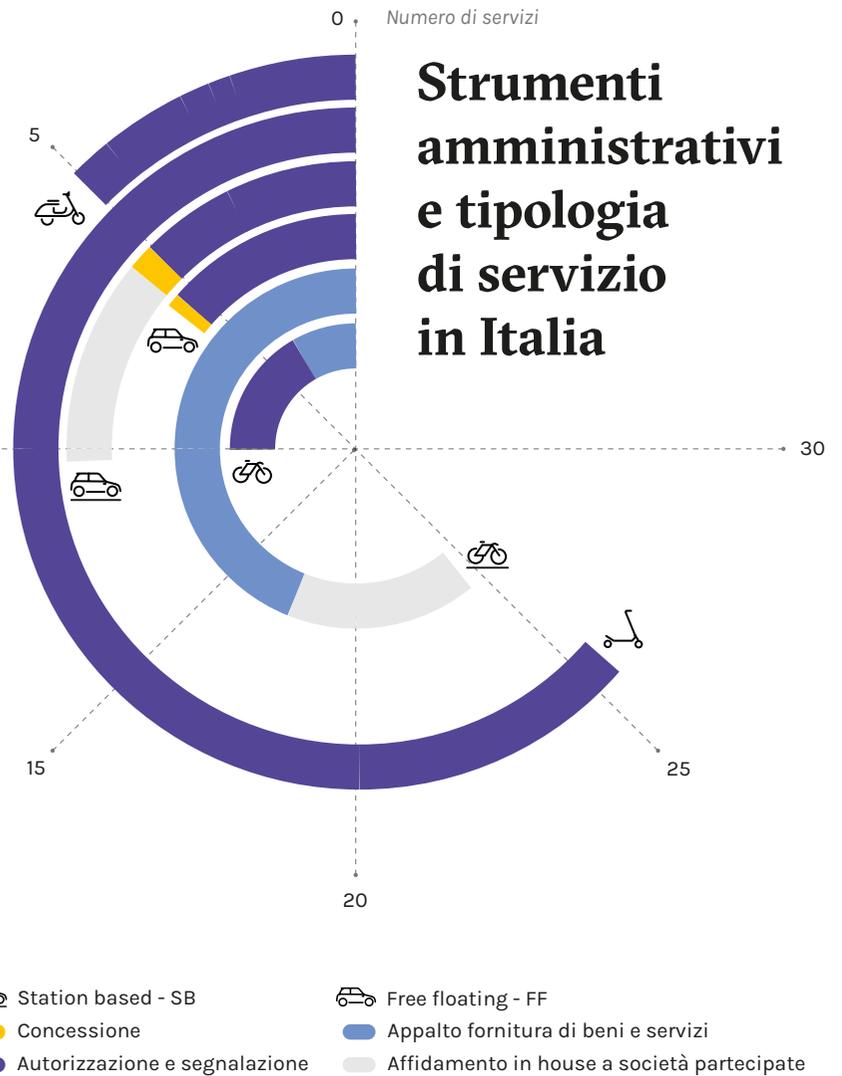


# I servizi di sharing mobility

## Cos'è la Sharing Mobility?

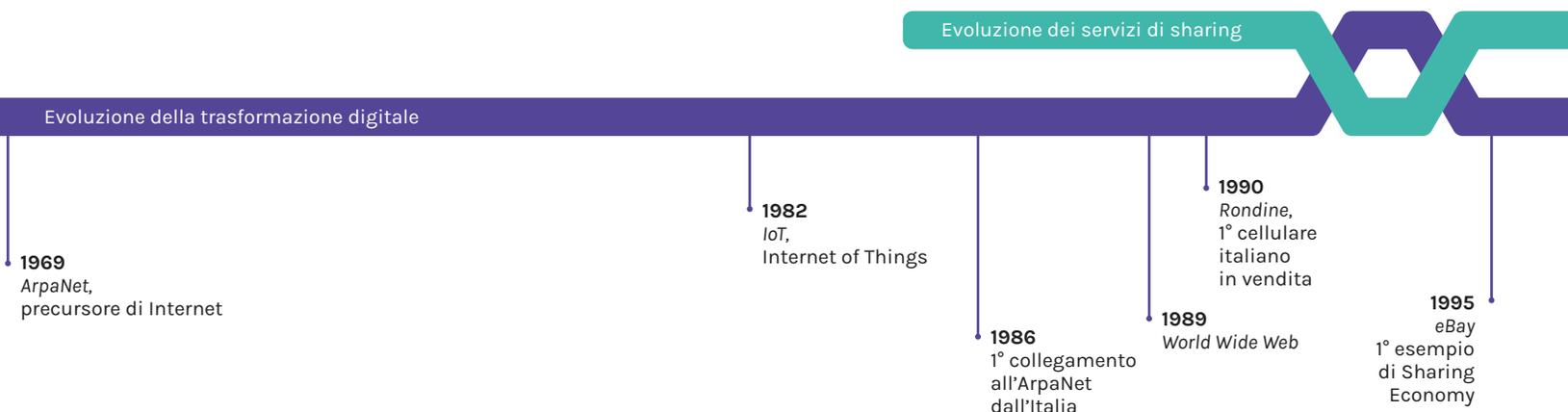
La caratteristica della condivisione dei servizi di mobilità è comune a tutte le forme di trasporto che non prevedono l'utilizzo di un veicolo di proprietà. La sharing mobility è rappresentata da un modo nuovo di muoversi da parte delle persone che utilizzano mezzi pubblici o a noleggio, invece di optare per il mezzo privato, sia esso un'automobile, una bicicletta o uno scooter.

Dietro la spinta delle continue innovazioni tecnologiche che hanno caratterizzato il settore IT, è via via aumentata la sua presenza e il suo impatto sulle città e sul modo con cui le persone si spostano, soprattutto nelle aree urbane.



## Evoluzione della trasformazione digitale e della Sharing Mobility

La digitalizzazione è un processo di trasformazione sociale, economico, organizzativo che sta cambiando le nostre abitudini. Non c'è impresa, Pubblica Amministrazione o cittadino che non ne sia stato toccato. La sharing mobility nasce e si sviluppa in questo contesto, come si può evincere dalla linea del tempo rappresentata.

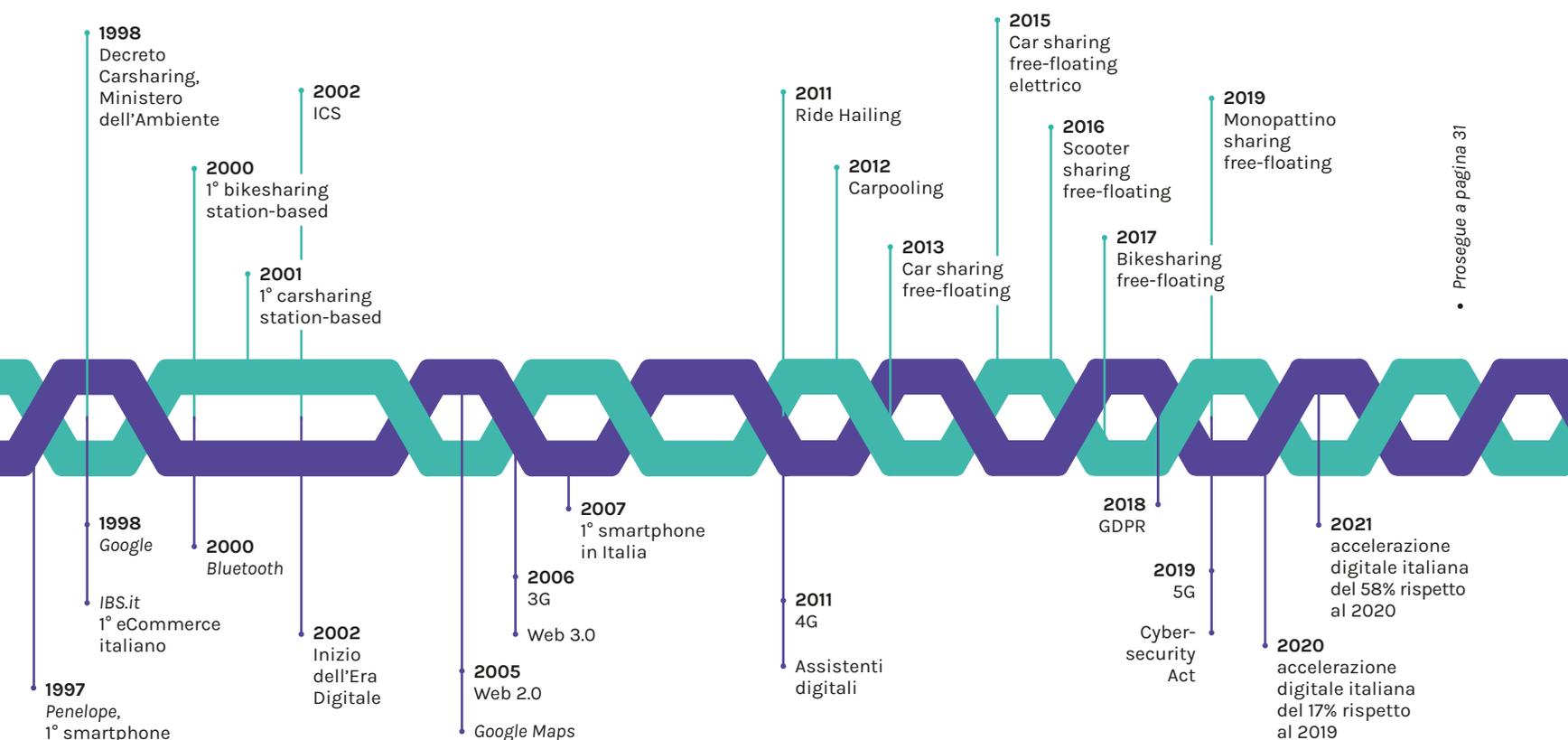
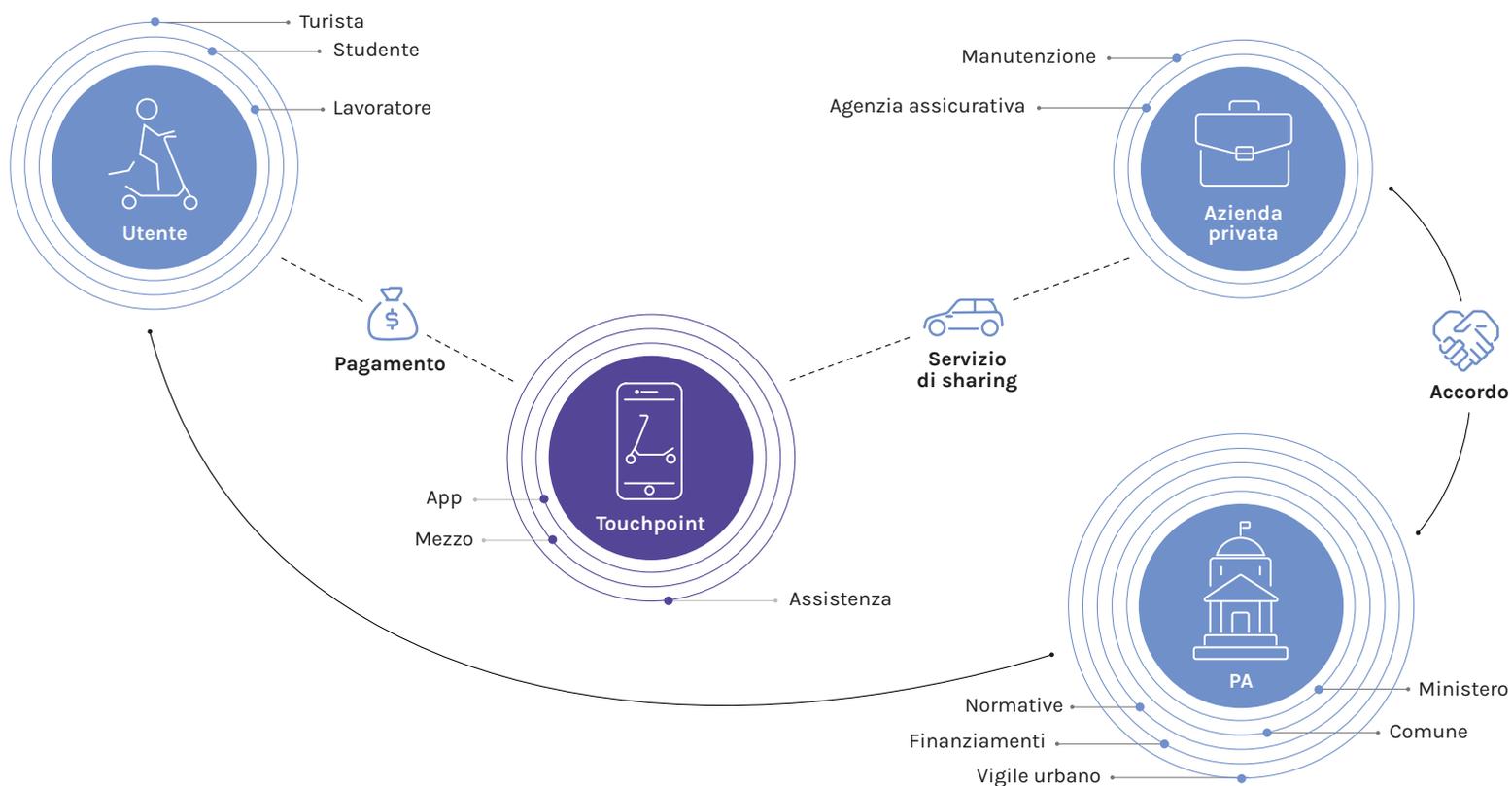


—S. Asperti, M. Ciuffini, V. Gentili, R. Orsini, L. Refrigeri, 5° Rapporto Nazionale sulla sharing mobility della Fondazione per lo Sviluppo Sostenibile, Osservatorio Nazionale sharing mobility, Roma 2021

# Ecosistema dei servizi di sharing

Il servizio di sharing si compone di due attori principali: chi fruisce del servizio e chi lo eroga. Queste due parti si incontrano tramite il touchpoint digitale dell'applicazione che ne permette il funzionamento.

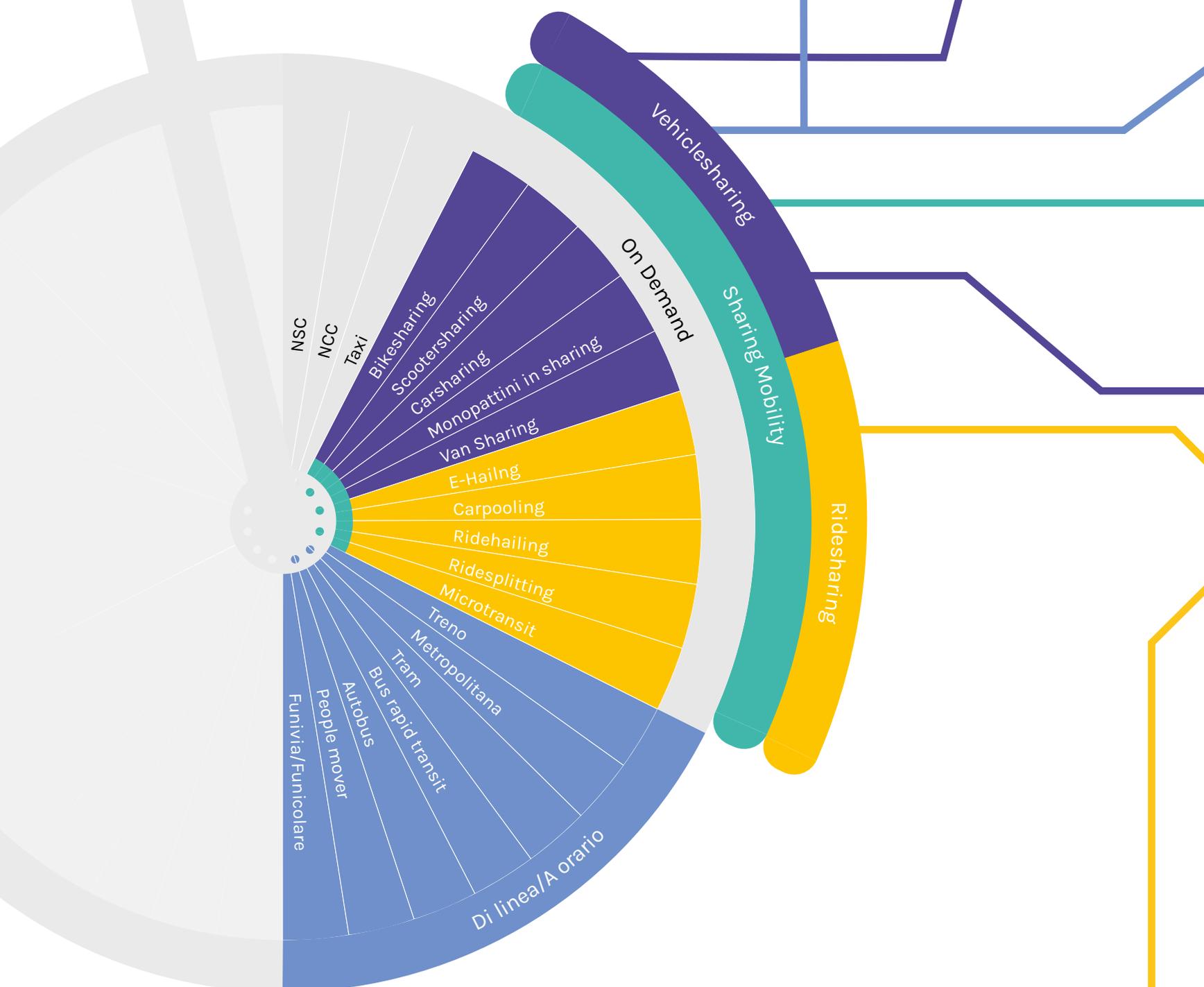
- Attori
- Touchpoint
- Interazione primaria
- Interazione secondaria

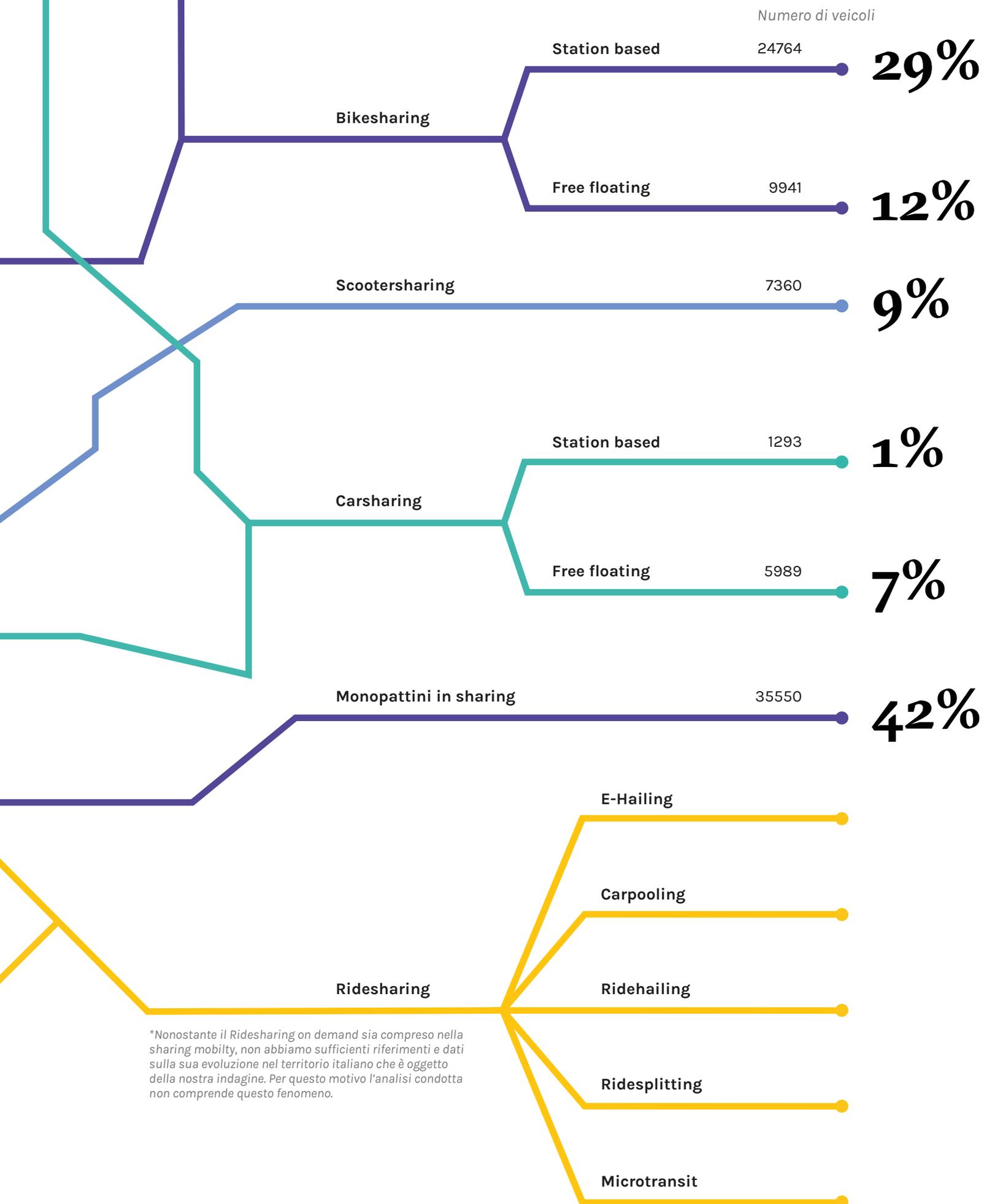


• Prosegue a pagina 31

# La mobilità condivisa

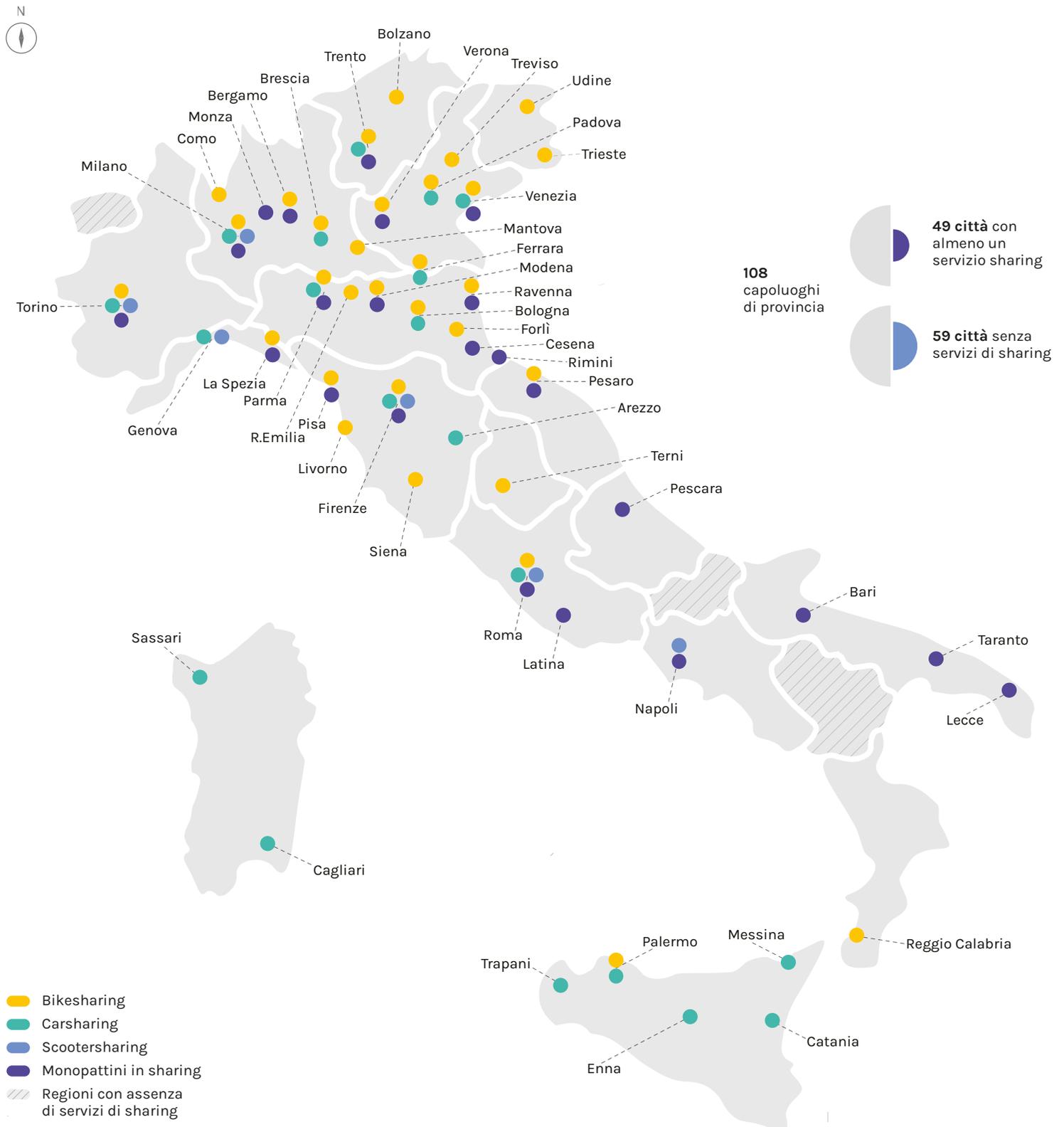
La mobilità condivisa comprende un ventaglio di servizi con caratteristiche diverse. Sono compresi sia i servizi di trasporto tradizionale (treno, tram, metropolitana) che i servizi di sharing mobility più recenti e in continua crescita, abilitati dallo sviluppo e l'utilizzo delle piattaforme digitali.





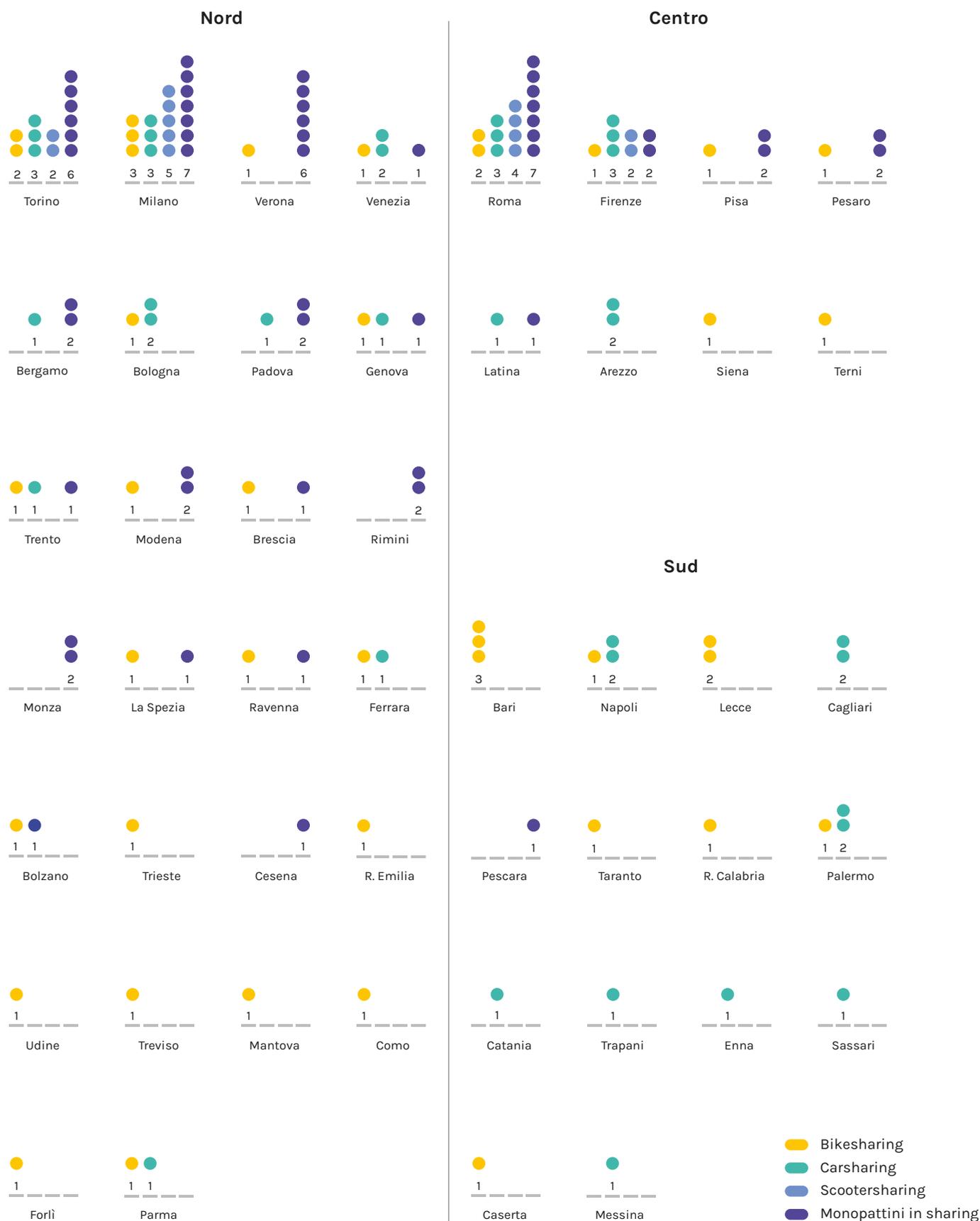
# Estensione dei servizi di sharing

Attraverso un'analisi che coinvolge 49 capoluoghi di provincia italiani, viene presentata la distribuzione geografica dei servizi di sharing nella penisola.



# Numero di servizi di sharing nei capoluoghi

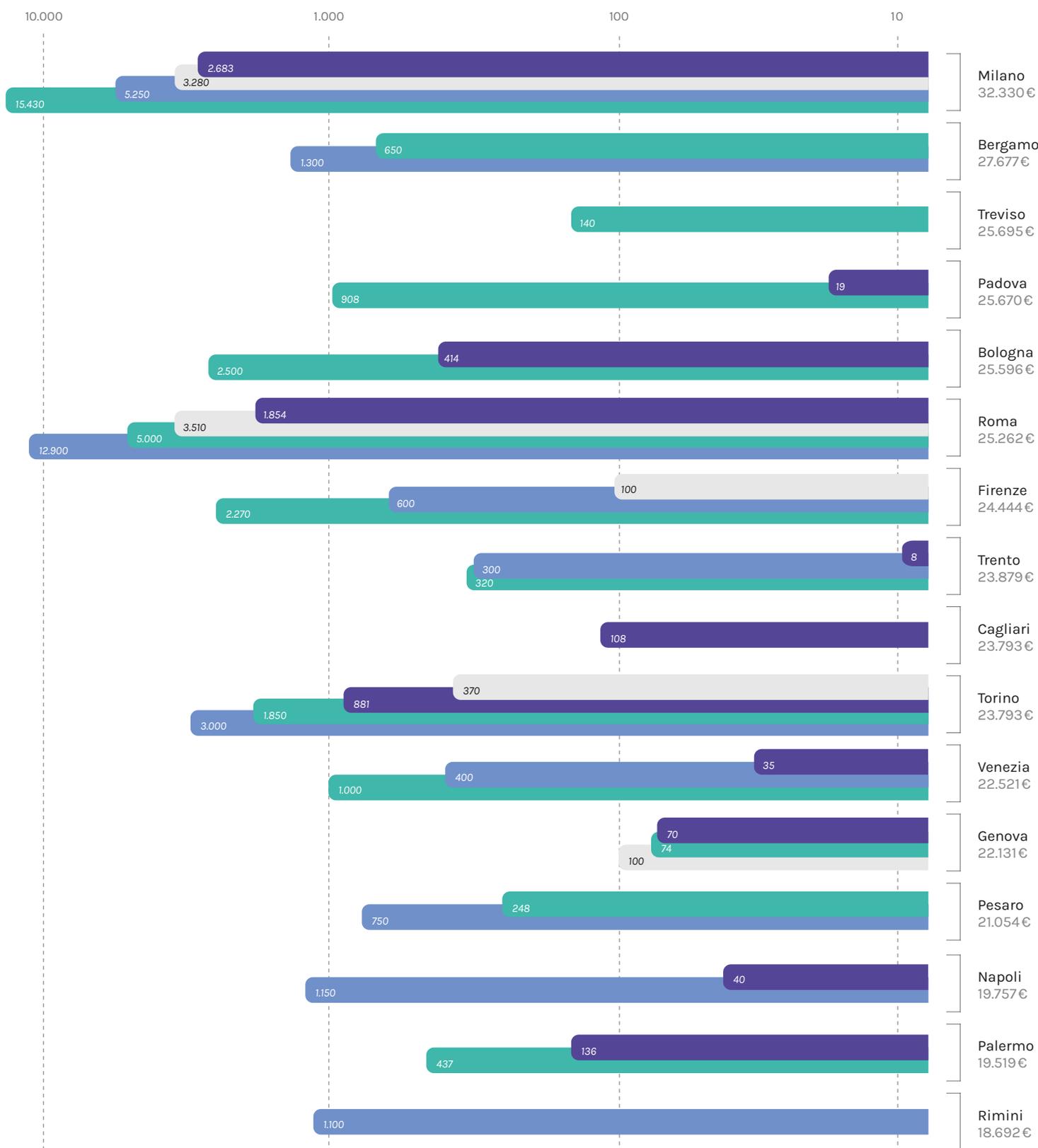
La rappresentazione sottostante mostra come i servizi di sharing siano distribuiti in modo non uniforme tra nord, centro e sud Italia. Infatti le città del nord, come Torino e Milano, non solo hanno più servizi e operatori, ma anche una maggior varietà di mezzi offerti.



# Confronto tra domanda e offerta

Il grafico rappresenta il numero di veicoli messi a disposizione dei cittadini. Si è scelto di rappresentare i dati su scala logaritmica.

■ Carsharing
 ■ Bikesharing
 ■ Scootersharing
 ■ Monopattino in sharing

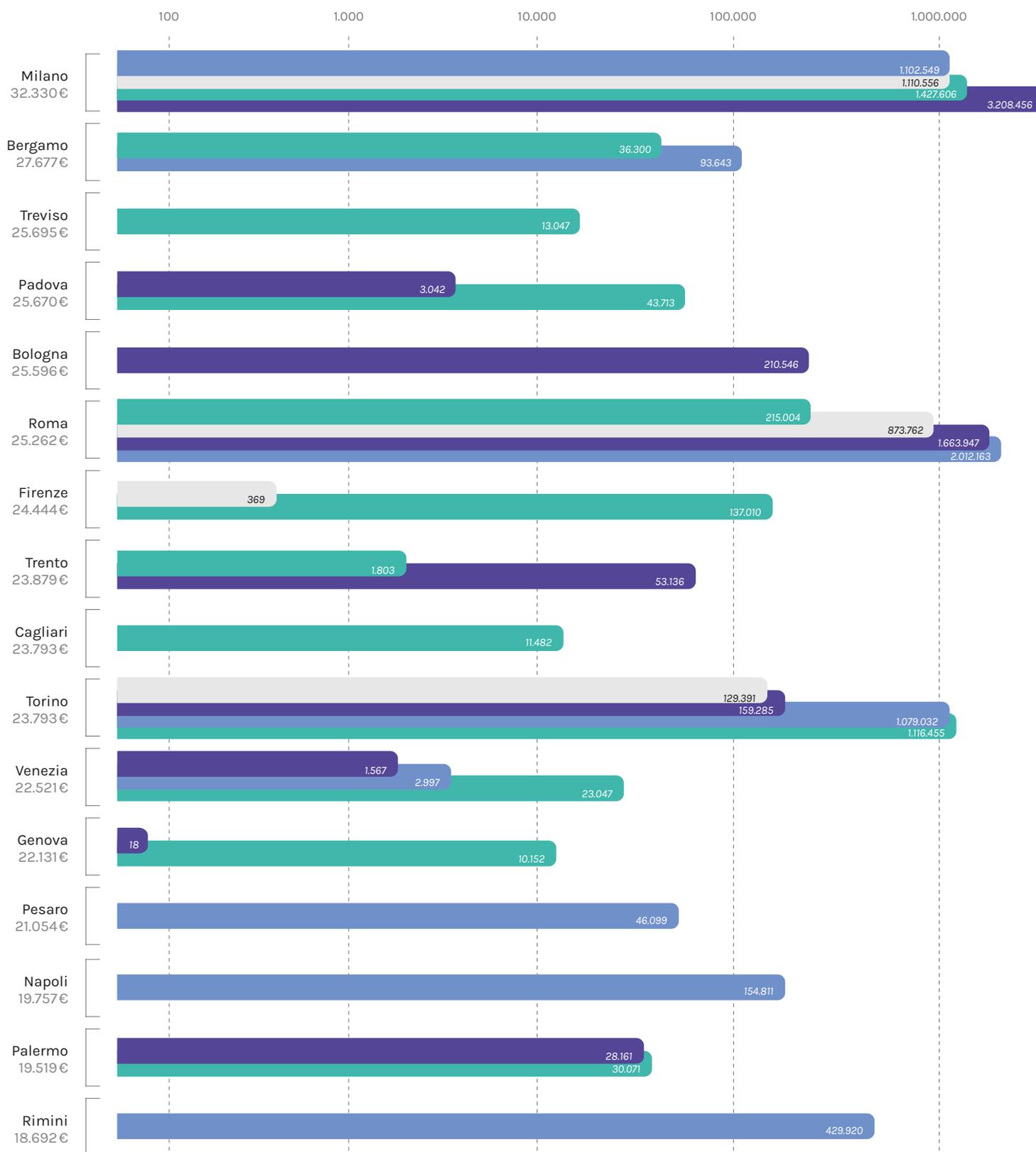


## I numeri messi a confronto

I grafici restituiscono le caratteristiche delle città in cui sono attivi servizi di sharing mobility e in quale quantità. Attraverso l'indicazione del reddito pro capite è possibile individuare dei collegamenti con la presenza o meno di almeno un'offerta di sharing mobility. Importante sottolineare come la presenza di un solo servizio non

determini un vero ecosistema di mobilità condivisa sostenibile; al tempo stesso, la disparità tra domanda e offerta riguardo la presenza di un servizio in una città indica la mancata comunicazione del dato, a dimostrazione di come il tracciamento della mobilità condivisa non sia sempre efficiente.

Il grafico rappresenta il numero dei noleggi di veicoli effettuati dai cittadini. Si è scelto di rappresentare i dati su scala logaritmica.

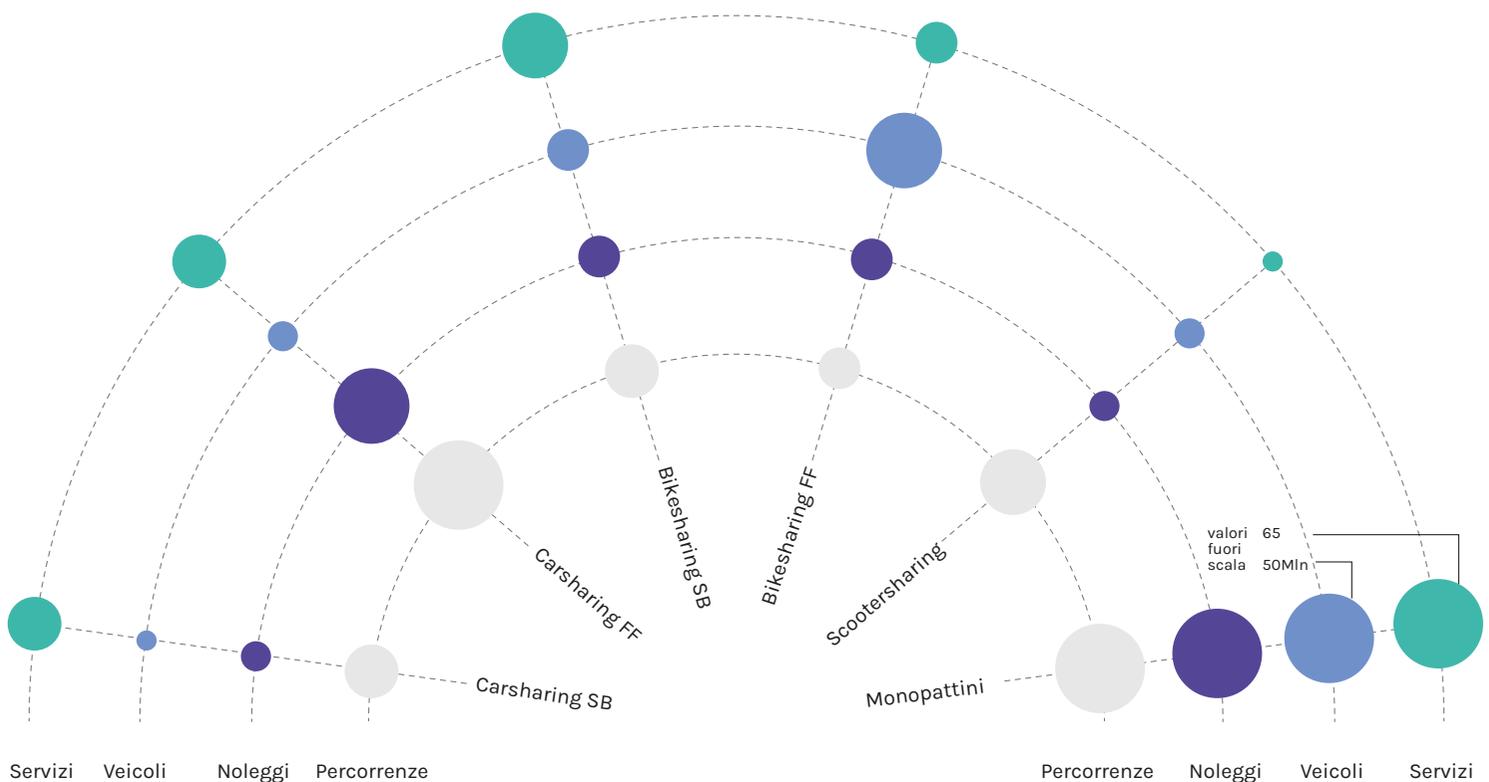


# Analisi del confronto domanda e offerta

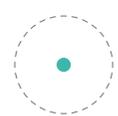
## Analisi dei servizi attivi 2020

I servizi di micromobilità sono ad oggi i servizi più diffusi sul territorio in termini di presenza nelle città e sono anche quelli che dispongono del maggior numero di servizi attivi sulle strade. L'arrivo delle biciclette freefloating nel

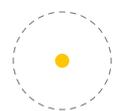
2016 e quello dei monopattini nel 2020 hanno contribuito ad una variazione positiva per quanto riguarda il numero di servizi e veicoli in flotta, portando la micromobilità a superare la quota del 90% sul totale dei mezzi condivisi.



## Percentuale dei servizi attivi nel 2020



Carsharing  
8%



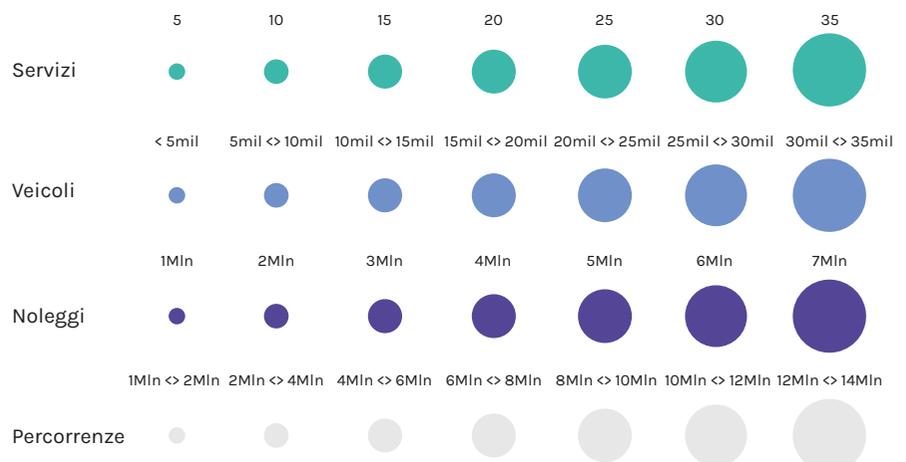
Scootersharing  
9%



Monopattini  
42%



Bikesharing  
41%

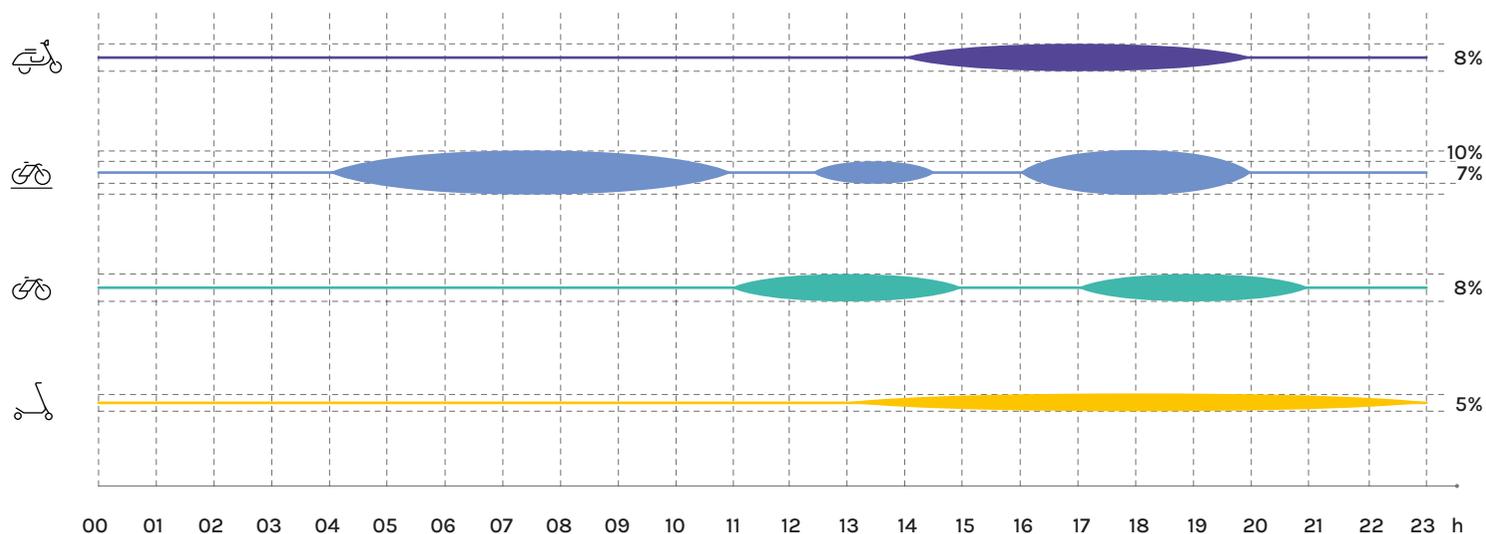


## Segmentazione dei viaggi per ora del giorno

Dall'analisi del grafico che riporta la variazione di utilizzo dei mezzi in sharing durante le ore del giorno, si evince che i servizi di micromobilità vengono sfruttati durante le ore "di punta" della giornata lavorativa, a eccezione del monopattino in sharing il cui utilizzo è limitato alle ore pomeridiane e notturne ed è più costante.

- Scootersharing
- Bikesharing FF
- Bikesharing SB
- Monopattini in sharing

Il grafico mostra la variazione di utilizzo dei mezzi da parte degli utenti rispetto alle ore del giorno.



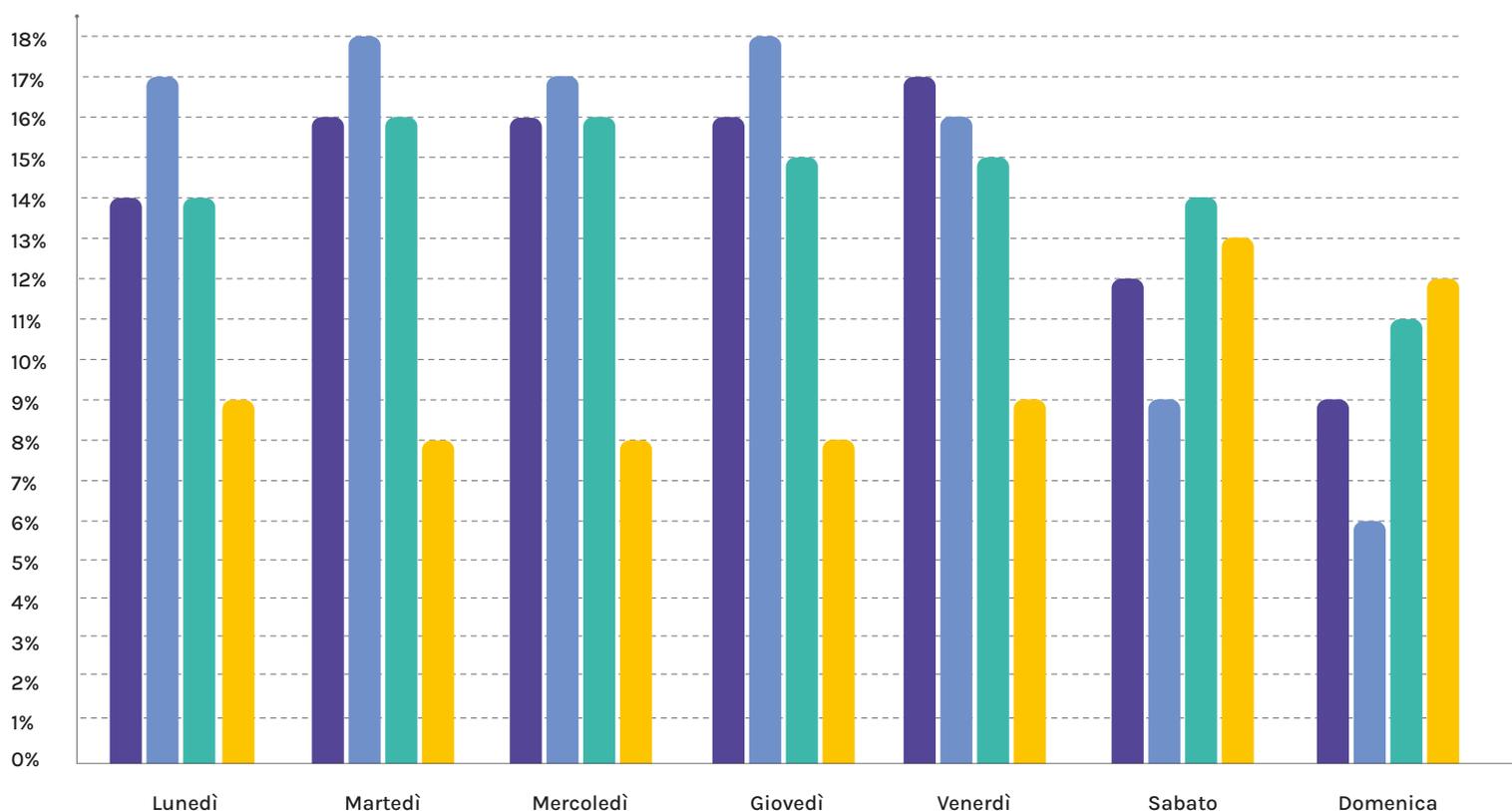
## Viaggi per giorno della settimana

L'analisi della segmentazione dei viaggi per giorno della settimana evidenzia le abitudini di utilizzo rispetto ai singoli mezzi in sharing. Mentre l'utilizzo del bikesharing FF rimane costante durante la settimana, il bikesharing

SB e lo scootersharing sono mezzi meno utilizzati durante il fine settimana; i monopattini in sharing, poco utilizzati in settimana, subiscono un incremento significativo nel weekend.

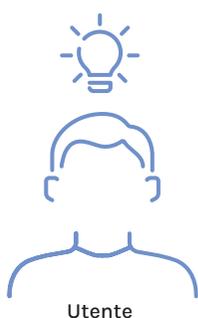
- Scootersharing
- Bikesharing FF
- Bikesharing SB
- Monopattini in sharing

% di utilizzo



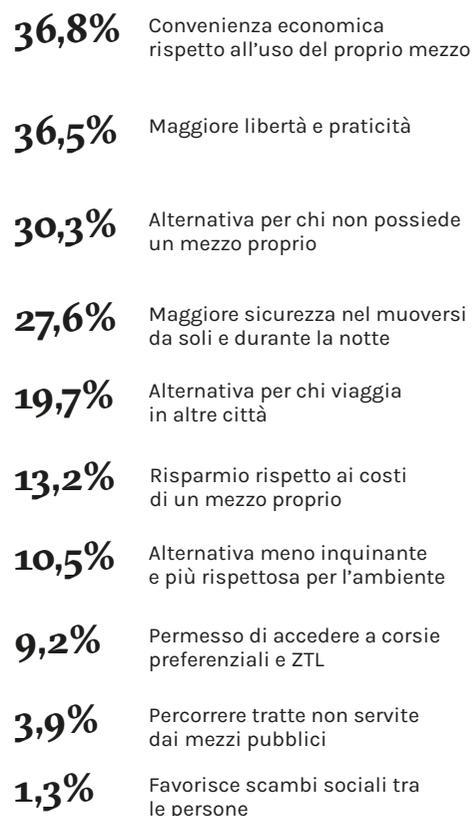
# L'utente della sharing mobility

## Spostamenti giornalieri

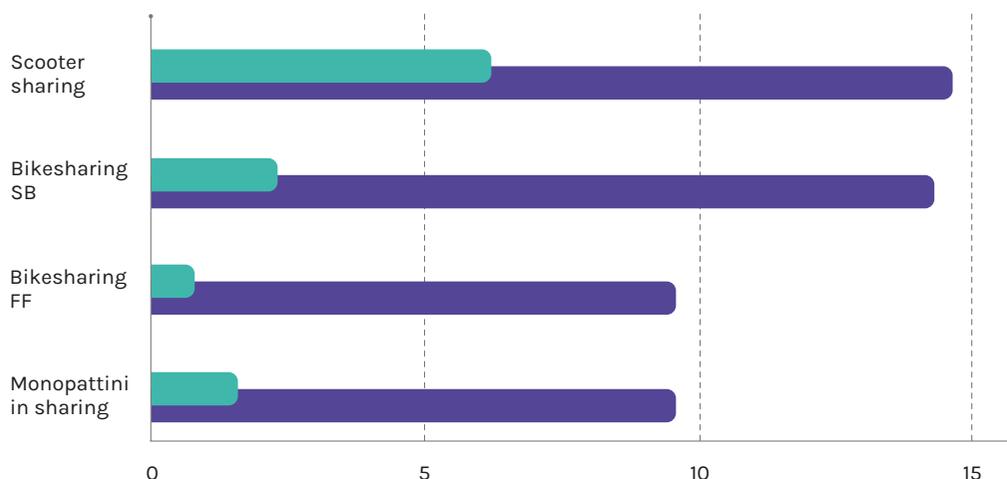


## Motivazioni sull'uso dei servizi

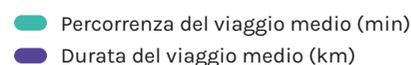
Da un sondaggio condotto a 146 intervistati emergono i fattori principali per cui preferire un mezzo in sharing all'uso di veicoli di proprietà. I vantaggi che emergono sono legati alla diminuzione delle emissioni di CO<sub>2</sub>, alla ottimizzazione di costi e tempi e la sicurezza degli utenti.



## Frequenza di utilizzo dei mezzi in sharing



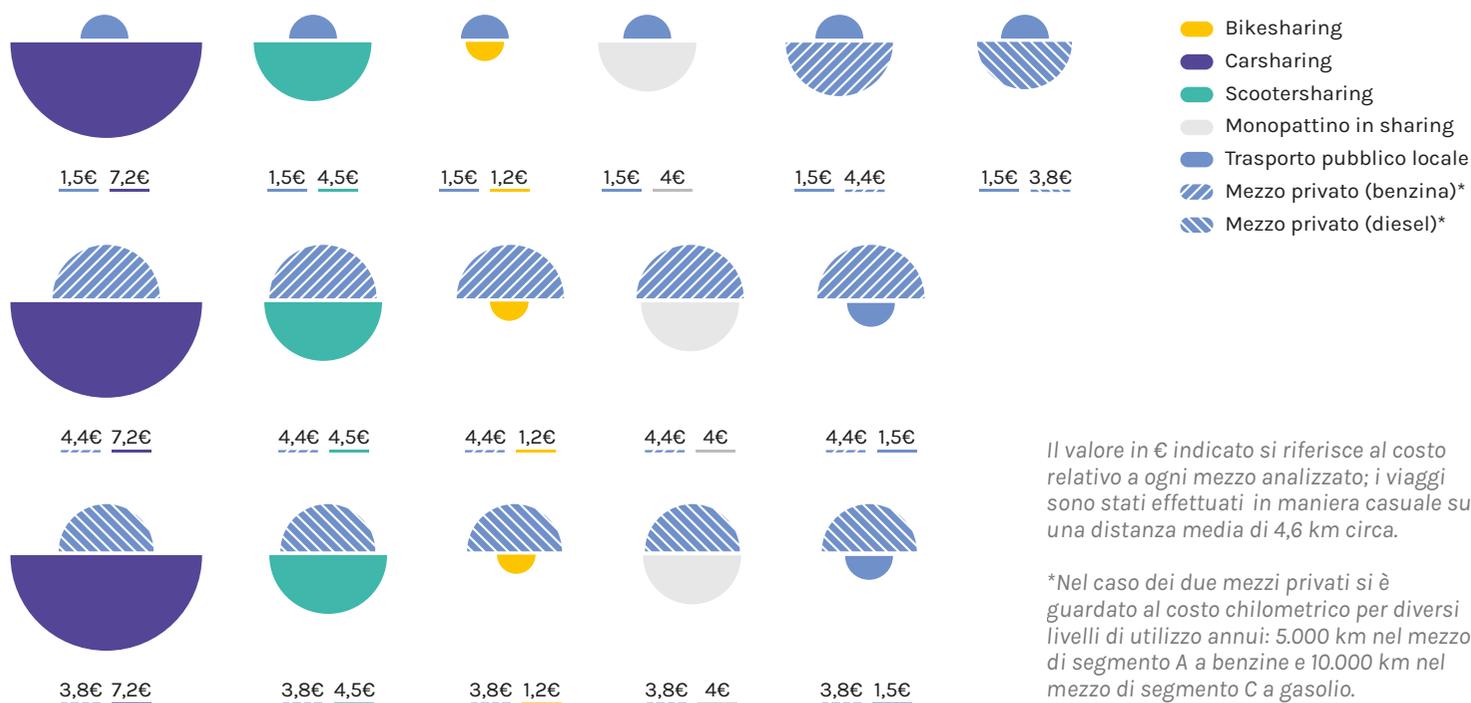
Emergono le differenze nell'uso dei servizi: scooter e bike SB hanno viaggi di lunga durata, monopattini e bike FF hanno durata e percorrenza brevi, dati dalla facilità con cui vengono prelevati i veicoli e alla loro diffusione in città.



# Aspetti economici e finanziari

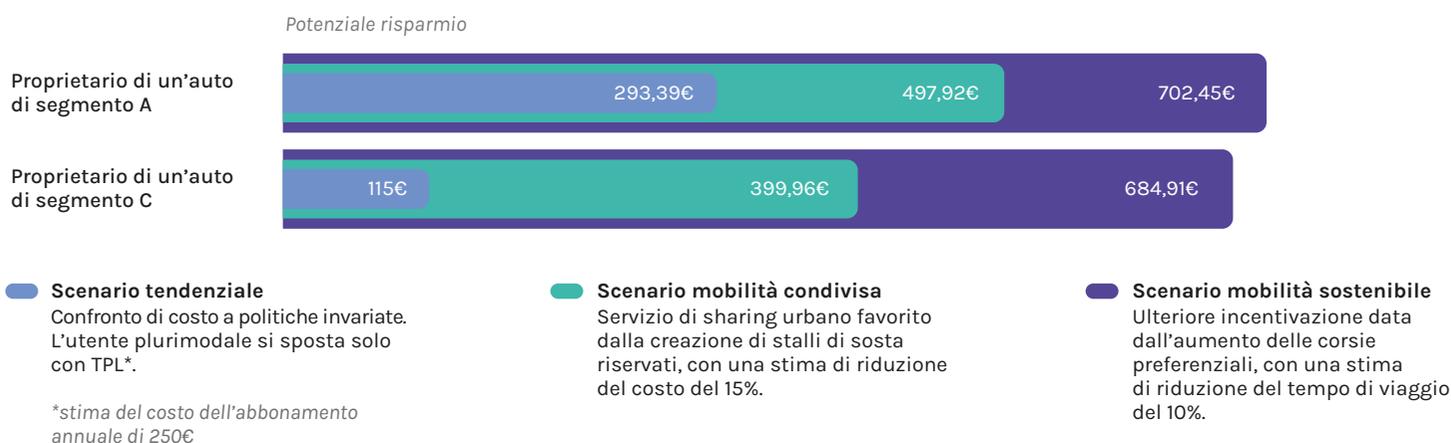
## Confronto tra il prezzo delle diverse alternative

I servizi di sharing all'interno delle città non sono ancora spesso vantaggiosi per gli utenti che si trovano costretti a ricorrere a mezzi di proprietà. I seguenti grafici mostrano i vari confronti tra i costi di utilizzo di un veicolo privato, del trasporto pubblico locale e di un veicolo di sharing.



## Potenziati risparmi legati all'uso della mobilità condivisa

Al fine di comprendere i possibili risparmi legati all'uso di mezzi non propri si sono stimati i potenziali risparmi legati a un utilizzo costante di forme di mobilità condivisa. Dal confronto emerge come questa possa comportare risparmi importanti per gli utilizzatori.

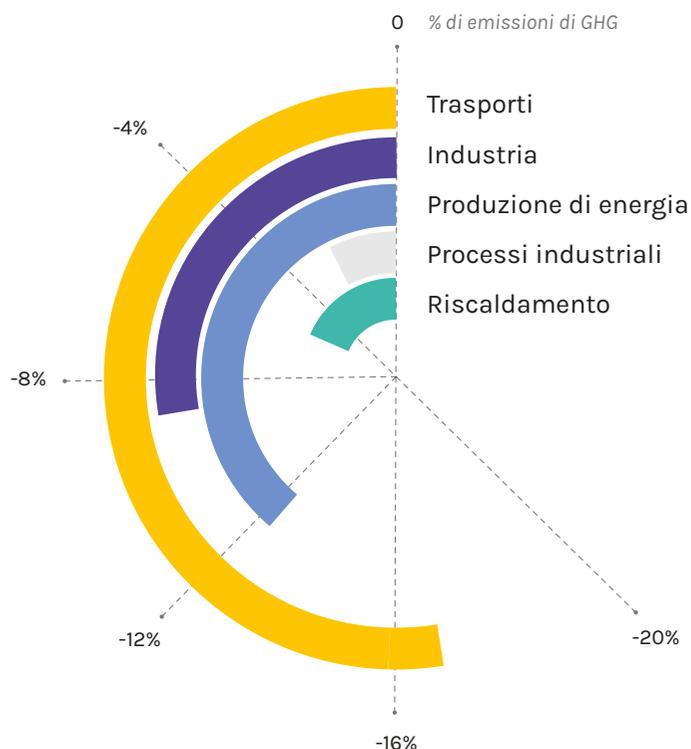


# Gli effetti della pandemia

## La riduzione delle emissioni di gas serra

I dati ufficiali definitivi dell'ISPRA mostrano una diminuzione delle emissioni di gas serra nel 2019 rispetto al 2018 del 2,4% e del 19% rispetto al 1990. I settori della produzione di energia e trasporti restano responsabili di circa metà delle emissioni nazionali di gas climalteranti, ma se li analizziamo durante gli anni della pandemia possiamo vedere come questi abbiano subito un forte calo.

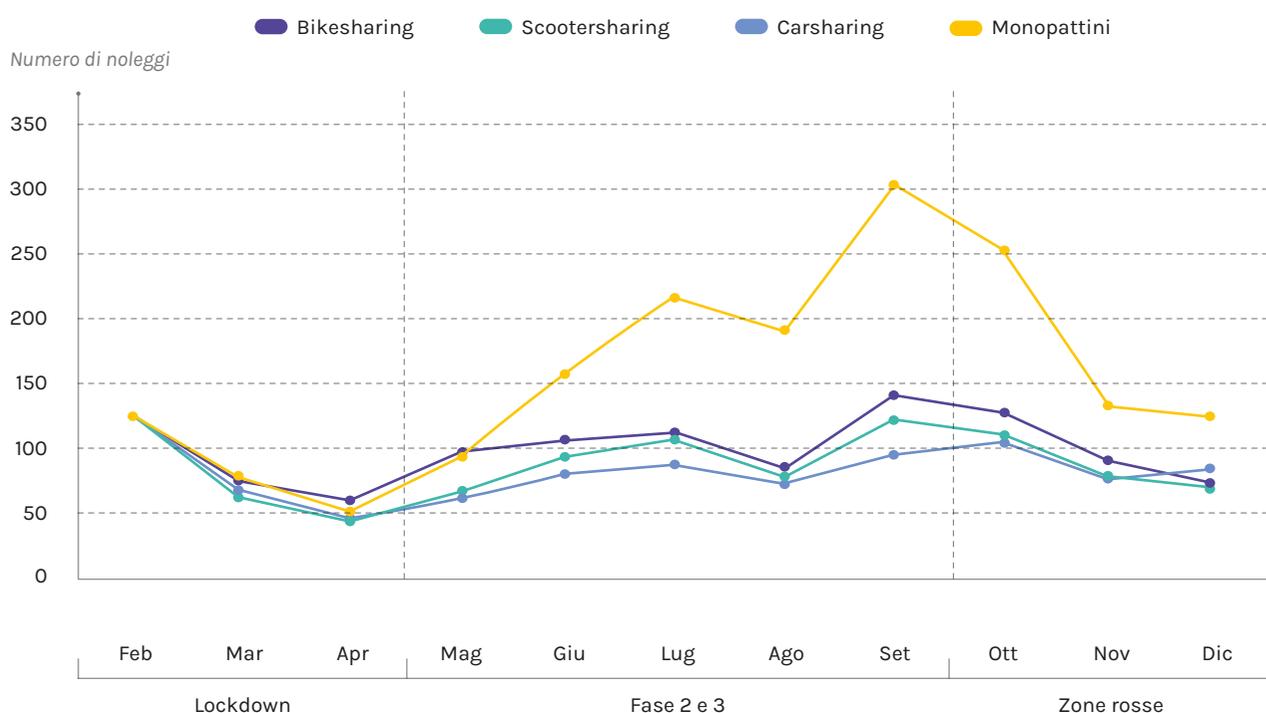
*Il grafico a fianco evidenzia quanto nel 2019 le emissioni di GHG si siano ridotte notevolmente in Italia. Il settore dei trasporti è quello che ha stabilito un calo maggiore, dovuto alla relazione del calo di domanda di mobilità.*



## Noleggj giornalieri nel 2020

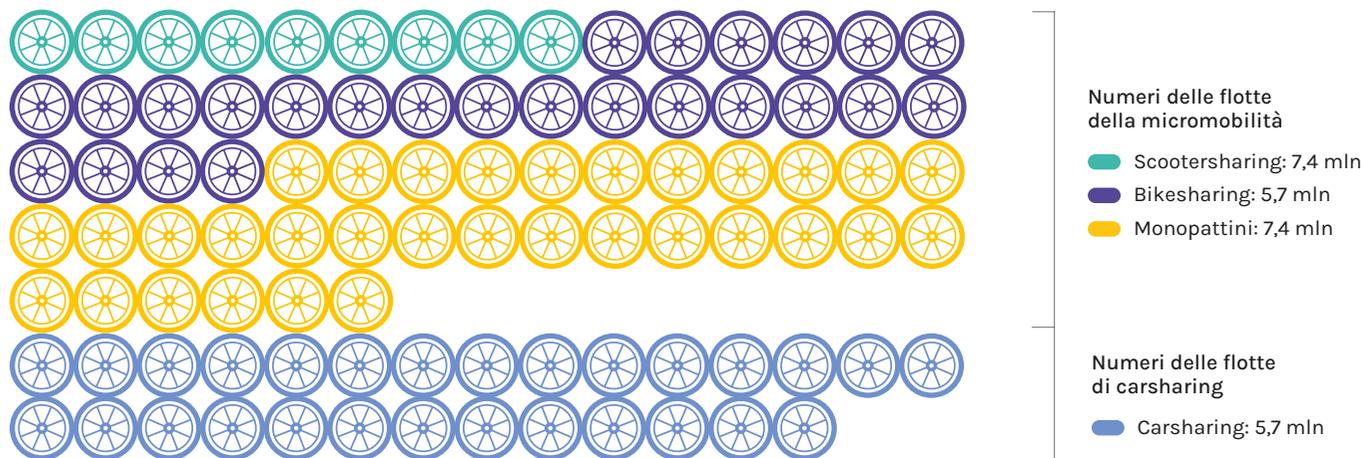
La pandemia ha portato un calo annuale del 30,6% delle percorrenze dei mezzi in sharing. Nell'ambito dei trasporti, però, è stato il settore meno colpito se confrontato con il servizio ferroviario ad alta velocità (-66%) e il servizio di trasporto aereo (-69%).

Le restrizioni attuate per limitare i contagi hanno avuto come effetto principale la limitazione del movimento delle persone. I noleggi nel 2020 sono diminuiti infatti del 22% rispetto al 2019 con un totale di 21,8 milioni di noleggi.



## L'affermazione della micromobilità

Analizzando i numeri di noleggi in Italia nel 2020 notiamo come la micromobilità sia sempre più scelta dagli utenti. Vengono in questo senso privilegiati mezzi di sharing più leggeri e meno ingombranti.

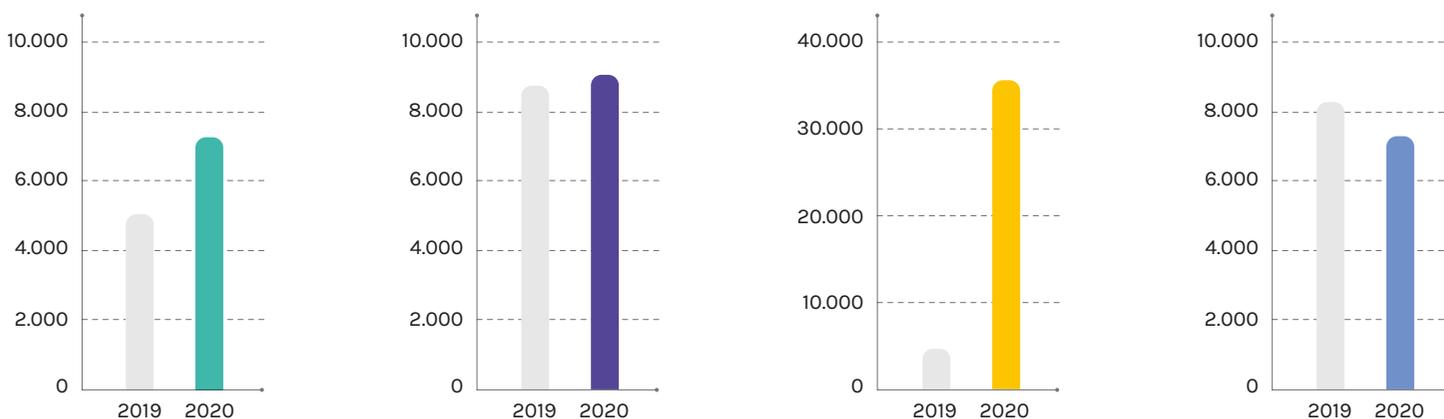


## Analisi delle flotte

La situazione pandemica non ha modificato l'ormai costante incremento delle flotte nel corso degli anni in Italia. L'unico e significativo aumento visualizzato negli istogrammi riportati riguarda l'introduzione del

monopattino, servizio che fino a oggi ha avuto una variazione positiva in termini di numero di servizi e veicoli in flotta. Il servizio di carsharing è quello che risente maggiormente dell'ondata pandemica.

Le flotte



Variazione in %

Scootersharing  
**+45%**

Bikesharing  
**+3,6%**

Monopattini  
**+664%**

Carsharing  
**-11,9%**

Gli utenti sono sempre più predisposti a “muoversi con leggerezza” utilizzando servizi di micromobilità: i numeri delle flotte continuano a crescere in maniera esponenziale: dal 2015 al 2020 l'incremento è del +500%.

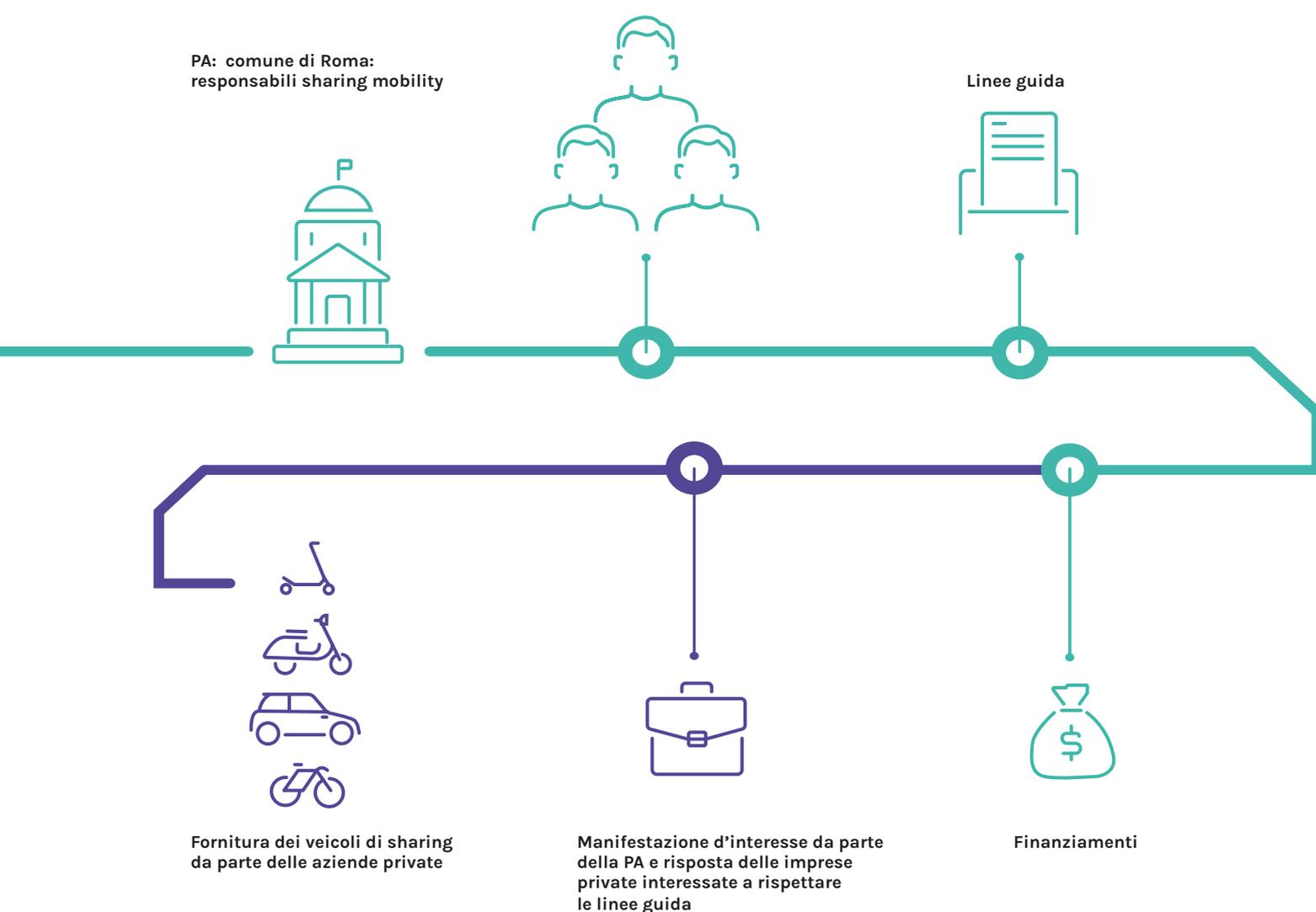


# Caso studio: Roma Capitale

## Analisi, sviluppo e uso dello sharing

Roma è stata scelta tra i capoluoghi italiani per condurre un'analisi approfondita riguardo la sharing mobility. La PA ha qui il compito di fornire delle linee guida per le aziende private che forniranno il servizio.

La PA di Roma responsabile dello sharing è composta da figure quali i responsabili della parte amministrativa, i responsabili della parte operativa ed il coordinatore dell'erogazione dei fondi europei e nazionali.



Le linee guida comprendono un numero massimo di 16.000 mezzi per tipologia, parcheggi destinati e aree accessibili. Queste, che poi diventeranno delle autorizzazioni, devono essere rispettate dalle aziende private.

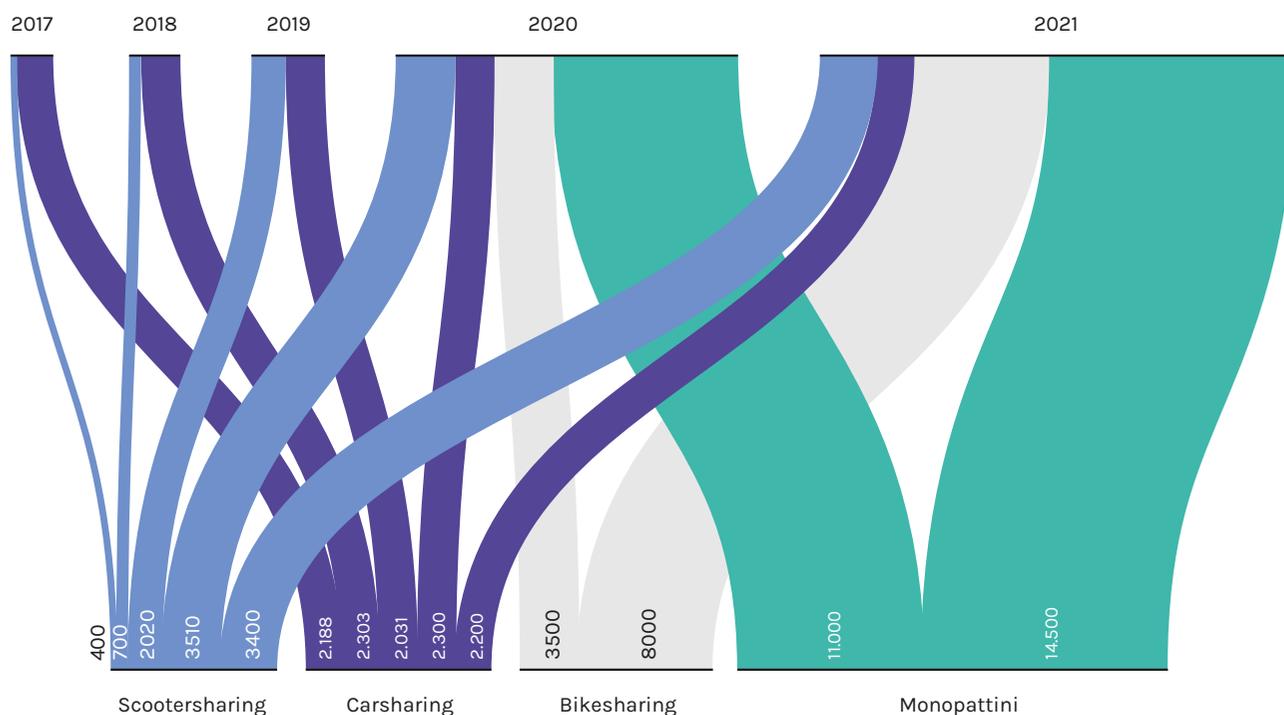
I fondi per promuovere lo sharing provengono dal ministero dell'ambiente, fondi europei, regionali e casse comunali. La manutenzione e gestione del servizio spetta da questo momento in poi all'azienda privata.

## La varietà dei servizi

La sharing mobility nella capitale si è evoluta molto nel tempo; complice del suo sviluppo è l'introduzione del monopattino in sharing nel 2020, mezzo che guadagna sempre più spazio in numero di flotte e noleggi.

Notiamo come i servizi di carsharing e scootersharing, che fino al 2019 erano gli unici presenti a Roma e i quindi più sviluppati, negli ultimi due anni diminuiscono in numero di flotte per lasciare spazio a monopattini e bikesharing.

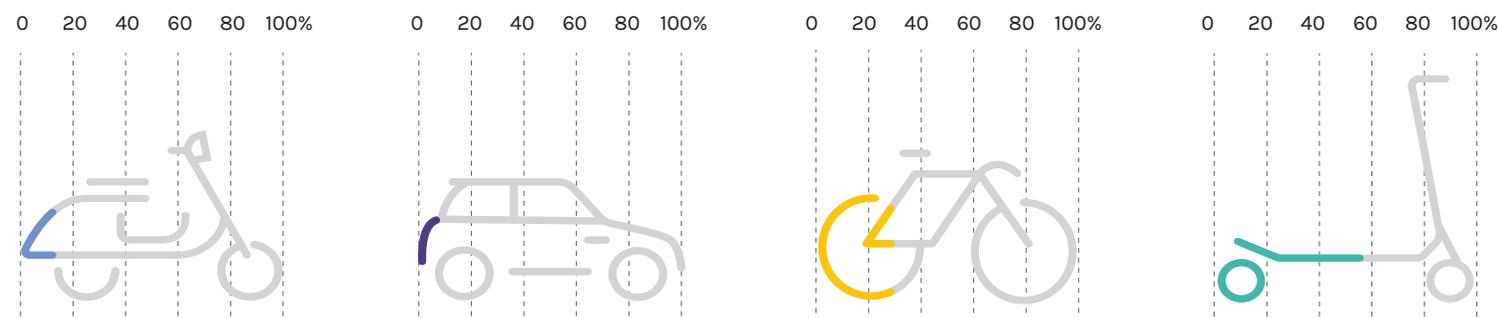
### Evoluzione nel tempo dei diversi servizi



Il grafico mostra l'evoluzione delle flotte dei diversi servizi di mobilità condivisa attivi a Roma, in successione temporale dal 2017 al 2021. Il numero dei veicoli appartenenti a ogni flotta è indicato nella parte inferiore.

### Le flotte della sharing mobility nel 2021

Sotto rappresentati i numeri delle flotte dei diversi servizi della mobilità condivisa di Roma (in percentuale) nel 2021. Le cifre indicano quindi i cambiamenti, attuali e in previsione del futuro, che la pandemia ha portato con sé.



Le flotte in %

Scootersharing  
**12,1%**

Carsharing  
**7,8%**

Bikesharing  
**28,5%**

Monopattini  
**51,6%**

Operatori

My Sharengo, Enjoy, Car Sharing Roma, ShareNow

Acciona, Cityscoot, eCooltra

Helbiz, Jump, Roma Bike sharing

Bird, Dott, Helbiz, Lime, Link, VOI, Wind Mobility

## Infrastrutture: cosa deve fornire Roma perchè il servizio funzioni?

Una città, come Roma, che intende offrire un servizio di sharing deve considerare la necessità di infrastrutture che questo richiede. Implementare il servizio di biciclette o monopattini implica un complementare sviluppo delle

piste ciclabili. Allo stesso modo, macchine elettriche richiedono colonnine di ricarica e parcheggi dove sostare. Se questi aspetti mancano inevitabilmente il servizio non sarà funzionale come dovrebbe.



Il servizio di bikesharing necessita, per l'incolumità di chi ne fa uso, di una buona rete di piste ciclabili così da evitare che i ciclisti si muovano nelle vie e strade solitamente trafficate.



Il servizio dello scootersharing non richiede particolari infrastrutture, ma necessita di parcheggi appositi nelle aree di interesse e strade con una buona manutenzione per evitare incidenti.



Il servizio di monopattini in sharing necessita di una rete ciclabile ampia e ben collegata. Inoltre, non avendo parcheggi dedicati vengono spesso abbandonati in giro per la città.



Il servizio di carsharing ugualmente richiede parcheggi appositi e colonnine di ricarica se sono auto elettriche.

—Conversazione con Vincenzo Riccobono, responsabile parte amministrativa, Luca Scannizzo, responsabile servizi car-sharing, Gaetano Terracino, coordinatore dell'erogazione dei fondi europei e nazionali, videochiamata, Venezia, Novembre 2021

# Carsharing e parcheggi a Roma

La città dispone di un totale di 74.134 posti auto con sosta tariffata e 104 parcheggi adibiti al carsharing. Per tutti i servizi di carsharing c'è il grande vantaggio di poter entrare in tutte le zone ZTL (a eccezione della Tridente),

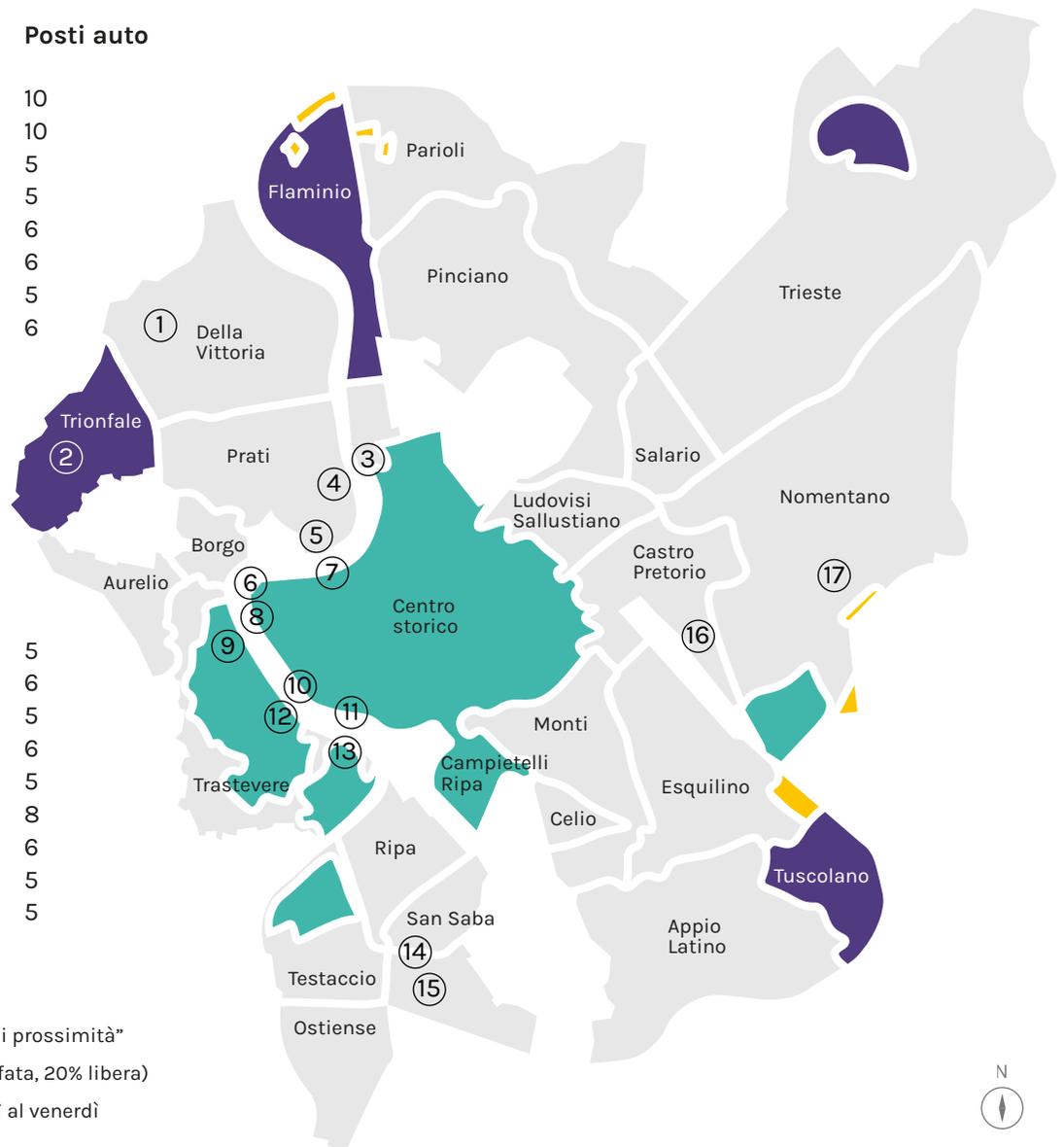
circolare nelle giornate di blocco del traffico e sostare gratuitamente nelle strisce blu e nei parcheggi di scambio con la metro, determinando un grosso vantaggio per chi sceglie di muoversi con mezzi condivisi.

## Parcheggi adibiti al carsharing Posti auto

- |                               |    |
|-------------------------------|----|
| 1. Piazzale Clodio            | 10 |
| 2. Stazione Cipro             | 10 |
| 3. Lungotevere in Augusta     | 5  |
| 4. Lungotevere dei Mellini    | 5  |
| 5. Piazza dei Tribunali       | 6  |
| 6. Lungotevere degli Altoviti | 6  |
| 7. Lungotevere Marzio         | 5  |
| 8. Lungotevere del Sangallo   | 6  |

- |                             |   |
|-----------------------------|---|
| 9. Lungotevere Gianicolense | 5 |
| 10. Lungotevere dei Tebaldi | 6 |
| 11. Lungotevere de Cenci    | 5 |
| 12. Lungotevere Sanzio      | 6 |
| 13. Lungotevere Anguillara  | 5 |
| 14. Stazione Piramide       | 8 |
| 15. Stazione FS Ostiense    | 6 |
| 16. Lungotevere de' Cenci   | 5 |
| 17. Castro Laurentiano      | 5 |

- Zona a traffico limitato
- Zona sottoposta a tariffa agevolata "di prossimità"
- Zone parzialmente tariffate (80% tariffata, 20% libera)
- Zone parzialmente tariffate dal lunedì al venerdì (80% tariffata, 20% libera)



## Servizi di carsharing attivi



### Car Sharing Roma

Tipologia station based  
 Costo iscrizione: 14,90€ individuale, 19,90€ famiglia  
 Tariffa: varia dal tipo di mezzo e dall'orario (da 1,40€ a 2,50€ all'ora per i primi 150 km)



### My Sharengo

Tipologia station based elettrico  
 Costo iscrizione: 1€  
 Tariffa: sono disponibili sono abbonamenti mensili o annuali (da 250€ a 380€ al mese)



### Enjoy

Tipologia free floating  
 Flotta: 653 veicoli  
 Costo iscrizione: gratuita  
 Tariffa: 0,25€/minuto



### Share Now

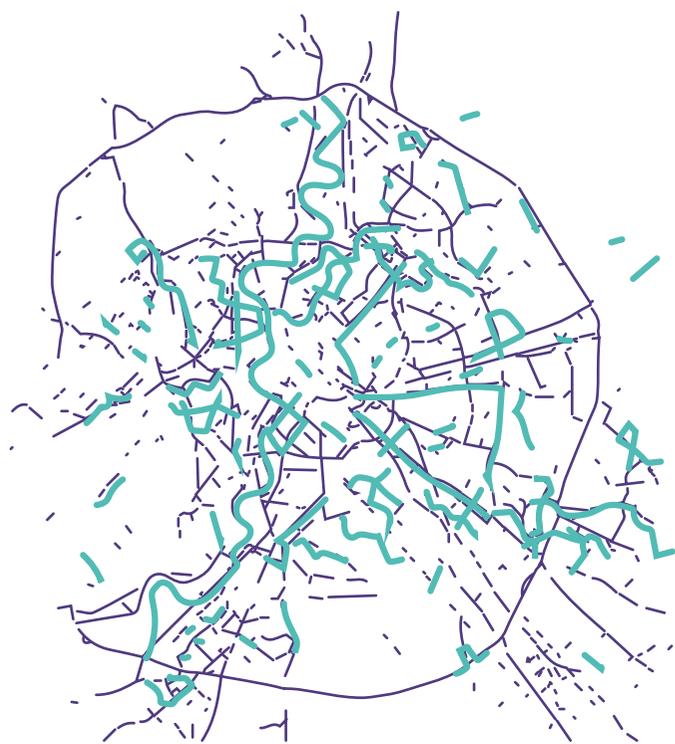
Tipologia free floating  
 Flotta: 800 veicoli  
 Costo iscrizione: 9€ con 15€ di credito  
 Tariffa: da 0,19€ a 0,34€/minuto

## Relazione tra infrastrutture e sharing a Roma Capitale

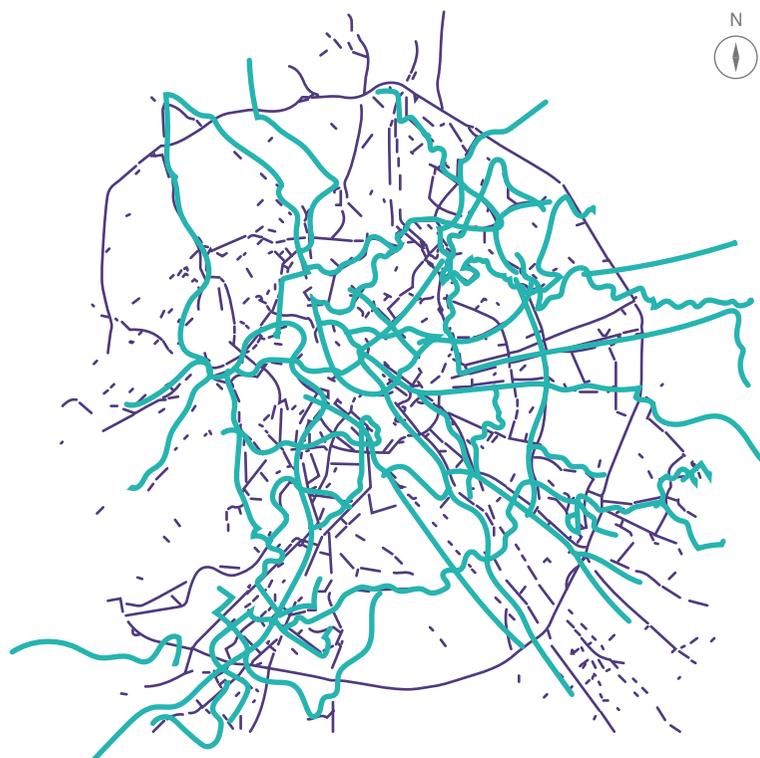
Lo sharing, come ogni servizio che viene attivato in città, richiede delle infrastrutture che possano supportarlo per essere funzionale. L'inserimento a Roma di monopattini e biciclette in sharing prevede un'ampliamento delle piste ciclabili, per evitare che il servizio sia poco utilizzato o addirittura diventi pericoloso per chi ne fa uso.

Il PUMS, piano della mobilità sostenibile, prevede un importante intervento sulle ciclabili di Roma Capitale in modo capillare e collegato sul territorio, per incentivare l'utilizzo di questa tipologia di mezzi. La mappa mostra la situazione odierna e quella prevista per il 2030, evidenziando l'attuale discontinuità del servizio.

Situazione attuale



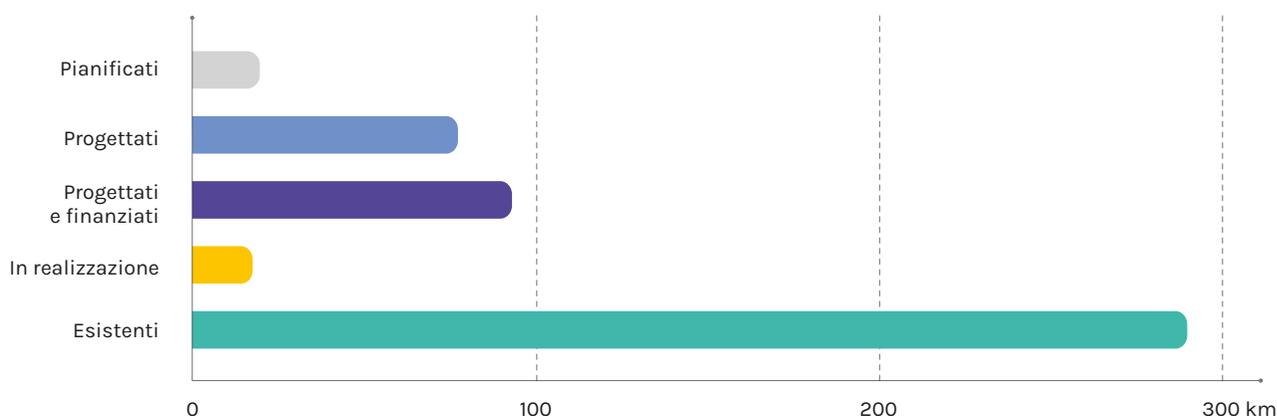
Ampliamenti entro il 2030



— Piste ciclabili

## Interventi per la ciclabilità realizzati nel 2020 e chilometraggio previsto dal PUMS

La rete ciclabile ha previsione di crescita con l'intervento previsto dal PUMS, per favorire il ricorso alla mobilità attiva e sostenibile che ha rivoluzionato le abitudini dei cittadini in seguito all'emergenza sanitaria.

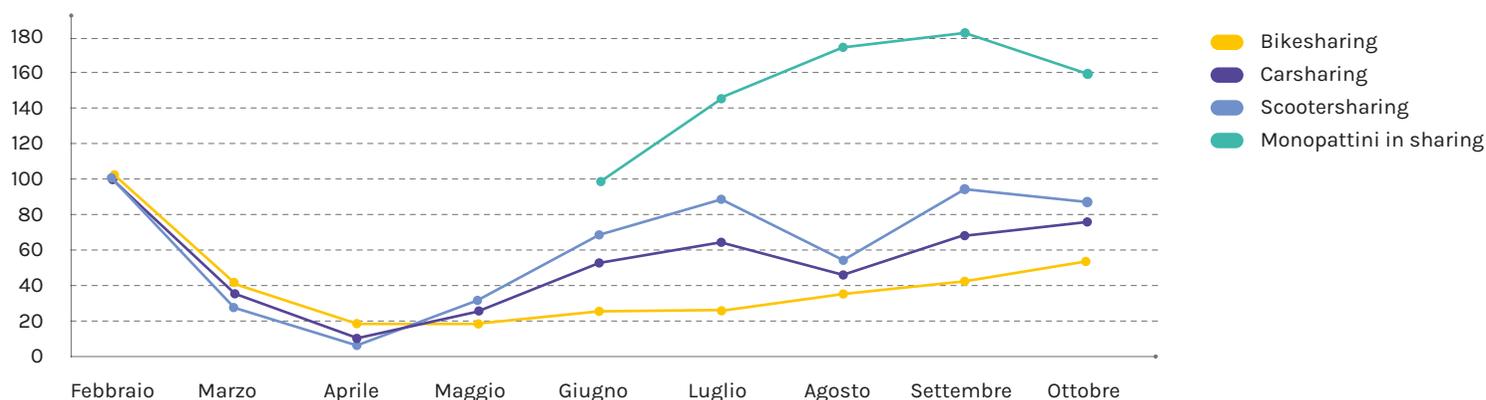


## Covid-19 e sharing mobility: cosa ha cambiato la pandemia nella mobilità

Vengono evidenziati gli effetti sulla mobilità cittadina di Roma Capitale dai provvedimenti di chiusura forzata delle attività adottati dal Consiglio dei Ministri per far fronte alla pandemia.

Lo studio condotto nel rapporto sulla mobilità di Roma ha evidenziato una forte propensione ad un utilizzo più intensivo della bicicletta e dei monopattini in sharing come mostrato nei dati rappresentati.

### Noleggi medi giornalieri 2020



### Le indagini di propensione modale



Campione  
**1.231**

Campione rappresentativo della popolazione per genere, fascia di età e zona geografica di residenza.



Condizioni lavorative  
**37%**

Percentuale del campione che si trovava in smart working.

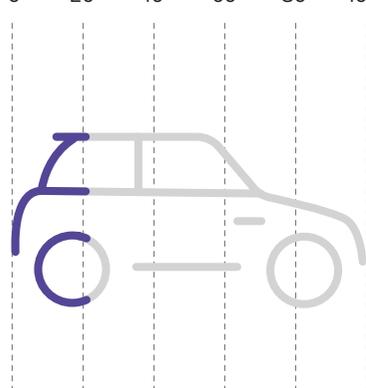


Condizioni lavorative  
**16%**

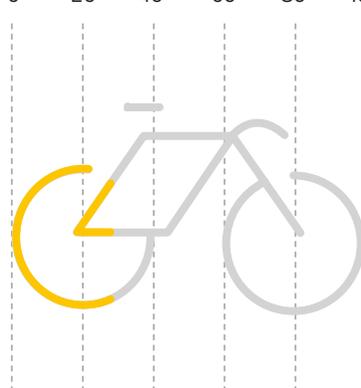
Percentuale del campione che si trovava in condizione inattiva (per motivi quali cassa integrazione, chiusura, licenziamento).

#### Propensione all'utilizzo del mezzo durante il lockdown

0 20 40 60 80 100%



0 20 40 60 80 100%



**22%**

percentuale di intervistati che dichiara di essere stato più propenso verso il carsharing per effettuare gli spostamenti durante il lockdown.

**27%**

percentuale di intervistati che ha dichiarato di voler utilizzare la bicicletta per i suoi spostamenti; il 14% di loro la sceglie anche come mezzo per andare a lavoro.

# Comunicazione e promozione

## Hai mai sentito parlare di sharing mobility?

A seguito di un sondaggio svolto su un campione di 146 persone, buona parte degli intervistati sostiene di conoscere i servizi di modalità condivisa. Sulla pagina di destra vediamo quali sono i principali modi con cui gli utenti o potenziali futuri utenti sono venuti a conoscenza della sharing mobility.

Si intende ora fare riferimento alla comunicazione e alla promozione dei servizi di sharing per mettere luce sulla situazione attuale, per comprendere quali sono le modalità di propaganda e divulgazione della mobilità sostenibile.



### L'importanza dei social network

Numero di utenti che utilizzano i social network per cercare informazioni.

Totale **4,5 mln**

Facebook **1,3 mln**

Youtube **5,6 mila**

Twitter **1,3 mila**

### I profili Instagram delle imprese private

Numero di follower attivi di alcuni profili Instagram ufficiali delle imprese.

UBER **1,4 mln**

BIRD **71,9 mila**

LIME **101 mila**

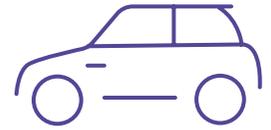
SHARENOW **28,1 mila**

## Come sei venuto a conoscenza dei servizi di sharing?

### 57 risposte/76

Visione di mezzi di sharing per strada

*“Mi è capitato spesso di vedere veicoli di sharing per strada e mi sono incuriosita”*  
- Daniela, 24 anni



### 46 risposte/76

Passaparola tra utenti e futuri potenziali utenti

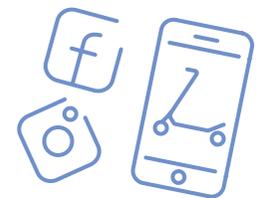
*“Sono venuto a conoscenza dei servizi di Sharing parlando con un mio collega in ufficio.”*  
- Alessandro, 34 anni



### 32 risposte/76

Profili dei social media delle imprese private

Molte imprese private come Uber, Lime, Bird sono molto attive sui social network, pubblicano spesso nuovi contenuti e promuovono il loro servizio con diverse iniziative.



### 17 risposte/76

Siti web ufficiali dei comuni capoluoghi

I Siti web ufficiali di tutti i comuni capoluoghi dovrebbero avere subito visibile nella pagina principale di apertura l'area tematica dedicata alla mobilità sostenibile e quindi, alla sharing mobility.



### 5 risposte/76

Annunci pubblicitari televisivi

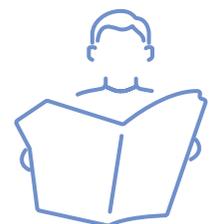
Lo strumento della televisione risulta essere poco utilizzato per la promozione e diffusione delle possibilità che la sharing mobility offre ai cittadini.



### 5 risposte/76

Propaganda tramite manifesti o volantini

*“Non ricordo di aver mai visto un manifesto o di aver mai ricevuto un volantino che riguardasse i servizi di sharing.”*  
- Gianluca, 40 anni



### 2 risposte/76

Lettura di articoli di giornale o riviste

Giornali, quotidiani e riviste non risultano essere un ottimo mezzo di propaganda, dovrebbero essere tenuti in considerazione anche per la promozione di questi servizi di mobilità sostenibile.

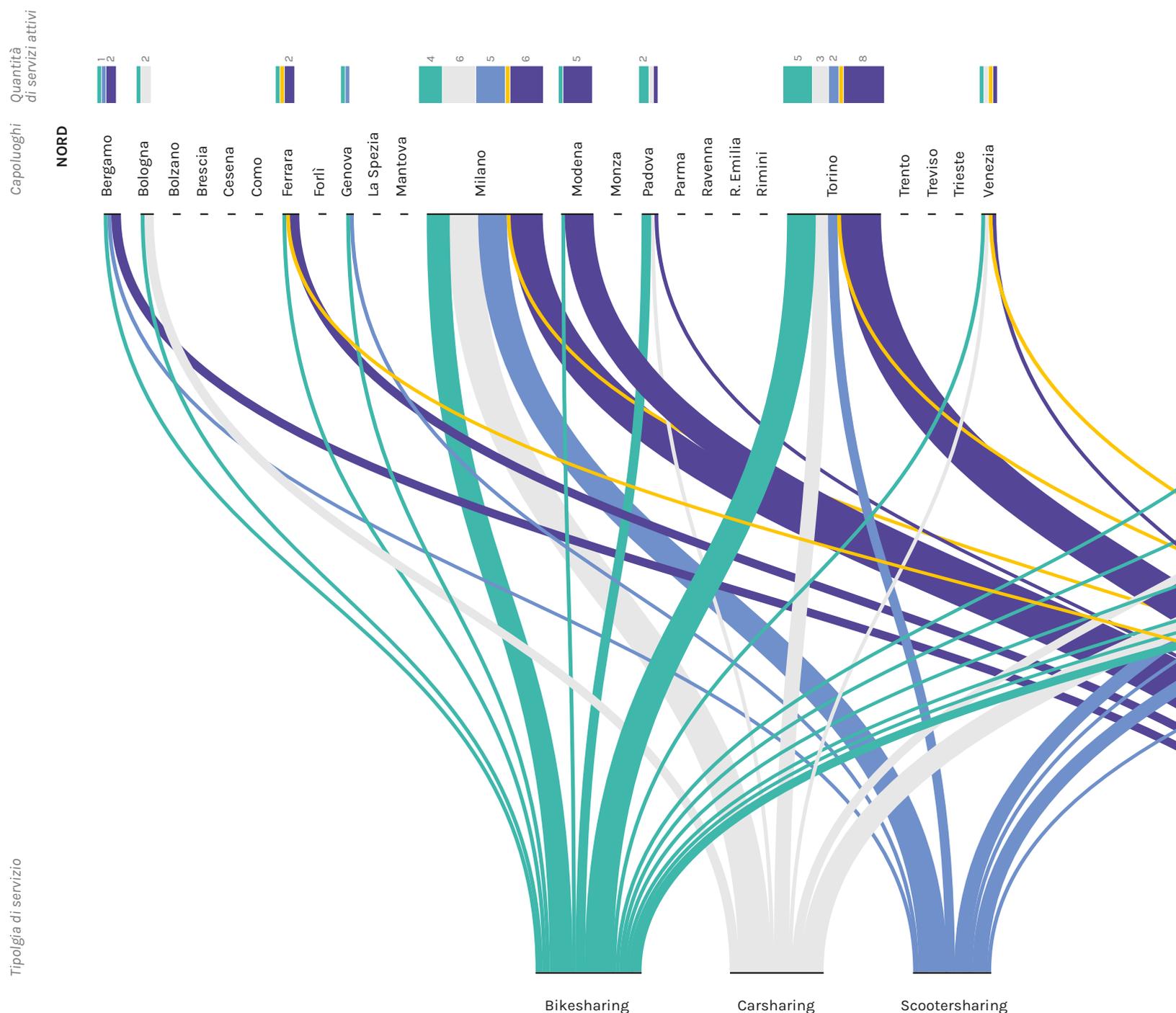


\*sulla base di un'intervista svolta su 149 campioni con possibilità di risposta multipla: 76 risposte ottenute in totale.

# Aggregatori

Con il termine aggregatore identifichiamo un'applicazione web all'interno della quale vengono offerti più servizi, anche di diverso genere: funge da "contenitore". Gli aggregatori di servizi sono considerati il futuro

della mobilità (urbana e condivisa), in quanto permettono all'utente di poter rinunciare, almeno in parte, all'utilizzo dell'auto privata con l'obiettivo di migliorare la qualità della mobilità urbana.



## Analisi del caso URBI

URBI è attualmente l'aggregatore di servizi maggiormente diffuso in Italia e con più alta adesione da parte delle città. Ciò nonostante, il grafico sopra proposto dimostra come 1 città italiana su 2 ancora non ne faccia parte, determinando una discontinuità all'interno del panorama della mobilità.



**46**  
Città con servizi di sharing mobility



**30**  
Città non aderenti a URBI



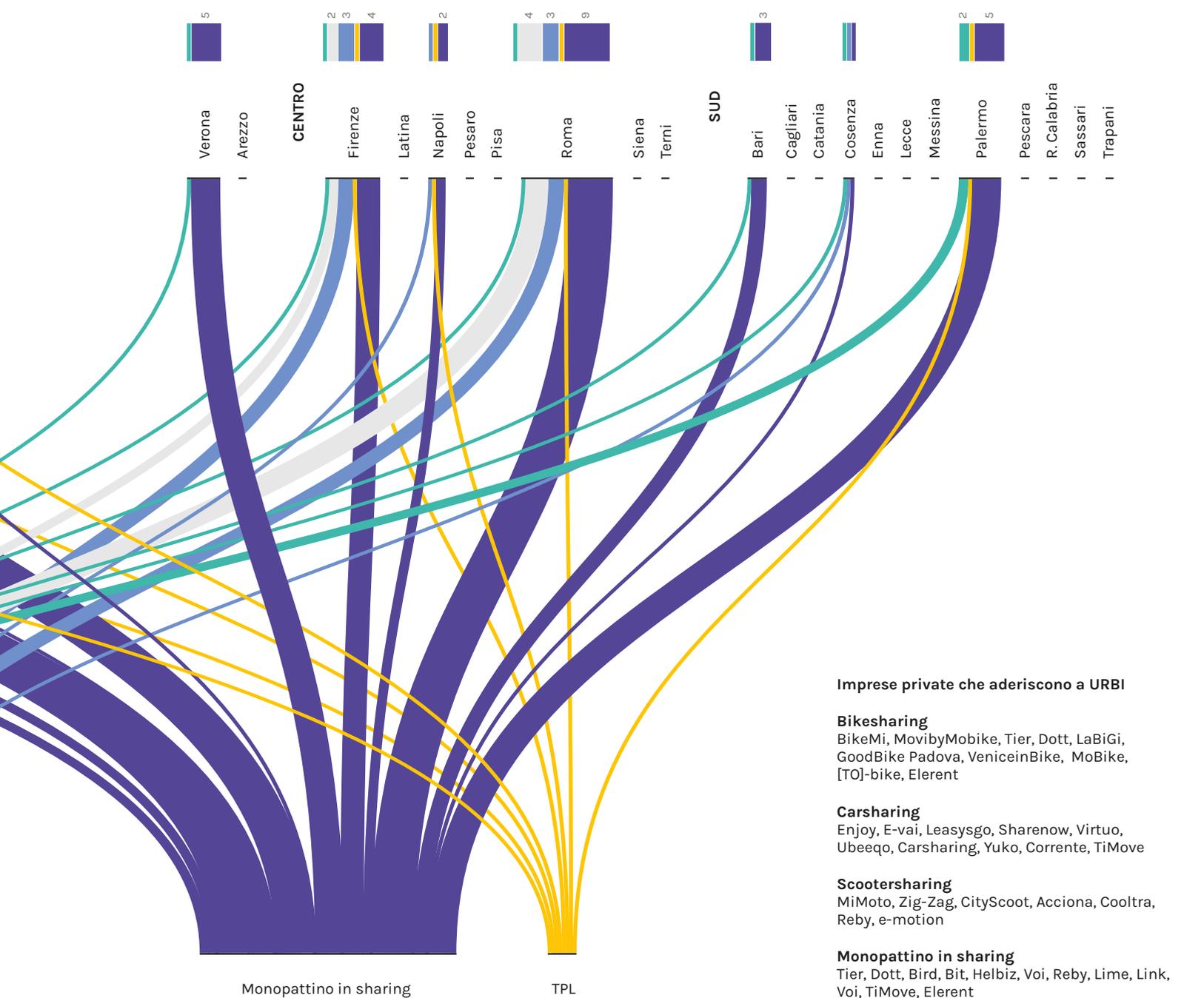
**16**  
Città aderenti a URBI

—S. Asperti, M. Ciuffini, V. Gentili, R. Orsini, L. Refrigeri, 4° Rapporto Nazionale sulla sharing mobility della Fondazione per lo Sviluppo Sostenibile, Osservatorio Nazionale sharing mobility, Roma 2020

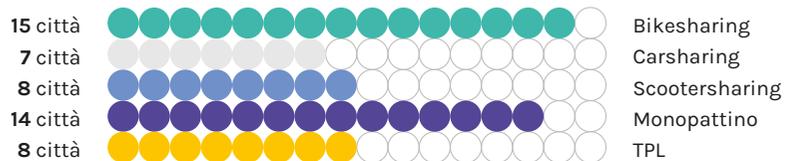
## Il caso URBI

URBI è un aggregatore che riunisce i principali sistemi di mobilità urbana e condivisa. Permette agli utenti di trovare la miglior soluzione per raggiungere la destinazione confrontando le diverse opzioni: monopattini, car, scooter e bike sharing, taxi e trasporto pubblico locale, indicando tempi, costi e modalità.

Il grafico sottostante riporta le città italiane nelle quali sono attivi servizi di sharing mobility e in particolare quelle che aderiscono a URBI e con quanti servizi.



Le 16 città che aderiscono all'aggregatore URBI non partecipano con lo stesso numero e qualità di servizi: gli aggregatori si propongono come unione della mobilità urbana e condivisa, è quindi fondamentale integrare il trasporto pubblico locale con la sharing mobility.

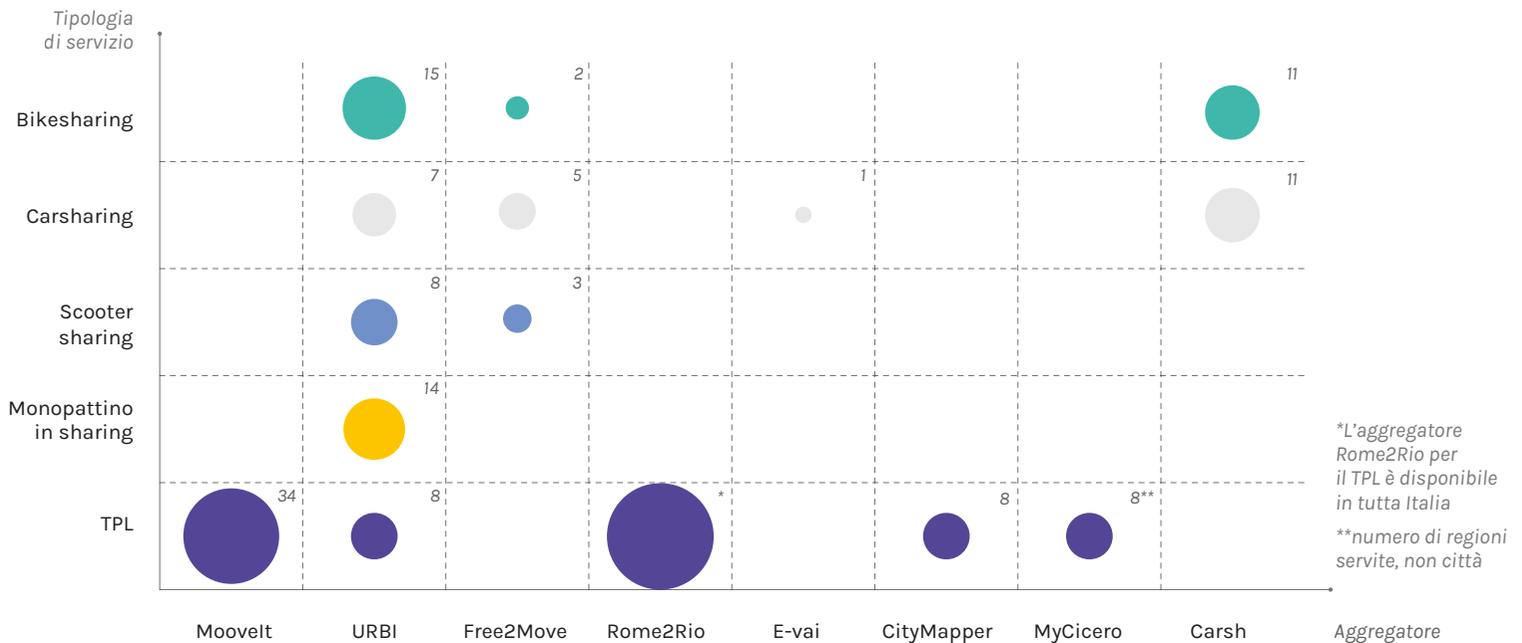


—S. Asperti, M. Ciuffini, V. Gentili, D. Grossi, D. Milioni, L. Refrigeri, G. Romano, G. Rossi, R. Orsini, L. Soprano, L. Specchia, 3° Rapporto Nazionale sulla sharing mobility della Fondazione per lo Sviluppo Sostenibile, Osservatorio Nazionale sharing mobility, Roma 2019

# Aggregatori disponibili in Italia

Sono diversi gli aggregatori attualmente attivi in Italia, ognuno dei quali offre servizi in un numero ridotto di città rispetto a quelle in cui sono disponibili servizi di sharing mobility. Questo aumenta la difficoltà nel garantire una corretta copertura di tutta la mobilità (urbana e condivisa) ai cittadini.

Il grafico sottostante riporta gli aggregatori attualmente disponibili in Italia, evidenziando quali servizi di mobilità (urbana o condivisa) offrono e in particolare in quante città italiane.



## PUMS: Piano Urbano della Mobilità Sostenibile

Il PUMS è un piano strategico che si basa sugli strumenti di pianificazione esistenti e tiene in considerazione i principi di integrazione, partecipazione e valutazione per soddisfare le necessità di mobilità delle persone.

Le politiche definite in un PUMS riguardano tutte le forme di trasporto (urbane e condivise), pubbliche e private, passeggeri e merci, motorizzate e non motorizzate, di circolazione e sosta.

### Obiettivi delle linee Guida ELTIS\*\*



Accrescere qualità della vita, attrattività dell'ambiente urbano



Ridurre inquinamento, emissioni di gas serra, consumo di energia



Migliorare l'accessibilità per tutti e senza distinzioni



Fattibilità economica, equità sociale e qualità ambientale



Migliorare la sicurezza stradale e la salute pubblica

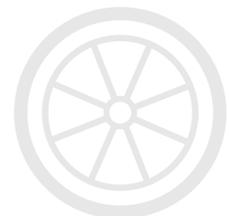
\*Un PUMS adottato/approvato può essere oggetto di revisione: "PUMS in revisione".

\*\* Guidelines for developing and implementing a Sustainable Urban Mobility Plan, approvate dalla Direzione Generale per la Mobilità e i Trasporti della Commissione Europea.

### Classificazione dei PUMS e attuale situazione

98

PUMS in redazione Piano avviato ufficialmente, oppure terminato ma non ancora adottato.



53

PUMS approvati Messo a disposizione di cittadini e stakeholder effettuare delle osservazioni\*.



45

PUMS adottato Piano approvato quindi immediatamente vigente\*.



—S. Asperti, M. Ciuffini, V. Gentili, R. Orsini, L. Refrigeri, 4° Rapporto Nazionale sulla sharing mobility della Fondazione per lo Sviluppo Sostenibile, Osservatorio Nazionale sharing mobility, Roma 2020

# PNRR e MaaS nuova mobilità

## Mobility as a Service in Italia

Il MaaS è un nuovo concetto di mobilità che prevede l'integrazione dei servizi di trasporto pubblico e privato accessibili all'utente attraverso un unico canale digitale, per esempio un'unica App che consente di programmare i propri spostamenti, anche se con modalità di trasporto

differenti o gestiti da operatori diversi. L'obiettivo delle piattaforme è facilitare l'uso dei servizi di mobilità condivisa. Il MaaS rientra nell'investimento 1.4.6 del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) che riguarda sperimentazioni e innovazioni in ambito di mobilità.

### Ottobre 2021

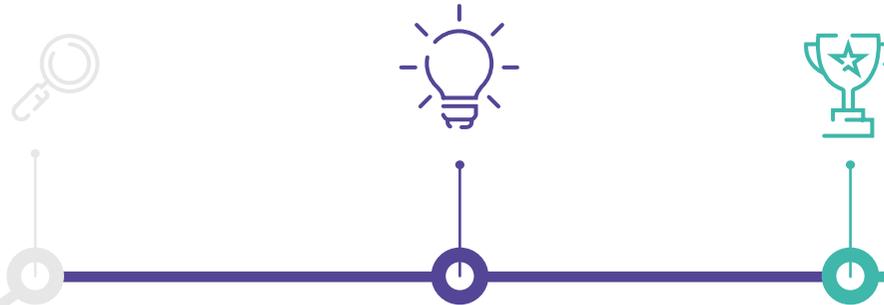
Le città capoluoghi inviano la propria Manifestazione di interesse per entrare a far parte dei progetti del MaaS.

### Gennaio 2022

Le 13 città individuate inviano le loro proposte progettuali che vengono selezionate da MITD e da MIMS.

### 2022

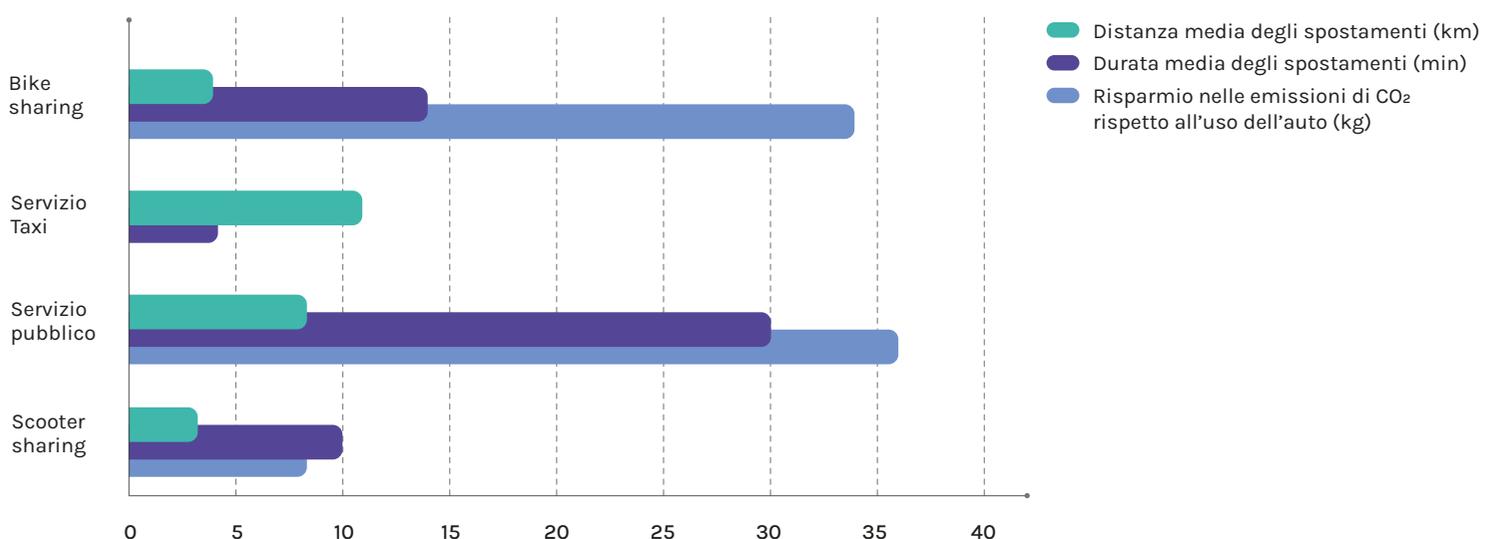
Sono individuati e finanziati tre progetti, proposti dalle città leader e in seguito sette progetti in aree "follower".



## Living Lab Maas a Torino

Il Living Lab Maas di Torino è il primo progetto pilota di MaaS in Italia. Il progetto coinvolge al momento il servizio di Trasporto Pubblico Locale (Gruppo Torinese Trasporti), il servizio di bikesharing station-based (ToBike),

un servizio di scootersharing (Mimoto) e un servizio di e-hailing (WeTaxi). L'obiettivo è quello di collaudare la piattaforma MaaS in condizioni reali e in un arco di tempo limitato con l'obiettivo di testarne la realizzabilità.



# Prospettive future

## Quale deve essere il trend di cambiamento?

Il futuro delle città deve necessariamente essere multimodale, all'interno del quale i servizi di mobilità più tradizionali (trasporto pubblico locale) e quelli più innovativi (sharing mobility) si integrano. Attraverso l'utilizzo della tecnologia si devono offrire soluzioni più flessibili ai cittadini, supportare i bisogni di spostamento, costruire un sistema di trasporto efficiente all'interno (e all'esterno) delle città.

Il Direttore generale TPL del Ministero delle infrastrutture e della mobilità sostenibile ribadisce la stretta relazione che esiste tra TPL e sharing mobility, le quali dovrebbero disporre di una programmazione comune che integri tutti i tasselli (TPL, sharing mobility, Piani Urbani della Mobilità Sostenibile, mobility manager).

Il Senior Partner di Monitor Deloitte ricorda come il 25% degli investimenti del Recovery Fund sarà destinato a **ridisegnare la mobilità del futuro**.

Il Presidente della Fondazione per lo Sviluppo Sostenibile ricorda quanto la **green mobility sia fondamentale**, con la necessità di una vera e propria normativa che promuova ed integri la mobilità condivisa con le altre forme di mobilità.

La responsabile della Direzione Stazioni di Rete Ferroviaria Italiana ricorda le risorse a disposizione (7 miliardi dal MIMS) per riqualificare 620 stazioni in ottica di **potenziamento della mobilità integrata**. Il PNRR coprirà parte importante di questo piano.

Il Ministro delle Infrastrutture e della mobilità sostenibili sottolinea che la mobilità subirà enormi trasformazioni: **il PNRR distribuirà i fondi in un'ottica nuova**, non a pioggia come in passato.

• Proseguo di pagina 6

2021  
5° Conferenza nazionale  
sulla sharing mobility

Entro il 2026  
54 stazioni del Sud d'Italia  
interessate da progetti  
di riqualificazione



Diffondere l'identità digitale e portare il 70% della popolazione a utilizzarla



80% dei servizi pubblici essenziali erogati online



Colmare il gap di competenze digitali, almeno 70% della popolazione digitalmente abile



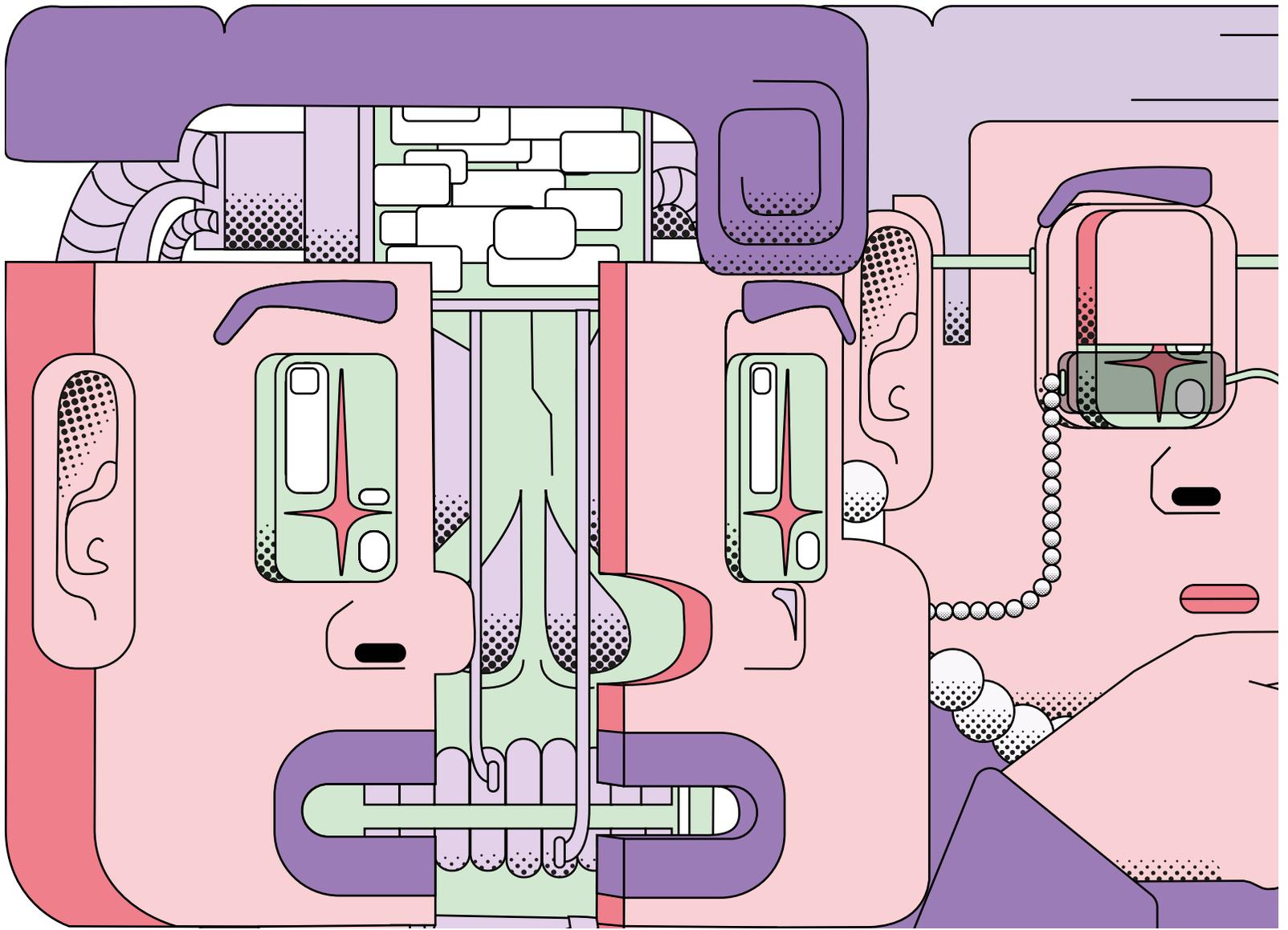
75% delle PA a utilizzare servizi in cloud



100% delle imprese italiane e famiglie con reti a banda ultra-larga

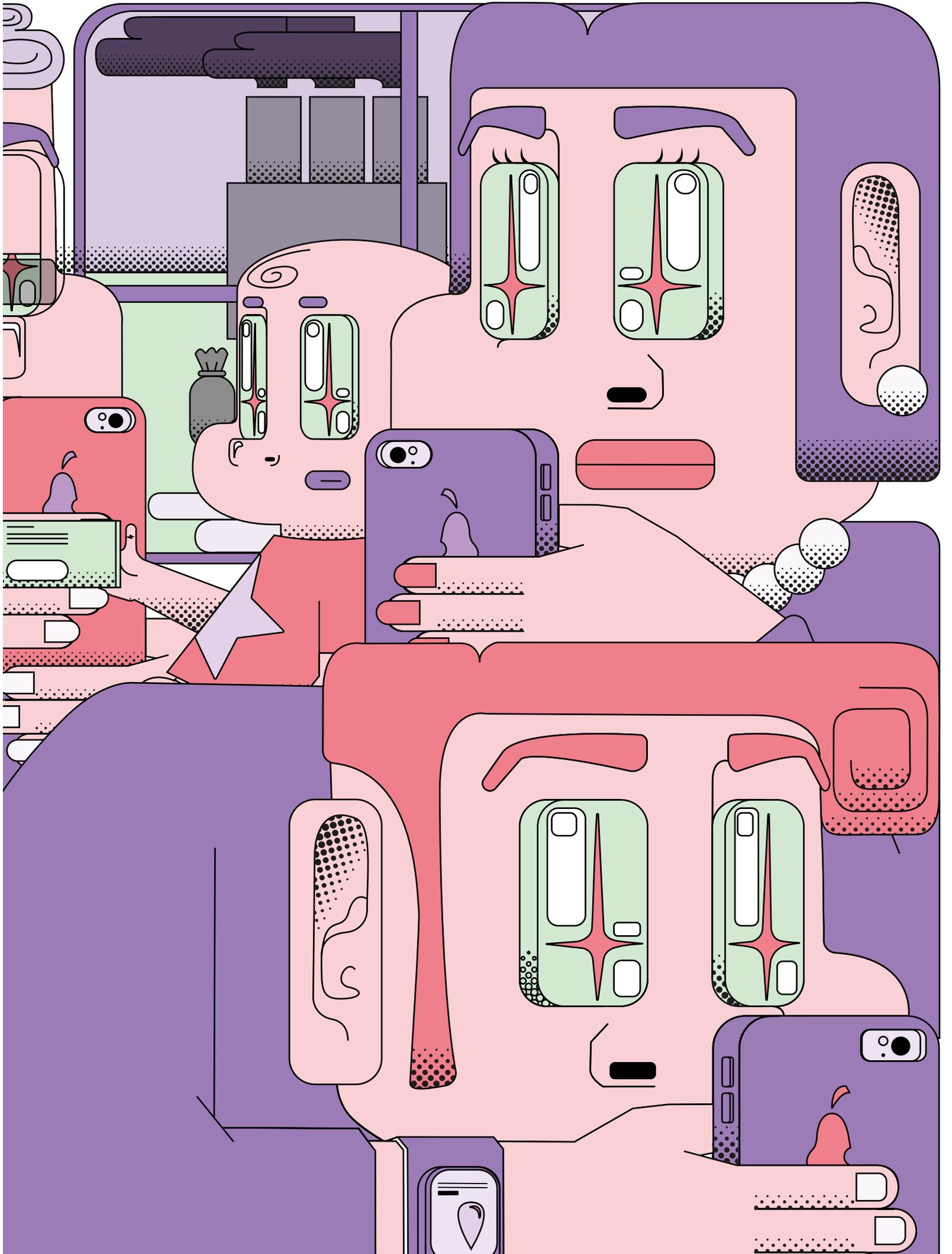
2026  
Italia digitale 2026  
Raggiungimento  
dei 5 obiettivi

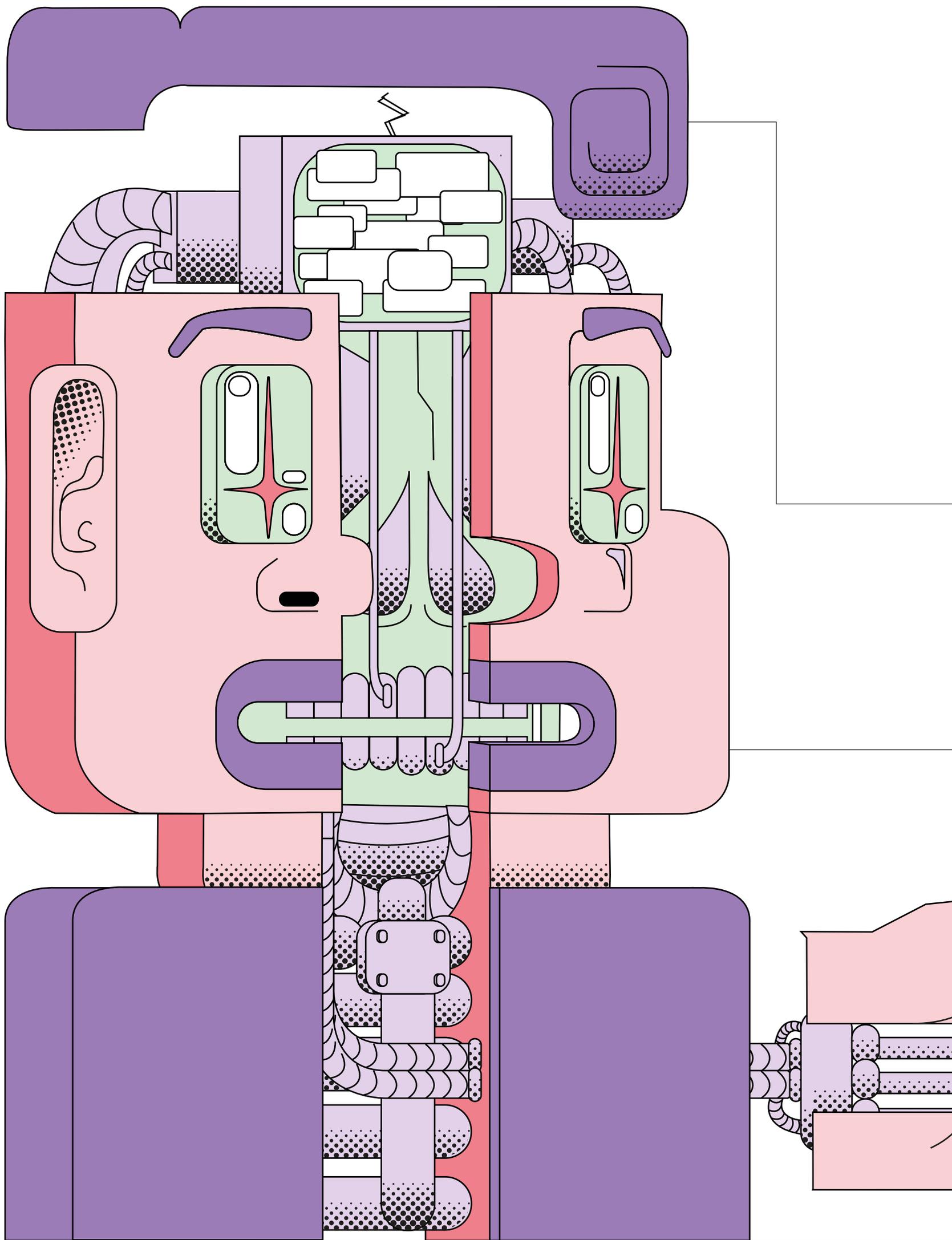




Stefania Capuzzo  
Andrea Corsi  
Marta De Feo  
Bea Angela Jaron  
Miriana Mancini  
Lorenzo Ravagnan

# Prevenire è meglio ~~che curare~~ in digitale





DARE UN VOLTO ALLA PREVENZIONE

# Anatomia della prevenzione

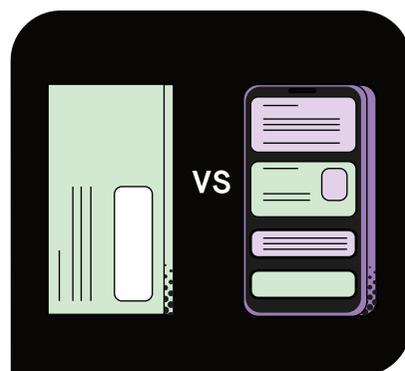
Quali sono le attività che costituiscono e contraddistinguono la prevenzione?

Fare prevenzione (in tutti gli ambiti) è un insieme di attività di diversa natura che, se coordinate correttamente, possono fare la differenza nell'impedire l'insorgenza di un male. Il nostro viaggio parte dal racconto delle tre importanti attività che caratterizzano la prevenzione e che possono essere applicate sia all'ambito della salute che a quello dell'ambiente: il monitoraggio, l'informazione e l'azione. Il cervello monitora e comunica i dati, la bocca informa sul rischio e la mano agisce. Il tentativo di personificare la prevenzione ci ha portato, inoltre, ad individuare una duplice natura che caratterizza queste attività: quella analogica, ancora affidata al supporto cartaceo e una automatizzata, ovvero quella parte che ha subito una trasformazione digitale. La nostra ricognizione riguarderà principalmente le attività di informazione e di azione.

1

## Monitoraggio.

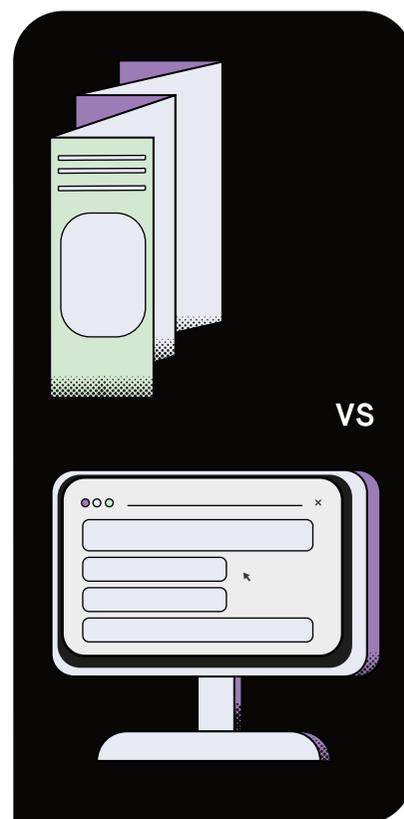
Il monitoraggio è la rilevazione periodica e sistematica di parametri chimici, fisici e biologici, mediante appositi strumenti, allo scopo di controllare la situazione o l'andamento di sistemi anche complessi. Il monitoraggio risulta fondamentale in quanto permette di conoscere i dati che caratterizzano l'andamento di un fenomeno in modo da intercettare in anticipo un possibile rischio.



2

## Informazione.

Conoscere, essere consapevoli di un rischio permette di svolgere una corretta informazione basata su dati scientifici. Nell'ambito della salute e dell'ambiente l'informazione è fondamentale per sensibilizzare la popolazione sui rischi. L'attività di informazione e comunicazione ha subito negli anni una digitalizzazione che ha reso possibile il raggiungimento di una platea più ampia di interlocutori.



3

## Azione.

Essere informati sui rischi permette di compiere azioni che possono essere decisive per evitare un male. Le azioni di prevenzione sono molteplici e possono essere il frutto di scelte personali dell'individuo o attività promosse dalla Pubblica amministrazione o da enti interessati. Queste azioni negli ultimi anni sono state interessate da una trasformazione che ha permesso la nascita di *touchpoint* digitali per aumentarne l'efficacia.

Le principali azioni nell'ambito della salute sono:

- Effettuare visite e controlli di routine;
- Partecipare agli screening;
- Eseguire le vaccinazioni, sia obbligatorie che raccomandate.

Le principali azioni in ambito ambientale sono:

- Cambiamento delle abitudini quotidiane;
- Attività di protezione ambientale da parte dei principali enti come le ARPA.

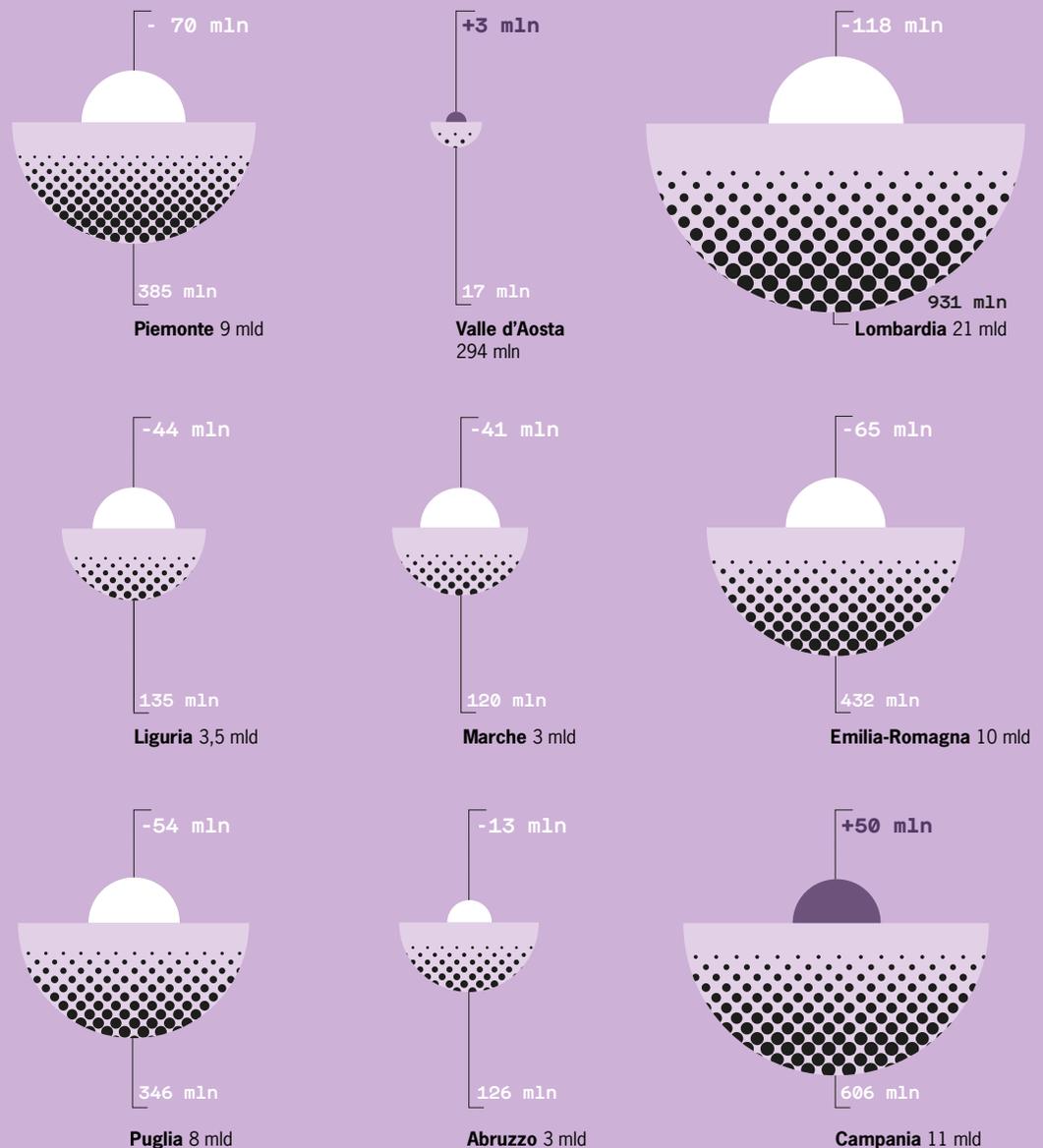
# La prevenzione digitale della salute

## Nascere nella salute italiana.

I dipartimenti di prevenzione sono messi a dura prova dalla mancanza di personale e di risorse economiche. Questo perché negli anni sono stati costantemente sottofinanziati, insieme a tutto il settore della prevenzione. L'inchiesta della rivista *Altreconomia* mostra come in Italia nel 2018 sono stati spesi in prevenzione circa 5,5 miliardi di euro, l'equivalente del 4,37% della spesa sanitaria complessiva.

A questa cifra manca quasi un miliardo di euro, precisamente 787 milioni. Ogni Regione dovrebbe destinare il 5% della spesa sanitaria in programmi di prevenzione, come stabilito dall'intesa tra Stato e Regioni. Questo 5% è un'indicazione strategica con cui si specifica la quota più appropriata da destinare alle attività di prevenzione per garantire un'adeguata assistenza ai cittadini ma le Regioni si sono sempre opposte alla possibilità che questa percentuale diventasse vincolante. Di conseguenza la scelta di destinare il 5% rimane a loro discrezione, ma quasi mai raggiungono questo obiettivo. Nel decennio 2008-2018 la spesa in prevenzione è sempre stata inferiore al 5% del totale della spesa sanitaria. In questi dieci anni sono stati sottratti alla prevenzione 10,2 miliardi. Nel 2018 solo tre Regioni hanno superato questa soglia, tra le migliori ci sono la Valle d'Aosta, la Calabria e la Campania.

I dati del grafico mettono in relazione il totale della spesa di ogni Regione per l'attività di salute pubblica con quella di prevenzione e con la relativa differenza rispetto al 5%.



Per introdurre il tema della prevenzione nell'ambito della salute è necessario conoscere, innanzitutto, i suoi attori. L'organo principale del Servizio Sanitario Nazionale è il Ministero della Salute, che ha il compito di definire gli obiettivi da raggiungere in termini di salute pubblica. Il Ministero è affiancato da diversi enti, come l'Istituto Superiore di Sanità (ISS), che hanno il compito di assisterlo nelle attività di monitoraggio e di promozione della salute.

Il raggiungimento degli obiettivi di salute pubblica è reso possibile a livello regionale grazie alle Aziende Unità Sanitarie Locali, le quali forniscono servizi sanitari ai cittadini a livello territoriale.

Gli attori del sistema preventivo si definiscono, quindi, su tre livelli: statale, regionale e locale. Questi attori operano, inoltre, secondo quattro tipi di prevenzione che si identificano con primaria, secondaria, terziaria e quaternaria.

**Prevenzione primaria.**

È la forma classica e principale di prevenzione e comprende tutti gli interventi destinati ad ostacolare l'insorgenza delle malattie nella popolazione, combattendo le cause e i fattori predisponenti. Mira a cambiare abitudini e comportamenti scorretti. Si attua con campagne di sensibilizzazione e informazione alla popolazione, profilassi immunitaria (vaccinazioni), interventi sull'uomo per rilevare e correggere errate abitudini di vita e con la correzione delle situazioni che predispongono alla malattia.

**Prevenzione secondaria.**

Ha come obiettivo l'individuazione precoce dei soggetti ammalati o ad alto rischio per poter ottenere la guarigione o impedire l'insorgenza e la progressione delle malattie. Lo strumento cardine è lo *screening*, un'indagine di massa rivolta a gruppi di popolazione omogenei, che individua tra i soggetti a rischio quelli che presentano elementi prepatologici e patologici in fase iniziale. I principali esempi sono: pap-test; mammografia; FOBT, un esame di *screening* per i tumori del colon retto.

**Prevenzione terziaria.**

È rivolta a ridurre la gravità e le complicazioni di malattie ormai instaurate e sconfinata spesso nella terapia. Le misure di prevenzione terziaria hanno l'obiettivo di impedire l'invalidità in persone già ammalate in modo cronico o degenerativo e di favorire il recupero di persone portatrici di handicap. Si tratta di misure riabilitative e assistenziali, volte al reinserimento familiare, sociale e lavorativo del malato, e all'aumento della qualità della vita.

**Prevenzione quaternaria.**

Si identifica con l'ipermedicalizzazione. È una forma di prevenzione in medicina che ha il fine di identificare pazienti a rischio di una sovramedicalizzazione, per proteggerli da un approccio medico errato e suggerire interventi che siano eticamente accettabili.



**Come si legge:**



Fonte: Altreconomia su dati del Ministero della Salute

## TRASFORMAZIONE DELL'INFORMAZIONE DELLA SALUTE

# Istantanea di presenza digitale

Il raggiungimento degli obiettivi di salute pubblica è reso possibile a livello regionale grazie alle Aziende Unità Sanitarie Locali, le quali forniscono servizi sanitari ai cittadini a livello territoriale. Abbiamo “scattato una fotografia” per avere una panoramica generale sull'avanzamento del processo di trasformazione digitale dell'informazione che, per quanto possa essere effimero e in continuo mutamento, ci permette di avere un riferimento del cambiamento in atto.

## Conoscere l'ente: le Aziende Sanitarie Locali.

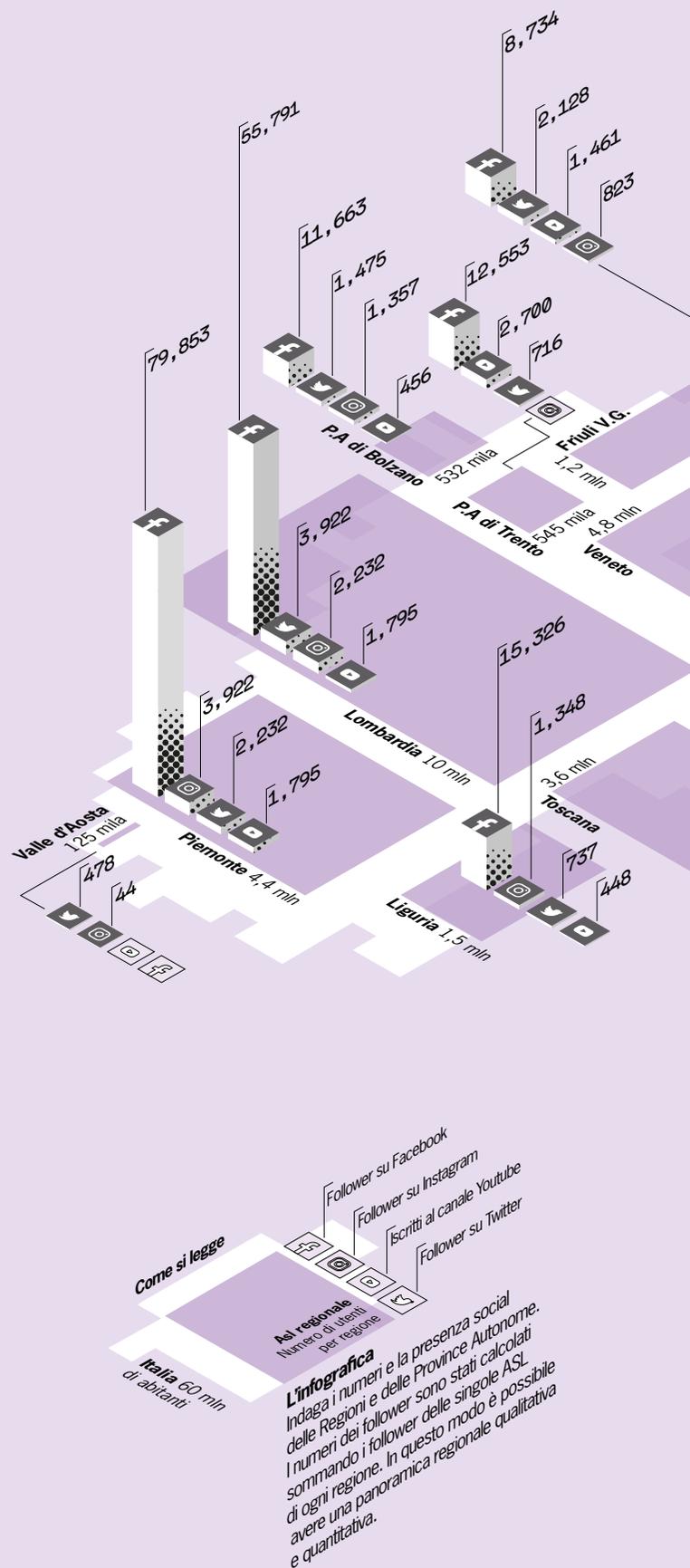
Le ASL, le Aziende Sanitarie Locali, fanno parte del Servizio Sanitario Nazionale. Sono aziende con personalità giuridica pubblica, dotate di autonomia organizzativa, gestionale, tecnica, amministrativa, patrimoniale e contabile. Sono organi di competenza delle Regioni, che possiedono una propria soggettività giuridica con un'autonomia che ha in seguito assunto anche carattere imprenditoriale. Sono organizzate in servizi sanitari territoriali, dipartimenti e presidi ospedalieri. Una ASL può comprendere diversi servizi: consultorio familiare, dipartimento di prevenzione, servizio vaccinazioni, servizio sanità pubblica, servizio igiene degli alimenti e degli ambienti, la guardia medica, presidio territoriale di emergenza, punto di primo intervento (PPI – adulti e pediatrico), servizio per le dipendenze patologiche, ambulatori visite ed esami specialistici, ecc.

Le ASL, dunque, sono uno dei principali enti nell'ambito della prevenzione e hanno come compito quello di promuovere corretti stili di vita e sensibilizzare l'utenza su particolari tematiche. Le tecnologie digitali abilitano nuovi modelli di salute e offrono uno spazio di straordinaria importanza alla prevenzione.

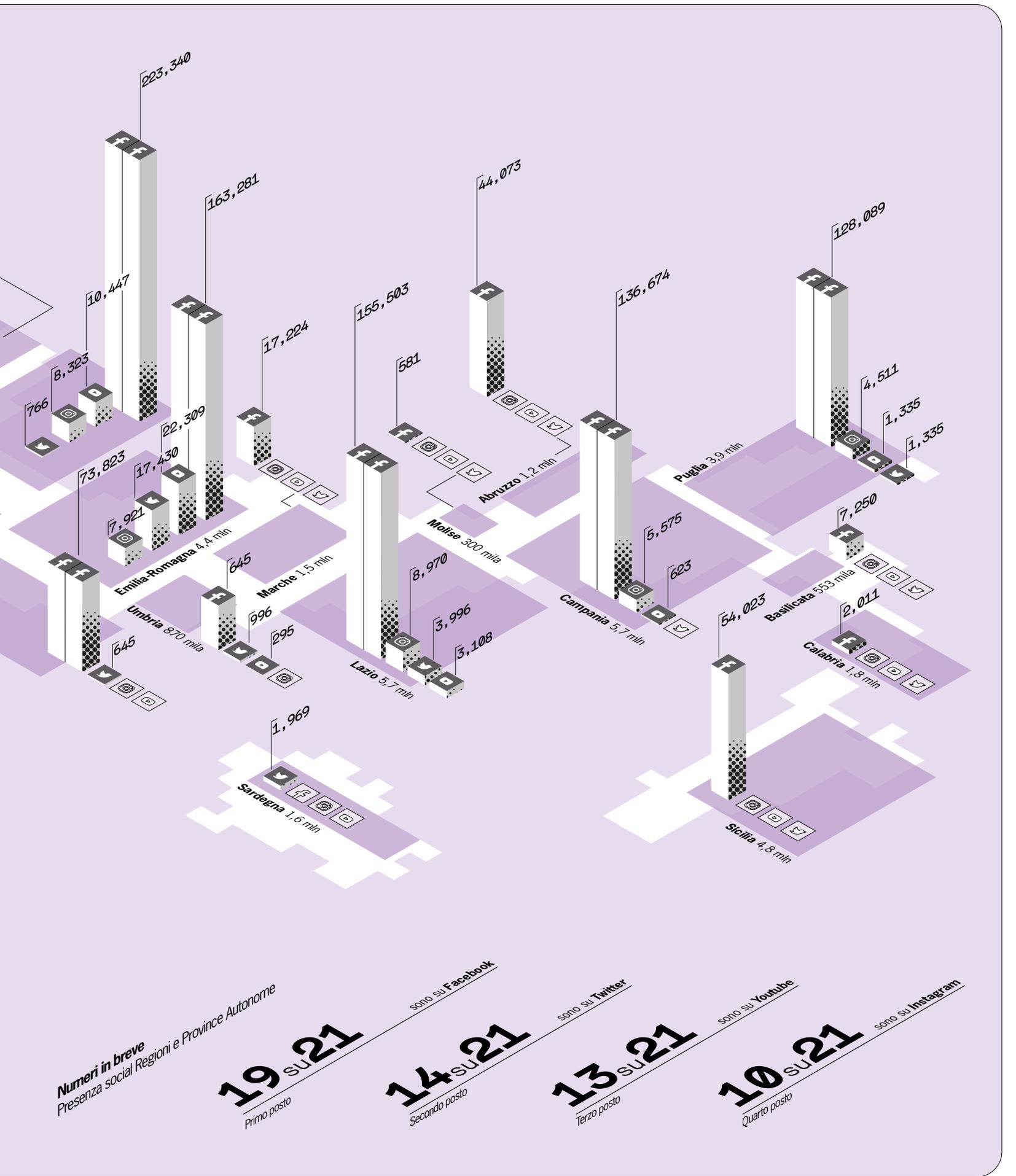
Ma le Aziende Sanitarie Regionali, ci credono davvero?

## Trasformazione social dell'informazione.

Sino ad una decina di anni fa, il principale mezzo di comunicazione della sanità pubblica è sempre stato il supporto cartaceo. Opuscoli, locandine, manifesti pubblicitari hanno occupato per lungo tempo le pareti delle strutture sanitarie. Un mezzo sicuramente efficace, ma che nel 2022 non sembra più avere la forza di un tempo, almeno su un determinato target di popolazione. Con l'incredibile aumento dell'utilizzo di internet e il prepotente arrivo dei social network, ci si è resi conto che la dematerializzazione di quegli opuscoli avrebbe prodotto un risultato ancora maggiore, giungendo così alla conclusione che lo spazio per l'informazione poteva espandersi anche a queste “nuove” tecnologie. La nostra istantanea racconta di un cambiamento ancora agli inizi. Il totale di follower per social network è stato calcolato sommando i follower di ogni ASL per Regione. In questo modo è stato possibile avere una panoramica a livello regionale, così da evidenziare come la trasformazione digitale stia procedendo nelle diverse regioni.



Fonte:  
Elaborazione propria



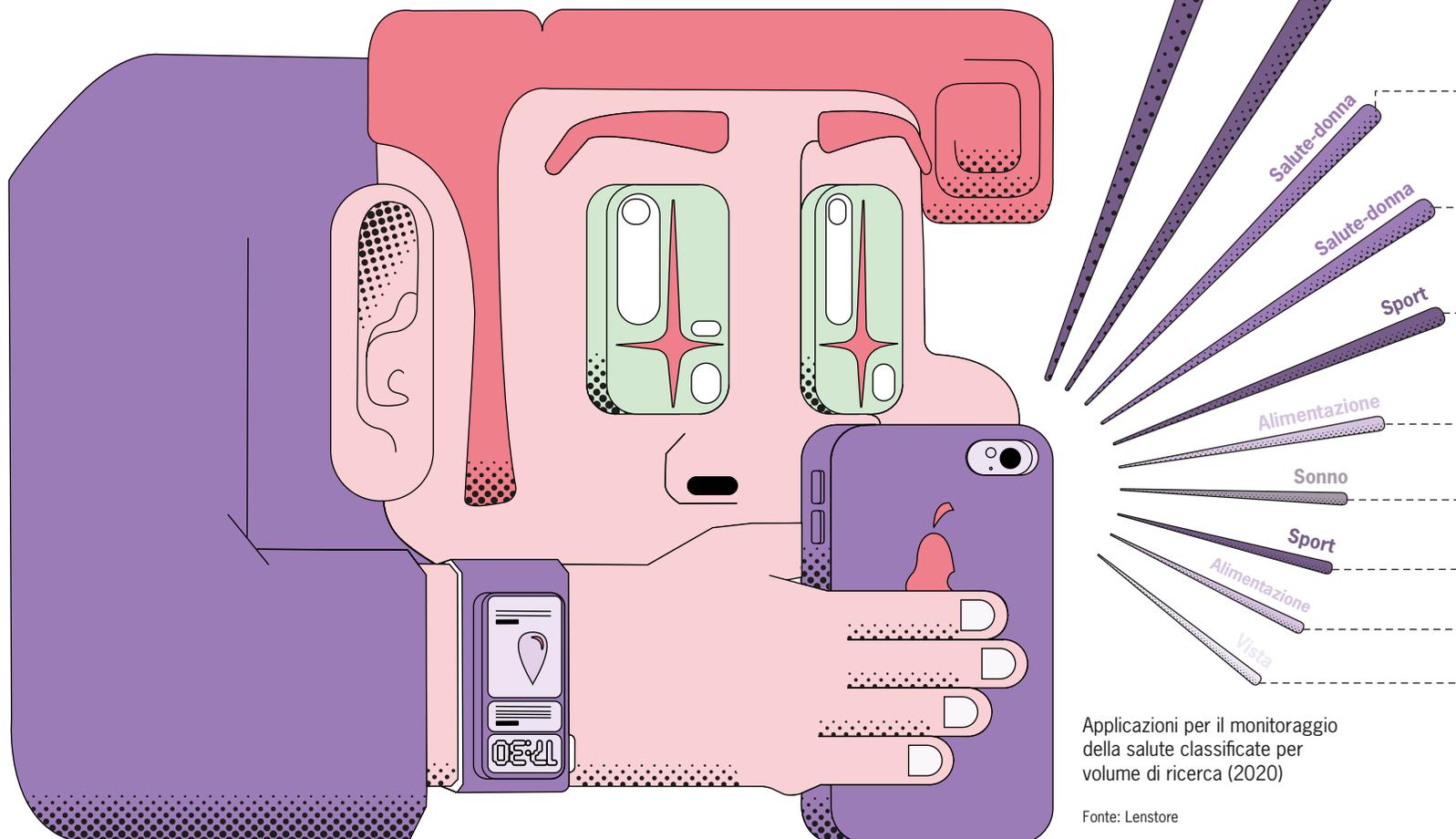
Scattata il 27.12.2021

COSA FACCIAMO PER LA NOSTRA PREVENZIONE QUOTIDIANA

# Breve guida al monitoraggio personale

Esempi virtuosi.  
In quale modo  
la trasformazione  
digitale ha  
rivoluzionato  
la gestione e la  
cura del diabete?

In alcune aree della medicina la *mobile health* è già attiva come strumento di prevenzione. In generale, le applicazioni possono essere particolarmente utili per la prevenzione collegata agli stili di vita ma anche nella prevenzione terziaria, ovvero nella gestione della malattia. Un esempio virtuoso è sicuramente quello della misurazione domiciliare della glicemia nella gestione del diabete, nota anche come automonitoraggio glicemico. Questa tecnologia permette di conoscere, in qualsiasi momento e ovunque ci si trovi, i propri livelli glicemici. Il monitoraggio avviene attraverso l'uso combinato di un dispositivo indossabile collegato ad un'app che fornisce un quadro completo del controllo glicemico della persona, rilevando sia i singoli picchi di ipo e iperglicemie che l'emoglobina glicata e la glicemia capillare. Un esempio di come lo *smarthoppe* può essere un grande alleato della prevenzione.



### Rivoluzione digitale.

In un'era dominata dalla tecnologia, lo smartphone è diventato uno strumento versatile, una sorta di "estensione" del nostro corpo e una potenziale banca dati dei nostri parametri vitali. L'ascesa dello *smartphone* ha segnato una rivoluzione anche nel campo sanitario, sia nella prevenzione sia nella cura delle malattie. Questa evoluzione ha portato diversi laboratori di ricerca non solo a sviluppare farmaci ma anche a sviluppare applicazioni utili per la prevenzione, la diagnosi o la gestione delle malattie. Nel campo della medicina c'è molto interesse per questo strumento ormai così diffuso. La cosiddetta *mobile health* è una branca dell'*electronic health* ossia, secondo la definizione dell'Organizzazione Mondiale della Sanità, "l'uso delle tecnologie informatiche e di telecomunicazione a vantaggio della salute umana". Nel 2020 nel tentativo di far fronte alla pandemia le app per il monitoraggio della salute sono divenute sempre più popolari.

### Quando la salute si fa app.

Le app possono costituire un valido supporto per accompagnare la prevenzione, la cura e il *follow up* dei cittadini-pazienti, che nell'utilizzare questi strumenti digitali diventano sempre più *health conscious* e rispettosi del proprio piano di cura. Infatti, secondo una ricerca condotta dall'Osservatorio della Business School del Politecnico di Milano, il 46% dei pazienti ritiene di essere più consapevole del proprio stato di salute e il 42% considera che le app siano state utili nella propria fase di cura. È importante però fare una distinzione tra app per la salute e Terapie Digitali, differenza poco chiara anche per i professionisti del settore; le seconde, note anche con la contrazione inglese "DTx", sono tecnologie avanzate che offrono interventi terapeutici mirati guidati da *software* basati su evidenze scientifiche. Molti di questi programmi mirano al miglioramento dell'alimentazione (71%), l'attività fisica (66%) e l'accompagnamento alla terapia (60%).

# Strava

110.000

# Fitbit

60.500

# Flo

33.100

# Maya

33.100

# Komoot

27.100

# Myfitnesspal

14.800

# Sleep

9.900

# Google Fit

8.100

# Yazio

6.600

# F.lux

5.400

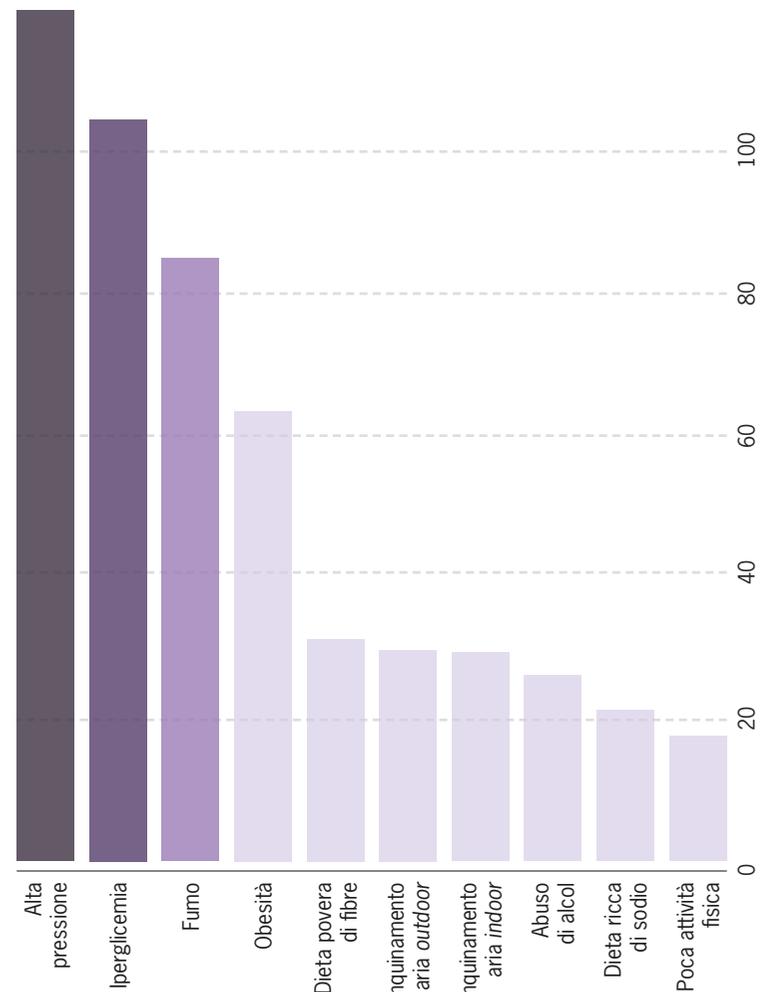
nome app

n° ricerche

### Fattori di rischio.

Importante è analizzare e comprendere a fondo il ruolo dei vari fattori di rischio e, sulla base di questo, sviluppare strategie chiare ed efficaci per migliorare le condizioni di salute della popolazione a livello globale. L'obiettivo è mettere a punto politiche di intervento sanitario utili ed efficaci. Il grafico mostra i maggiori fattori di rischio per la salute in relazione al numero di morti nel 2017 (valori in mila).

Fonte: Our World in Data



### Applicazioni.

Le applicazioni più scaricate relative ai tre rischi maggiori per la salute delle persone: pressione, fumo e glicemia.

Il 2020 ha rivoluzionato il modo in cui ci prendiamo cura della nostra salute tecnologicamente, e l'utilizzo di App per il monitoraggio della salute è aumentato esponenzialmente anche in Italia.

Fonte: Xantarmob altervista | Google Play



Pressione del sangue  
10 mln

## TOUCHPOINT DIGITALI NELLA PREVENZIONE QUOTIDIANA

# Un giorno di ordinaria prevenzione

Come ci muoviamo nella prevenzione di tutti i giorni? Se le app per il monitoraggio personale possono essere considerate un primo passo per la prevenzione della salute, il secondo passo può essere quello di effettuare, prenotare visite e controlli di routine. Ma come avviene questo processo nel 2022? Quali sono gli attori coinvolti e con quali strumenti digitali ci interfacciamo? Rispondere a queste domande è fondamentale per capire la trasformazione digitale della prevenzione di tutti i giorni.

## Una Sanità più connessa.

L'innovazione digitale gioca ormai un ruolo strategico in numerosi ambiti e la Sanità rappresenta uno dei terreni più fertili dove le tecnologie possono fare la differenza. Si parla dunque di Sanità Digitale, un concetto che riguarda l'applicazione delle tecnologie digitali a supporto dell'innovazione del sistema sanitario per rendere più efficace l'erogazione dei servizi, snellire la comunicazione tra strutture sanitarie e cittadini, semplificare i sistemi di prenotazione e molto altro.

Tuttavia, il processo di digitalizzazione del sistema sanitario è ancora frammentato e disomogeneo. Uno dei punti più critici è rappresentato dalle competenze digitali dei professionisti sanitari, oggi insufficienti per cavalcare i nuovi trend della rivoluzione tecnologica. Il 60% dei medici specialisti e dei medici di medicina generale (MMG) ha sufficienti competenze digitali di base (*Digital Literacy*), legate all'uso di strumenti digitali nella vita quotidiana, ma solo il 4% ha un livello soddisfacente in tutte le aree delle competenze digitali professionali (*eHealth Competences*). Un SSN più digitale e connesso, poi, non può prescindere da un'adeguata gestione e valorizzazione dei dati in sanità, ma l'asset principale per la raccolta dei dati sui pazienti, il Fascicolo Sanitario Elettronico (FSE), è ancora poco sfruttato.

Il PNRR rappresenta una grande opportunità non solo per le risorse messe in campo, ma perché traccia gli obiettivi da perseguire per costruire la Sanità del futuro, dallo sviluppo di cultura e competenze digitali nei medici e nei cittadini, a una migliore governance delle iniziative digitali e a una più diffusa collaborazione fra i vari attori del sistema sanitario.

## Cittadini, pazienti e medici più "connessi".

Aumenta l'importanza dei canali digitali per ricercare informazioni sanitarie. L'88% dei pazienti si informa via web sulla propria patologia e il 73% dei cittadini usa internet per avere informazioni sulla prevenzione e gli stili di vita. I servizi digitali più utilizzati online sono il ritiro dei documenti clinici, la prenotazione di visite ed esami e il pagamento.

Rispetto alla comunicazione fra medici e pazienti, è stato analizzato anche il punto di vista dei medici specialisti, e dei medici di medicina generale (MMG): l'email è strumento più utilizzato sia dai medici, sia dai pazienti.

1

## CUP CENTRO UNICO PRENOTAZIONE

Si intende il sistema centralizzato informatizzato di prenotazione delle prestazioni sanitarie. I CUP consentono al cittadino di effettuare la prenotazione ai servizi sanitari attraverso diversi canali digitali di comunicazione (portale internet, applicazioni *mobile*) che, mediante una gestione integrata delle agende di prenotazione, favoriscono l'accessibilità dell'assistenza e la riduzione dei tempi di attesa.

26%

prenota esami e visite online

45%

prenota un vaccino online

2

## IL TICKET SANITARIO

È il contributo che il cittadino dà alla spesa sanitaria pagando una quota specifica per alcune prestazioni comprese nei livelli essenziali di assistenza tra cui prestazioni specialistiche, prestazioni di pronto soccorso, farmaci. Il cittadino ha diritto all'esenzione dal ticket sulla base di particolari situazioni, come reddito, età e condizioni sociali. Le tariffe sono individuate dal nomenclatore tariffario nazionale.

17%

paga il ticket online

3

## RICETTA ELETTRONICA

È uno strumento per l'accesso alle prestazioni farmaceutiche e ambulatoriali. Il suo grande vantaggio è quello di assicurare la circolarità delle prescrizioni farmaceutiche in regime convenzionale sull'intero territorio nazionale. La diffusione della ricetta elettronica è giunta a un livello di copertura elevato per l'ambito farmaceutico. Inferiore risulta il livello di copertura per le prescrizioni ambulatoriali.

44%

dei cittadini usa la ricetta elettronica

88%

dei pazienti cronici usa la ricetta elettronica

4

## FSE FASCICOLO SANITARIO ELETTRONICO

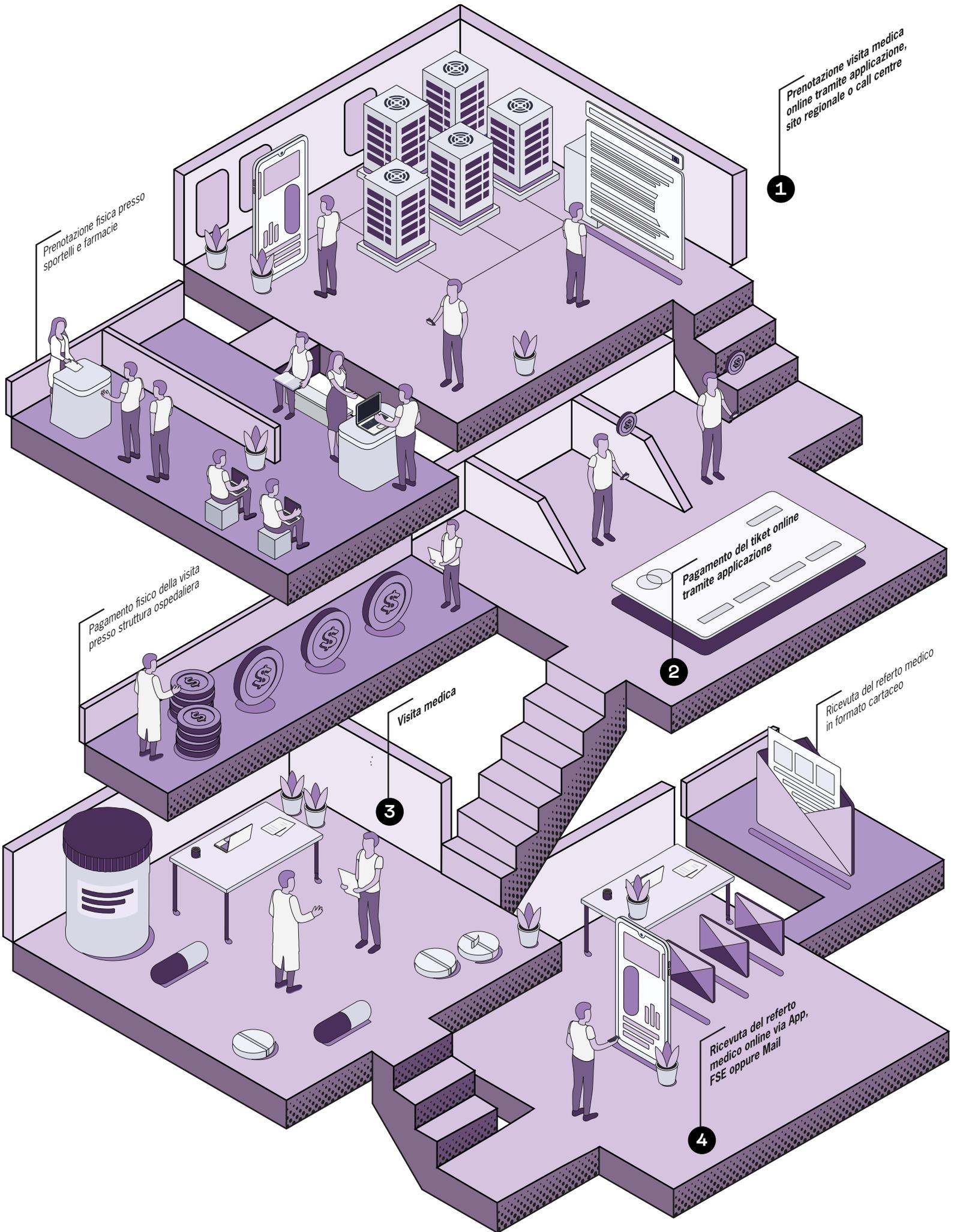
È un insieme di documenti digitali di tipo sanitario e socio-sanitario generati da eventi clinici, riferiti a prestazioni erogate dal SSN. È un importante strumento per il miglioramento della qualità delle cure e viene messo a disposizione dalle Regioni con finalità di prevenzione, diagnosi, cura e riabilitazione, programmazione sanitaria e verifica della qualità delle cure.

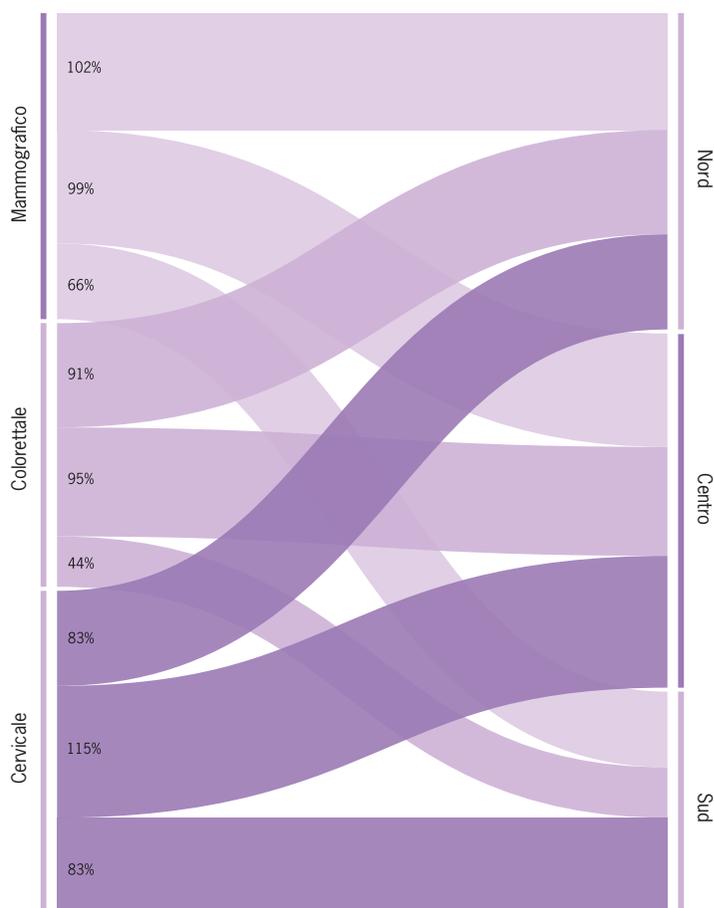
12%

è consapevole di usare l'FSE

38%

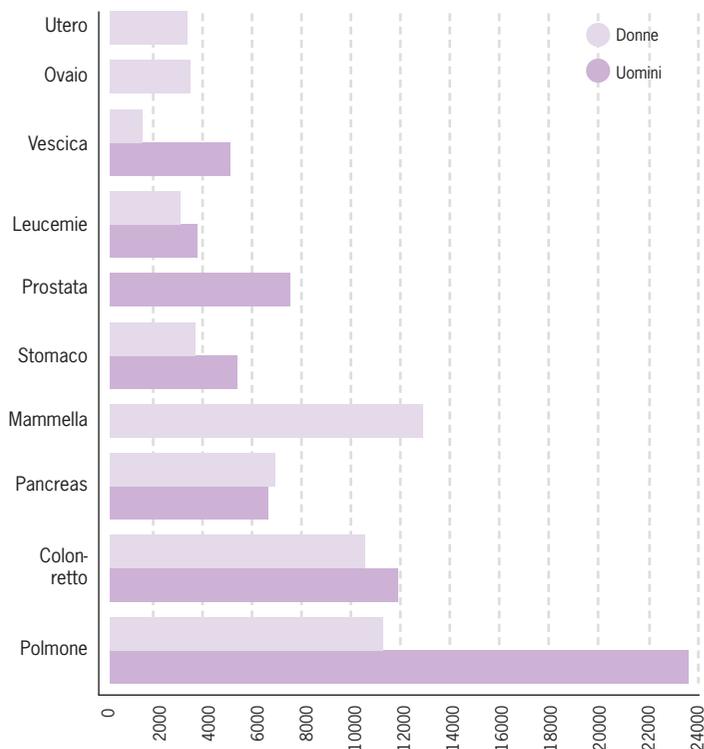
ha sentito parlare del FSE





#### Inviti agli screening oncologici in Italia anno 2019.

L'estensione effettiva dello screening mammografico e coloretale rappresenta la % di soggetti di età 50-69 anni che ricevono la lettera di invito rispetto alla popolazione target, uniti all'estensione effettiva dello screening cervicale, cioè la % di donne di età 25-64 anni che ricevono la lettera di invito.



#### I numeri dei tumori in Italia.

Numero di decessi e tasso di mortalità predetti per il 2021.

I dati dei tumori sono resi disponibili con qualche anno di ritardo e le predizioni dei numeri per l'anno in corso diventano, quindi, importanti in ambito di sanità pubblica, per la programmazione della patologia oncologica e per l'allocazione delle relative risorse sanitarie.

#### L'URGENZA DI UNA COMUNICAZIONE DIGITALE DELLO SCREENING

# Una lettera come unico strumento

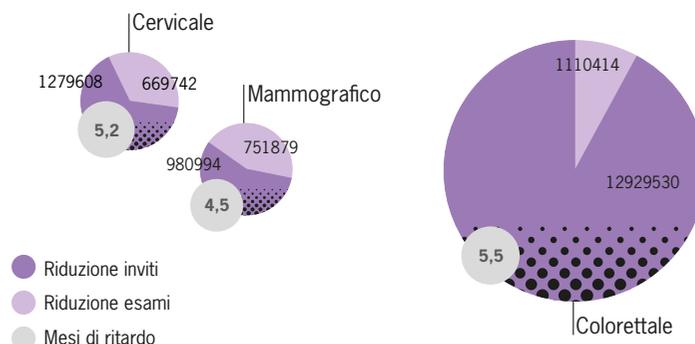
La diagnosi precoce è lo strumento cardine della prevenzione secondaria, la cui attuabilità e la cui utilità cambiano a seconda delle caratteristiche delle diverse malattie. Essenziale è lo screening che permette la precocità di intervento e aumenta le opportunità terapeutiche, migliorandone la progressione e riducendone gli effetti negativi. Consistono in indagini diagnostiche applicate su vasta scala, in tutta la popolazione o in solo un sesso.

#### Azione di screening.

Per garantire equità nell'accesso a una diagnosi precoce dei tumori, il SSN effettua tre programmi di screening per la prevenzione, due tipicamente femminili, seno e collo dell'utero, e il terzo dedicato ad entrambi i sessi: lo screening per il tumore del colon-retto. Perché solo tre programmi di screening? Non per tutti i tipi di tumore esistono esami di screening efficaci, capaci cioè di individuare il tumore in fase precoce, prima ancora che si manifestino i sintomi.

#### Comunicare con le lettere nel 2021.

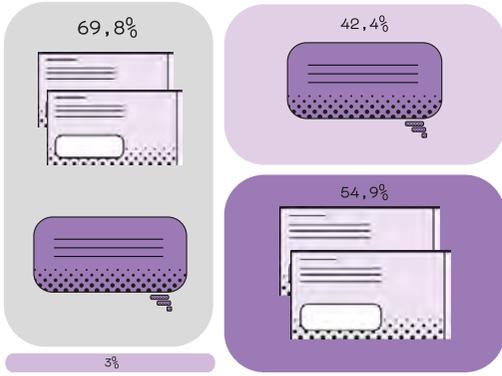
Le persone coinvolte nello screening ricevono direttamente a casa una lettera di invito da parte dell'Unità di Valutazione ed Organizzazione Screening (UVOS) a firma del Medico di Medicina Generale con la proposta di un appuntamento per l'esame specifico indicante data, ora e sede di esecuzione. Il problema legato a questo sistema risulta essere quello della poca flessibilità dello spostamento dell'esame in caso di impossibilità di recarsi alla visita nella data e nell'ora prestabilita. L'unico modo per farlo è quello di contattare telefonicamente l'ASL di competenza. Non esiste quindi alcuna digitalizzazione del servizio che permetterebbe una semplificazione dei passaggi e una maggior partecipazione da parte dei soggetti coinvolti.



#### Quanto ha influito il Covid-19 sulla prevenzione oncologica?

I dati mostrano il ritardo accumulato nel 2020 rispetto al 2019 in termini di inviti, test di screening e mesi. Questi dati dimostrano come la paura del contagio nel 2020 abbia avuto un peso determinante sulla partecipazione ai programmi di screening, abbassando gravemente il livello di prevenzione oncologica.

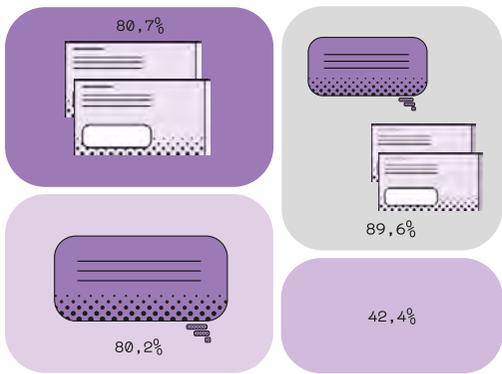
Screening colorettales



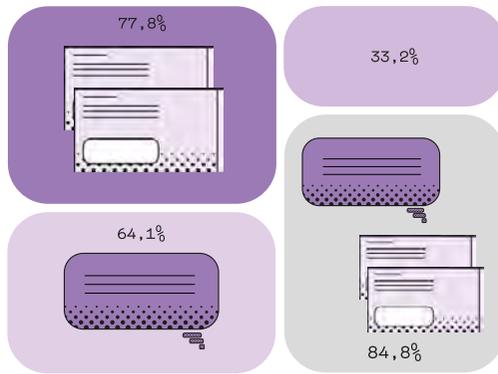
Comunicare attraverso una lettera è realmente efficace?

I dati dell'efficacia della promozione per le tre categorie di screening, nel periodo 2017-2020 in Italia, dimostrano come il sistema della lettera non raggiunga interamente il target. Nel caso dello screening colorettales solo poco più della metà decide di partecipare al test. Il solo invio della lettera risulta quindi insufficiente, anche nel caso in cui viene supportato dal consiglio di un medico. La copertura complessiva è alta, ma ancora insufficiente in diverse Regioni.

Screening cervicale



Screening mammografico

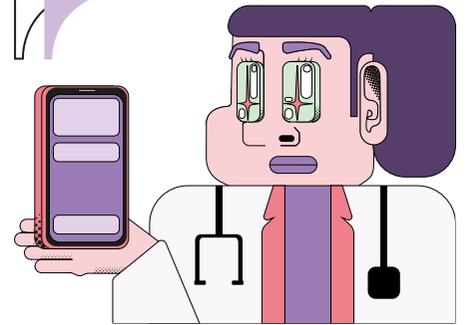


- Solo lettera
- Lettera e consiglio
- Solo consiglio
- Nessun invito

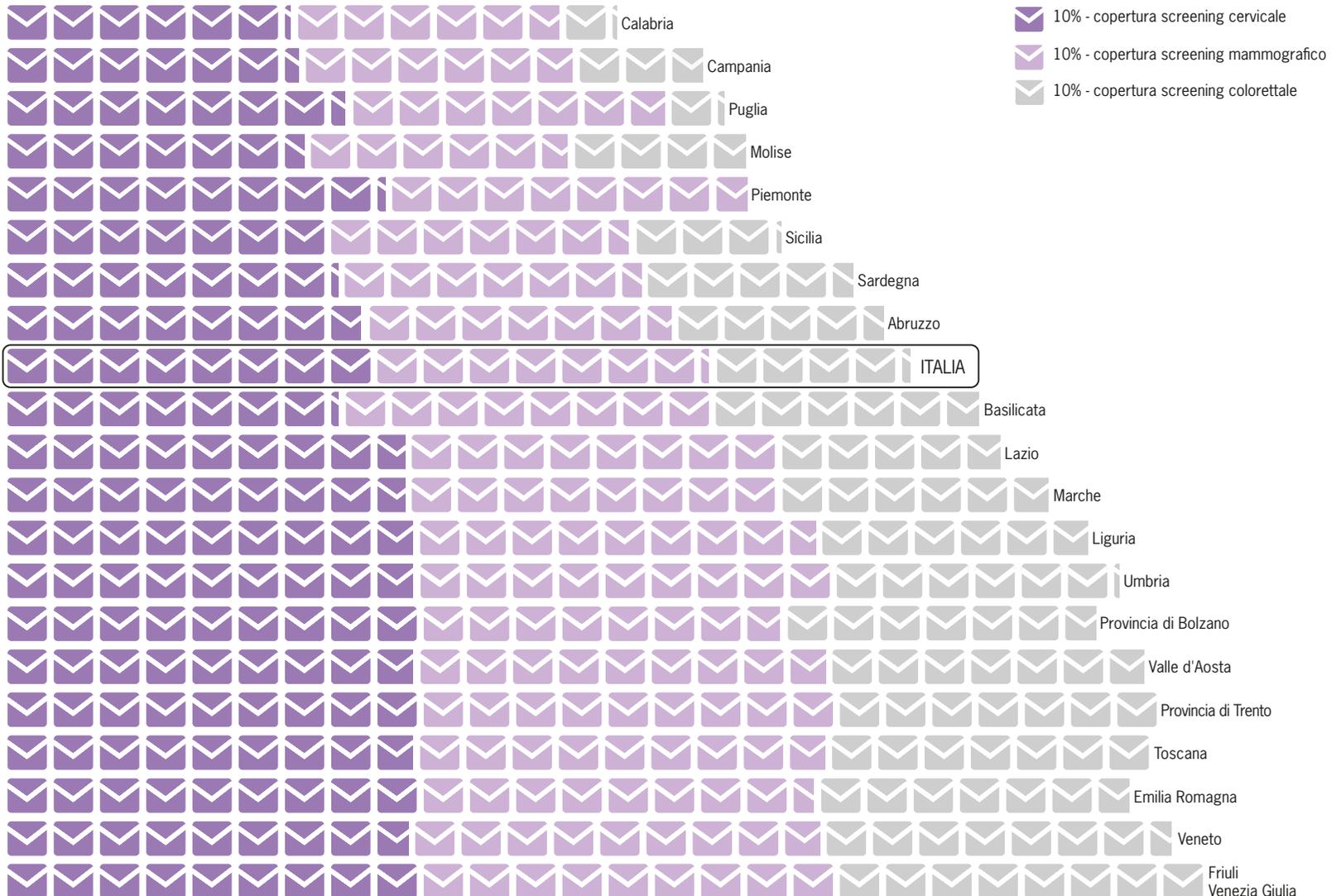
Intervista ad Alessandra, 36 anni

"Sono neoespecialista in oncologia. Il mio settore si muove ancora prevalentemente sul cartaceo. Ancora oggi viene spedita al proprio domicilio la lettera d'invito alla campagna di screening, nella quale è indicato il dettaglio dell'appuntamento in ambulatorio. Bisognerebbe ripensare il servizio. La prevenzione sarebbe più efficace e immediata se ci fosse, ad esempio, un'app collegata al Fascicolo Sanitario, che ti ricorda di presentarti all'appuntamento".

"Un'app renderebbe tutto più facile ed efficace"

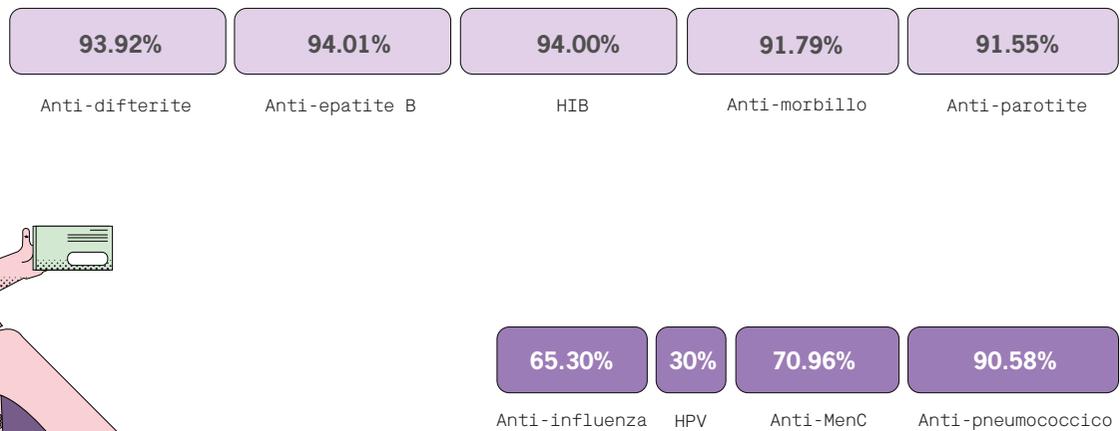
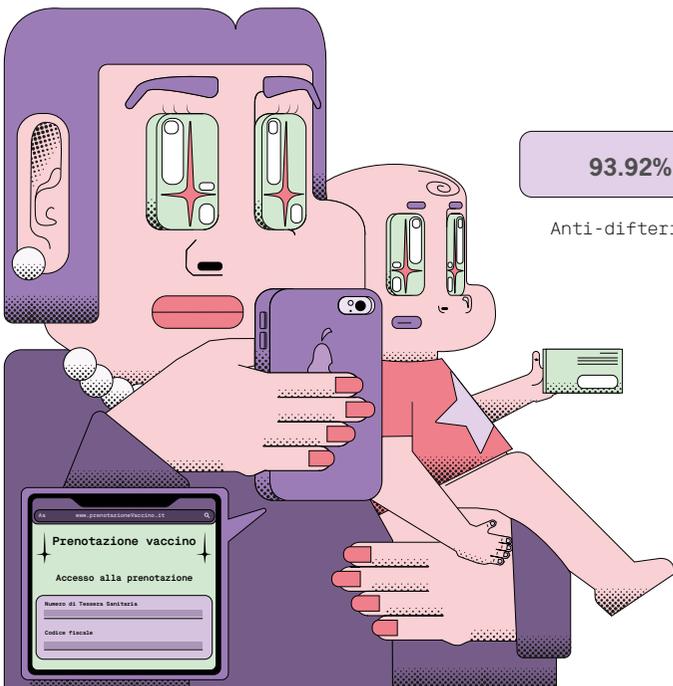
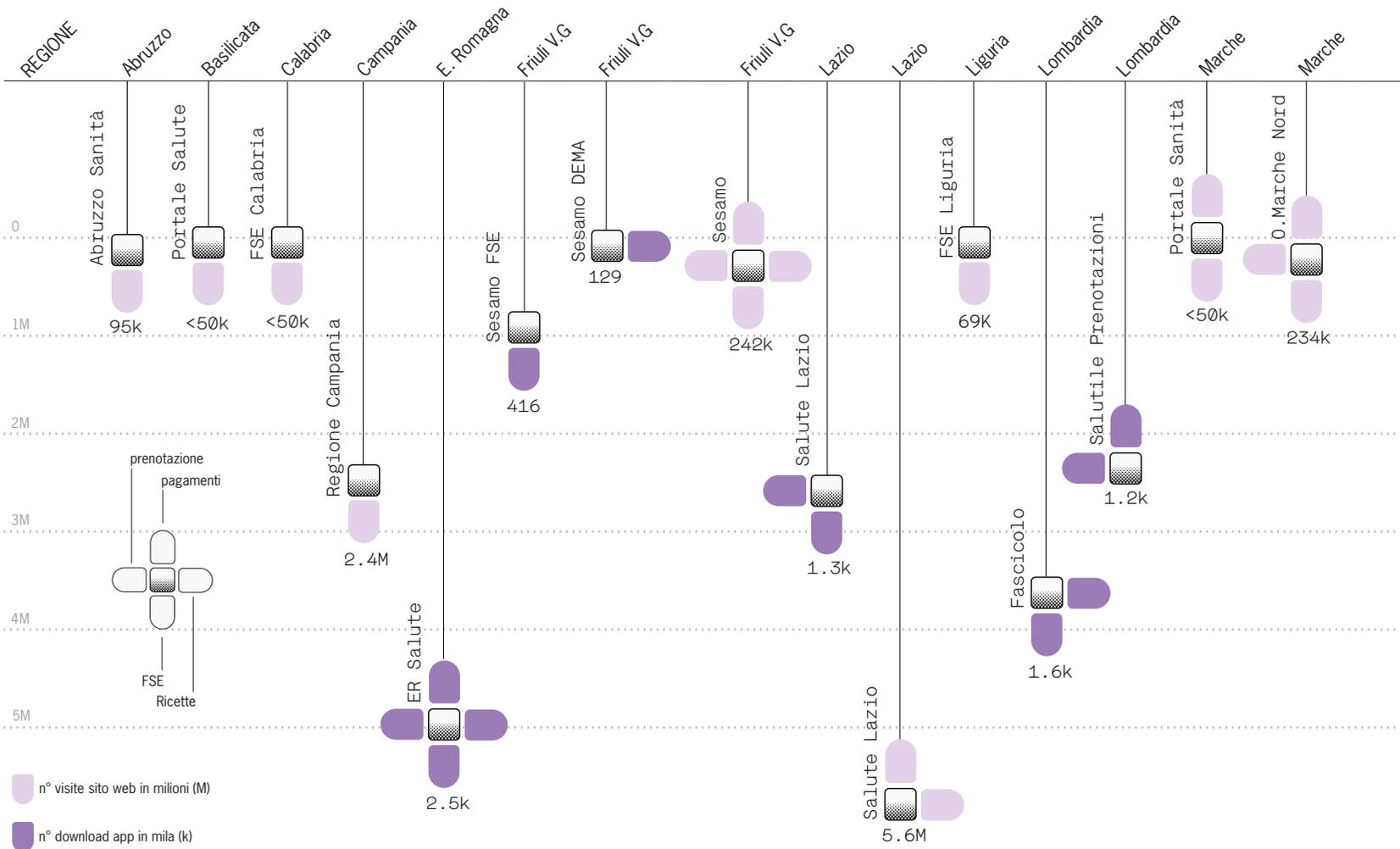


Copertura screening totali: 2017-2020



IL RAPPORTO TRA FSE E VACCINI

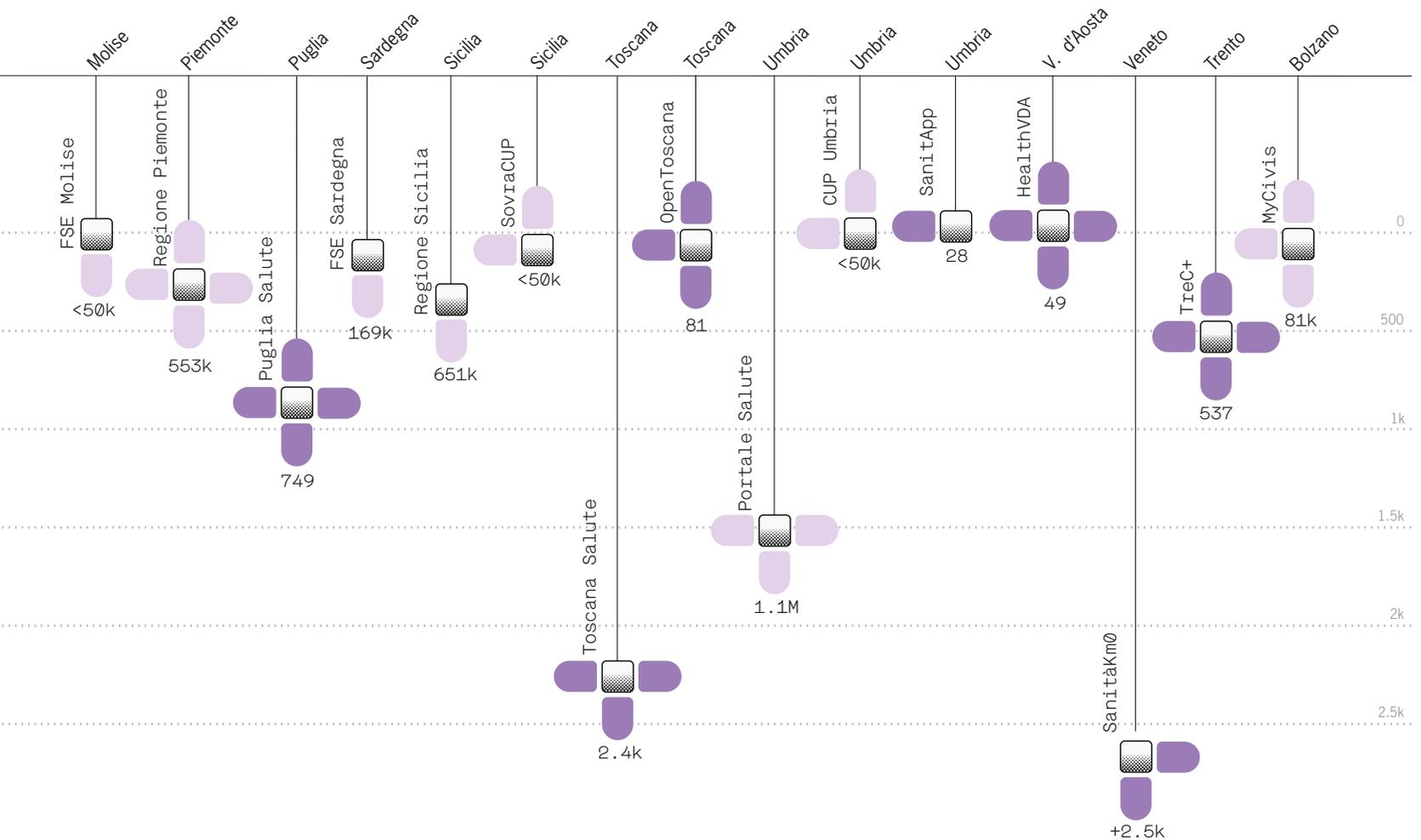
# Diventare adulti vaccinati e digitalizzati



**Un Piano nazionale e il Fascicolo Sanitario Elettronico.**

Il Piano Nazionale Prevenzione Vaccinale (PNPV) costituisce il documento di riferimento in cui si individua, come priorità di sanità pubblica, la riduzione o l'eliminazione delle malattie infettive prevenibili da vaccino. Tuttavia in Italia non esiste una modalità unica di prenotazione del vaccino, infatti in alcune regioni non è ancora possibile prenotarlo digitalmente attraverso FSE o sito web, ma solo fisicamente.

Attualmente il Fascicolo Sanitario Elettronico raccoglie e rende disponibili al paziente e, con il suo consenso, al personale sanitario il profilo sanitario sintetico redatto e aggiornato dal medico di medicina generale o pediatra di libera scelta che riassume la storia clinica dell'assistito e la sua situazione corrente conosciuta. In Italia oggi sono attivi 57.598.845 FSE e sono stati digitalizzati 354.112.025 referti medici.



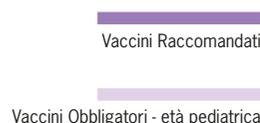
Fonte:AGID - Agenzia per l'Italia digitale

Fonte: Epicentro - ISS



**I numeri dei vaccini.**

I grafici rappresentano le coperture vaccinali in Italia, riferiti all'anno 2020, espresse in percentuali e divise tra vaccini obbligatori e raccomandati. I primi corrispondono alle vaccinazioni in età pediatrica, tenendo in considerazione solo le coperture entro i primi 24 mesi di vita senza i successivi richiami. Per quelli raccomandati si specifica che i valori espressi per l'anti-influenzale e per il vaccino contro il Papillomavirus umano (HPV) si riferiscono esclusivamente al proprio target vaccinale: gli anziani over 65 anni per il primo e le ragazze adolescenti di 12 anni per il secondo.



**Il calo dei vaccini in Italia.**

I vaccini sono una risorsa preziosa ed essenziale per i cittadini e per i sistemi sanitari per l'immunizzazione contro le malattie infettive prevenibili. In Italia per contrastare il progressivo calo delle vaccinazioni, sia obbligatorie che raccomandate, il decreto vaccini del 2017 ha portato il numero di vaccinazioni obbligatorie nell'infanzia e nell'adolescenza da quattro a dieci. Lo scopo è raggiungere gli obiettivi prioritari stabiliti nel Piano di Prevenzione Nazionale.

Le vaccinazioni fanno parte dei dati e dei documenti integrativi del FSE. Nello specifico, la Scheda della singola Vaccinazione è il documento che attesta l'avvenuta somministrazione della/le vaccinazione/i somministrate alla persona in una certa data, mentre il Certificato Vaccinale è la certificazione di tutti i vaccini somministrati.

# La prevenzione digitale dell'ambiente

## Azioni insufficienti.

Tutto è connesso.

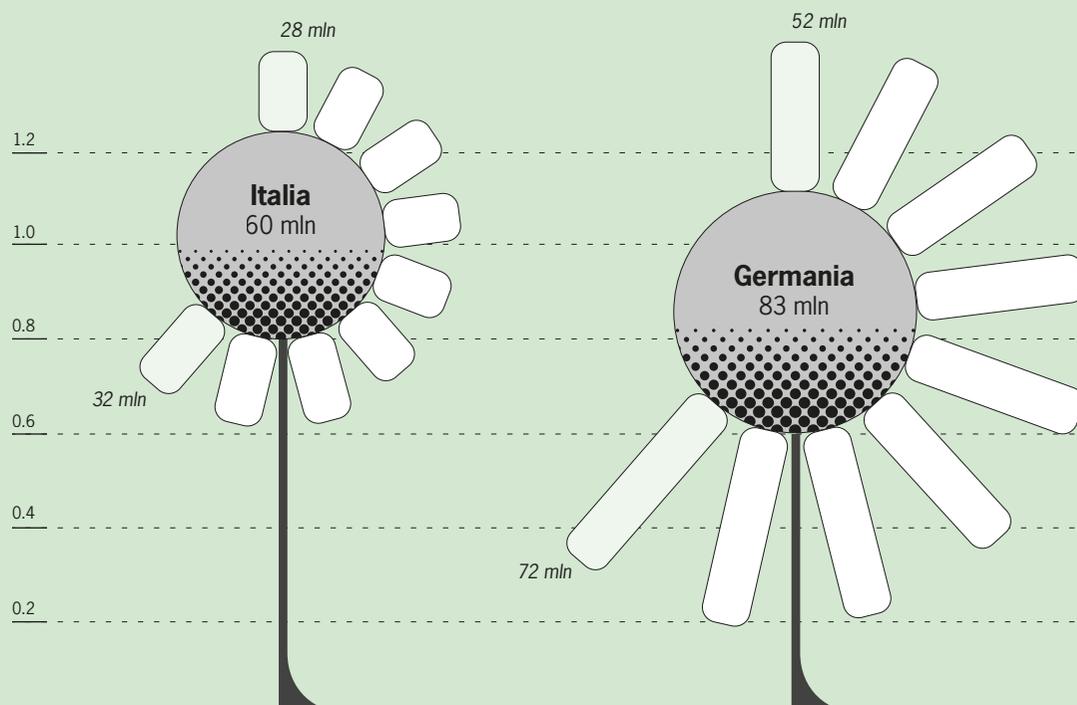
Siamo inevitabilmente legati alle sorti di tutti gli esseri viventi. Siccità, incendi, alluvioni, degrado ambientale, sfruttamento eccessivo delle risorse portano le specie animali a spostarsi in modo imprevedibile da un ecosistema all'altro, creando danni incalcolabili alla biodiversità in tutto il mondo. La mano dell'uomo sta inquinando l'aria, sta bruciando foreste, sta sfruttando il suolo, sta cambiando il clima: viviamo nel cosiddetto "antropocene", l'epoca dell'uomo. Ma come pensiamo di rimediare a questo torto fatto alla natura?

## Quanto spendiamo per la protezione dell'ambiente.

In occasione della pubblicazione "Energy, transport and environment indicators", EUROSTAT ha fatto i conti europei della spesa nazionale per la protezione dell'ambiente degli Stati membri (la cosiddetta *National Expenditure On Environmental Protection - NEEP*).

La spesa nazionale per la protezione dell'ambiente misura le risorse utilizzate dagli enti nazionali per proteggere l'ambiente naturale. Il NEEP è calcolato come una somma della spesa corrente più gli investimenti in attività di protezione ambientale.

Il grafico mostra l'andamento della spesa nazionale sulla percentuale del PIL e la spesa in milioni di euro per anno (2010 - 2018) di ogni Paese.



Il tema ambientale è diventato, negli ultimi anni, il centro di un grande dibattito mondiale. Lo scenario globale di cambiamento climatico sta influenzando sempre di più le vite di intere popolazioni.

Con il termine cambiamento climatico si intendono le variazioni del clima della Terra che interessa le temperature, le precipitazioni, le temperature degli oceani, la distribuzione e sviluppo di piante e animali. Gli eventi estremi come alluvioni, siccità e tempeste tropicali sono sempre più frequenti: negli ultimi 30 anni, i disastri legati alla crisi climatica sono raddoppiati.

Tutti gli esseri viventi sono in pericolo a causa dei danni provocati dai cambiamenti climatici: non solo l'uomo ma anche le specie vegetali e animali sono minacciate da questi eventi.

### Agire per il clima è un impegno comune.

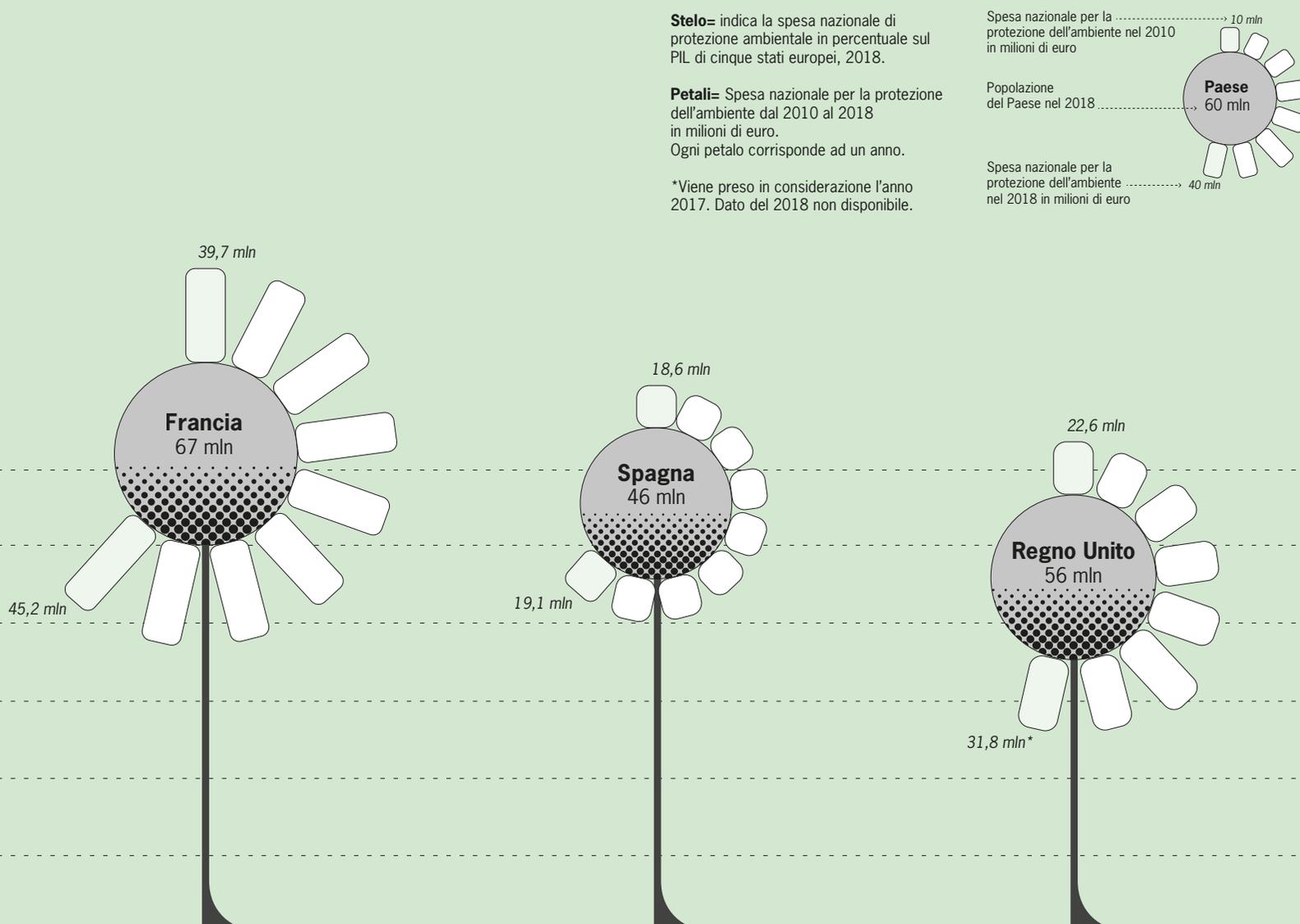
La richiesta di un cambio di passo per invertire la tendenza del cambiamento climatico e dei suoi effetti sulla salute dell'uomo e sugli ecosistemi sta arrivando dalle piazze e, soprattutto, dai giovani di tutto il mondo. Il futuro è già arrivato ma ancora oggi, di fronte ai fatti e alle evidenze scientifiche molti leader non vogliono sentire ragioni. Sono stati fissati Obiettivi di Sviluppo Sostenibile, sono stati riuniti i potenti della Terra per chiedere un'azione concreta, è stata avviata una sensibilizzazione senza precedenti sulla tematica. Riusciremo a tenere fede a questi impegni? Riusciremo a passare dall'informazione all'azione vera e propria? La risposta deve arrivare anche (e prima di tutto) dai territori perché ogni azione, anche quella più piccola, può contribuire a salvare il pianeta.

### Prevenire per difenderci: una sfida per territori resilienti.

Gli eventi estremi stanno diventando fenomeni all'ordine del giorno e la sfida dei territori è quella di intercettare i segnali per prevenire il danno su persone e cose. L'incremento di eventi come ondate di calore, alluvioni, mettono sempre più a rischio la qualità e la sicurezza della vita delle persone. La sfida di tutti gli enti presenti sul territorio – nazionali, regionali e comunali – è quella di mettere in campo azioni di diversa natura per contrastare gli effetti avversi del cambiamento climatico. La chiave è quella di investire di più, a livello locale: secondo i dati Istat, nel triennio 2004-2006 la spesa delle Regioni italiane per la tutela ambientale corrispondeva all'1% del totale degli investimenti realizzati a livello nazionale dall'intera economia.

### Partire da noi.

Se da un lato è necessario investire di più per l'ambiente dall'altro risulta necessario riconvertire le nostre abitudini quotidiane per apportare un'inversione di tendenza. Conoscere i rischi derivanti dagli eventi non basta più. Dobbiamo mettere in pratica azioni per arginare questi fenomeni ma allo stesso tempo dobbiamo mettere in campo azioni per la gestione del rischio.



## LA DIGITALIZZAZIONE DEGLI ARPA REGIONALI

# Una lenta fioritura

La salute dell'uomo è strettamente legata alla condizione ambientale. Stiamo assistendo a una ritrovata consapevolezza che spinge le persone di tutto il mondo a scendere in piazza per il clima. Può questa crescente consapevolezza aver innescato un cambiamento non solo in termini globali ma anche su scala nazionale, regionale e locale? In questa parte viene analizzata la trasformazione della presenza digitale delle ARPA e, di conseguenza, di come l'attività di informazione del rischio ambientale si è trasformata digitalmente nel tempo.

## Conoscere l'ente: le ARPA.

L'Agenzia Regionale per la Protezione dell'Ambiente (ARPA) è un ente della Pubblica amministrazione italiana, costituito e operante in ogni Regione d'Italia. Le 19 ARPA regionali, le due APPA delle Province Autonome di Trento e Bolzano e ISPRA compongono il Sistema Nazionale per la Protezione dell'Ambiente. Le ARPA e i dipartimenti di prevenzione delle ASL esercitano in maniera coordinata e integrata le funzioni di controllo ambientale e di prevenzione collettiva.

Le principali funzioni attribuite alle ARPA sono:

- controllo di fonti e di fattori di inquinamento dell'aria, dell'acqua, del suolo, acustico ed elettromagnetico;
- monitoraggio delle diverse componenti ambientali: clima, qualità dell'aria, delle acque, caratterizzazione del suolo, livello sonoro dell'ambiente;
- controllo e vigilanza del rispetto della normativa vigente e delle prescrizioni dei provvedimenti emanati dalle Autorità competenti in materie ambientali;
- supporto tecnico-scientifico, strumentale ed analitico agli enti titolari con funzioni di programmazione e amministrazione attiva in campo ambientale (Regioni, Province e Comuni);
- sviluppo di un sistema informativo ambientale di supporto agli enti istituzionali e a disposizione delle organizzazioni sociali interessate.

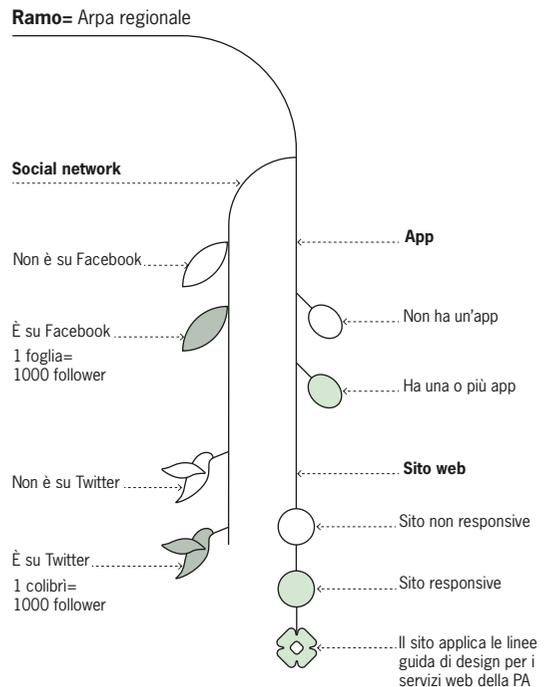
## La trasformazione digitale delle ARPA.

La trasformazione digitale delle ARPA è stata rappresentata come un albero in lenta fioritura, a significare che questo cambiamento è molto lento e ancora agli inizi. La visualizzazione offre una panoramica sullo stato della presenza digitale delle ARPA: il sito web, lo sviluppo di applicazioni e la presenza sui social network per una maggiore diffusione dell'informazione. La suddivisione regionale ci permette di comprendere come il fenomeno si stia evolvendo in maniera diversa rispetto alle singole regioni. Il requisito "minimo" e più "vecchio" ovvero il sito web è, a sorpresa, un tasto ancora dolente per molte ARPA. Lo sviluppo di app per informare il cittadino sul rischio ambientale è un dato ancora più deludente: solo quattro ARPA ne hanno almeno una. La Campania offre due app distinte, una per la verifica del livello di balneabilità delle sue acque e una per la verifica del livello di dispersione dei pollini. Il Veneto offre ben sei app per diversi servizi: Meteo, Agrometeo nitrati, Neve e valanghe, Qualità dell'aria, Pollini e Balneazione. Dalle recensioni si evidenzia che queste app non sono sempre perfettamente funzionanti.

Iniziamo a proteggerci e a proteggere l'ambiente prima che sia troppo tardi...

## Come si legge

Il grafico mostra la trasformazione digitale di ogni ARPA Regionale mappando lo stato di sito web, lo sviluppo di app e la presenza social.



Fonte: elaborazione propria

## Intervista ad Alberto, 32 anni

"Sono un giornalista e spesso devo scrivere articoli per informare i cittadini sul superamento dei livelli delle polveri sottili nella mia città: per questo motivo visito di frequente il sito web di Arpav (Arpa Veneto). Il sito, purtroppo, non è *responsive* e la navigazione da *mobile* risulta difficile. In generale non è molto *user friendly*, sembra fatto soprattutto per i tecnici e non per il cittadino comune che vuole informarsi. Oltretutto, il sito non funziona benissimo, molte volte non ho potuto controllare i dati perché non caricava. Arpav mette a disposizione anche l'app del meteo e anche in questo caso l'interfaccia non è *user friendly*, necessita di un aggiornamento grafico. L'app, inoltre, dà qualche volta errore ma tutto sommato il servizio che offre è buono. Serve solo quel passo in più per migliorarsi".

"Utile ed efficace, ma non user friendly"



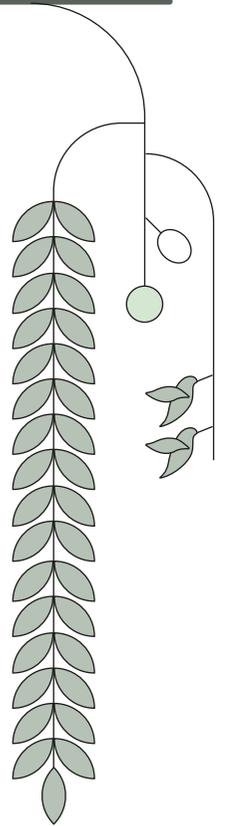
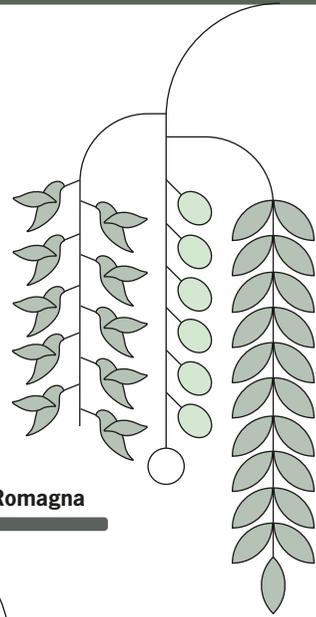
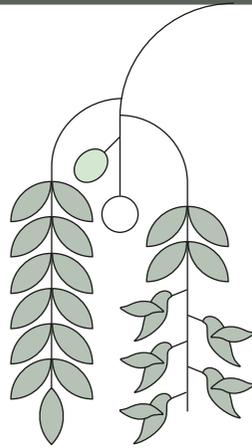
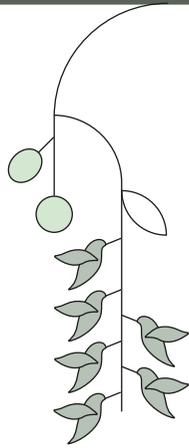
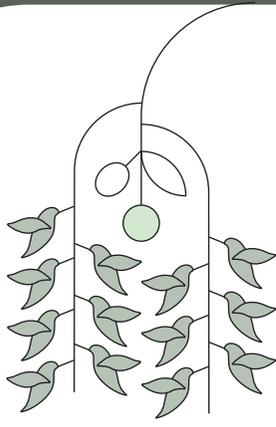
ARPA Piemonte

ARPA Lombardia

ARPA FVG

ARPA Veneto

ARPA Liguria

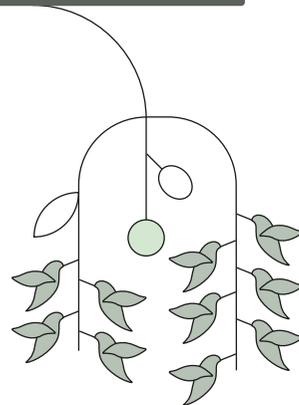
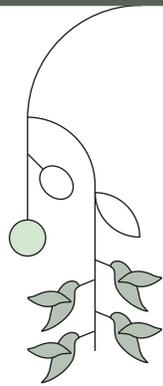
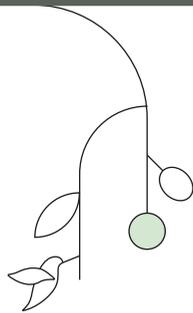
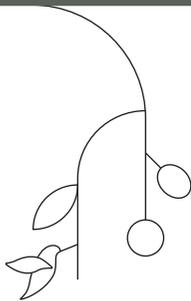


ARPA Trento

ARPA Bolzano

ARPA Valle d'Aosta

ARPA Emilia-Romagna

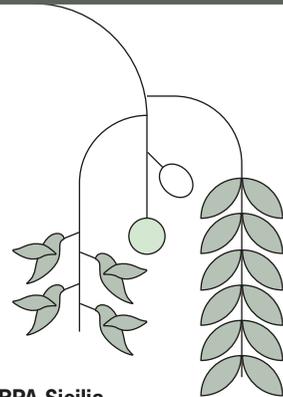
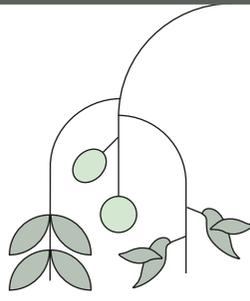
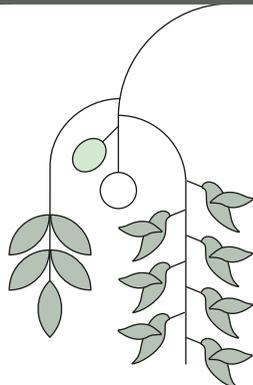
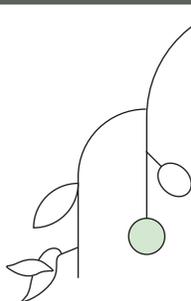


ARPA Marche

ARPA Toscana

ARPA Umbria

ARPA Lazio

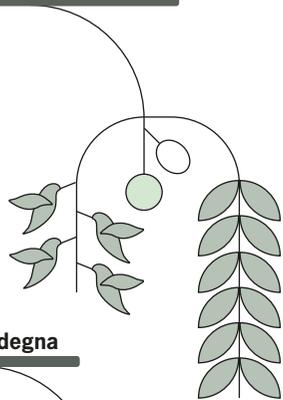
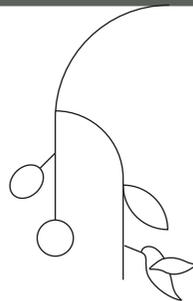
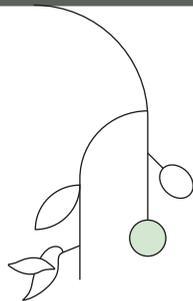
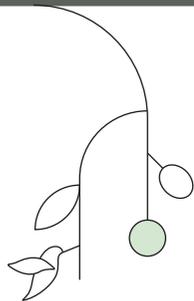


ARPA Molise

ARPA Abruzzo

ARPA Basilicata

ARPA Sicilia

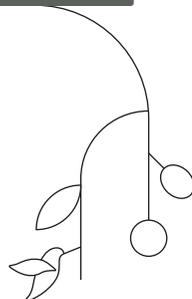
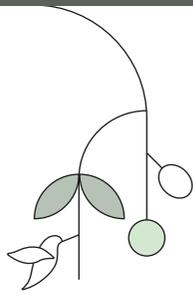
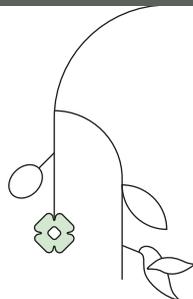
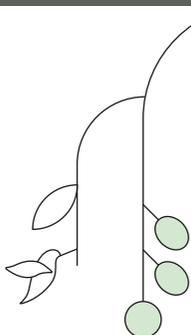


ARPA Campania

ARPA Puglia

ARPA Calabria

ARPA Sardegna

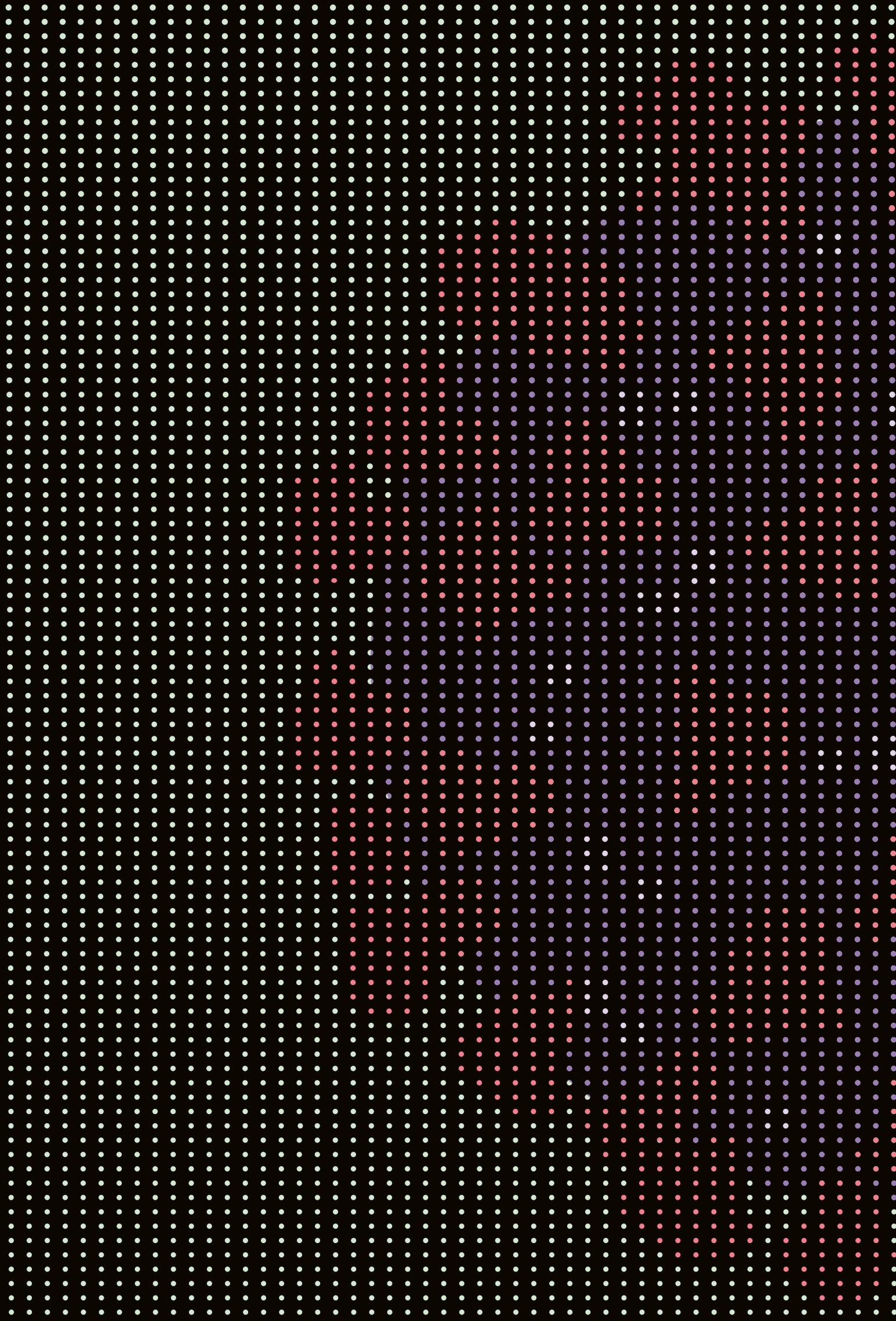


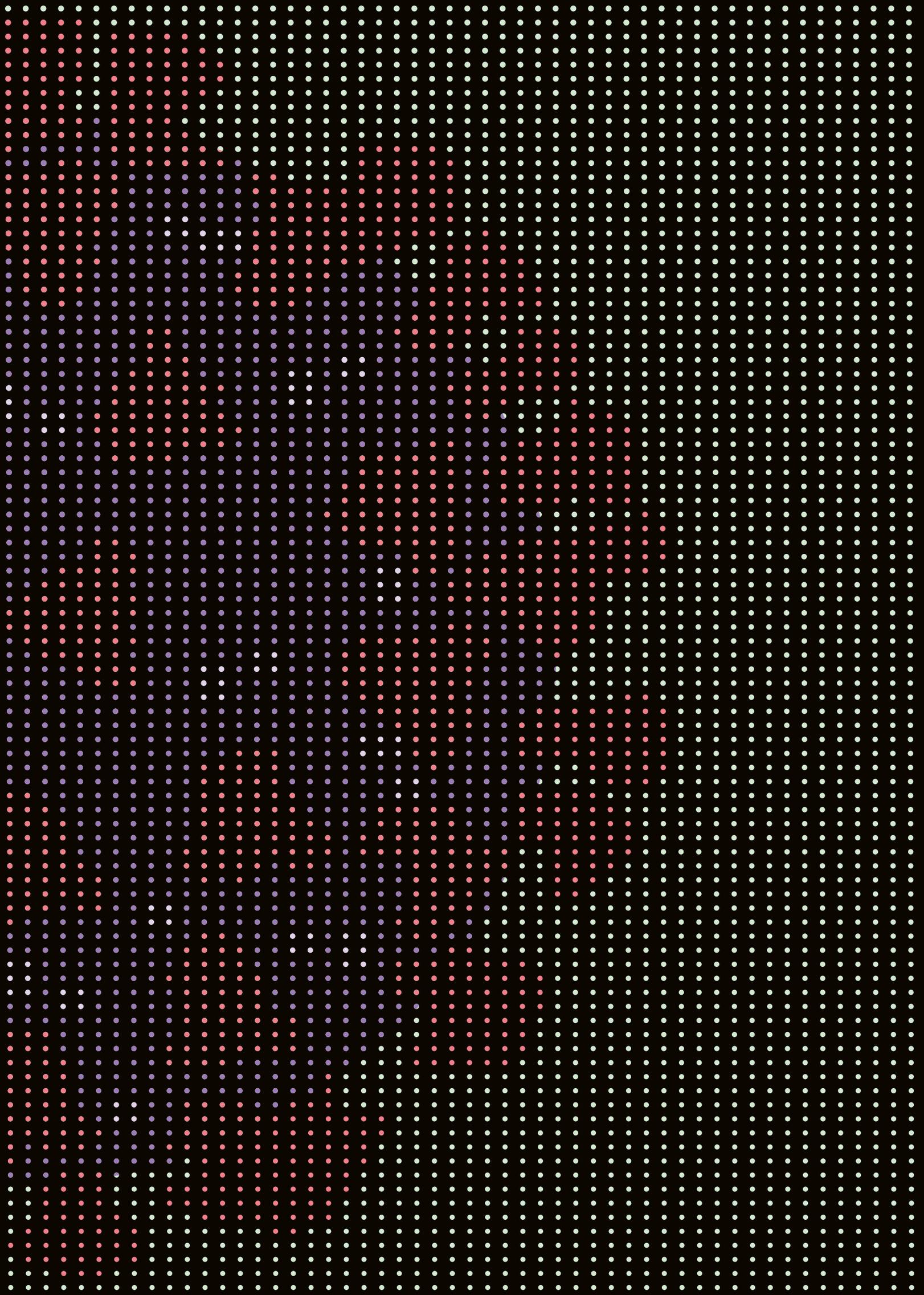
Numero di vittime del coronavirus in Italia da febbraio 2020 a novembre 2021.

1 pallino = 150 vittime del Covid-19

Vittime totali 1.351.650

Fonte: Ministero della Salute





# La prevenzione digitale di una pandemia

## Prevenzione e informazione: benvenuti nell'infodemia.

*Infodemia: circolazione di una quantità eccessiva di informazioni, talvolta non vagliate con accuratezza, che rendono difficile orientarsi su un determinato argomento per la difficoltà di individuare fonti affidabili.*  
Fonte: Treccani

L'infodemia è sinonimo della sovrappresenza di informazioni riguardanti la pandemia nella quale ci troviamo da ormai più di due anni. Abbiamo subito bombardamenti di bollettini covid che denunciavano la situazione in Italia, regione per regione e talvolta anche comune per comune. Venivano e vengono riportati numeri di tamponi elaborati, decessi, contagi giornalieri, posti in terapia intensiva, denotando l'affollamento degli ospedali covid. I dati riportati dal Ministero della Salute e dai mass media hanno sempre messo in luce la difficile situazione che l'Italia tutta sta vivendo. Tramite queste informazioni è possibile risalire ai dati di inizio pandemia, fino alle variazioni subite in tutti questi mesi. Nonostante le misure restrittive cambino ancora, resta costante l'attenzione e il monitoraggio. Di fronte a tutto ciò è necessario, inoltre, tener conto delle nuove potenzialità offerte dalla *data science* applicata ai contesti sociali per cogliere, ed eventualmente prevedere, l'evoluzione dell'opinione pubblica e i suoi effetti sulla società e sulle politiche per la gestione della situazione pandemica.

Il grafico racconta visivamente la sovrabbondanza di bollettini covid emessi quotidianamente.



L'11 marzo 2020, l'OMS, dopo aver valutato i livelli di gravità e la diffusione globale dell'infezione da SARS-CoV-2, ha dichiarato che l'epidemia di COVID-19 può essere considerata una **pandemia**.

La drammatica esperienza della pandemia ha rimarcato come uomo, animali e ambiente siano fortemente connessi in una relazione di interdipendenza e ha portato alla luce le già note implicazioni dell'equità nella salute, dal momento che le fasce deboli della popolazione (anziani, malati cronici) sono risultate essere i target su cui l'impatto della pandemia è stato peggiore.

### Restare a distanza, ridurre la presenza.

Il 2020 è stato l'anno in cui tutti i Paesi hanno vissuto sulla propria pelle il *lockdown* e la conseguente necessità di dover eseguire da casa il maggior numero di operazioni. Due esempi emblematici sono sicuramente lo *smartworking* per le attività lavorative e la didattica a distanza per le attività scolastiche e universitarie.

Se da un lato questa pandemia ha avuto conseguenze drammatiche in termini sociali ed economici ha, però, dato il via ad un processo di trasformazione digitale da cui non possiamo più tornare indietro. Viviamo da due anni in una "nuova normalità" in cui l'esigenza di ridurre i contatti interpersonali ha aumentato, e in alcuni casi avviato, processi di trasformazione digitale anche nel campo della medicina.

### Nuovi livelli di prevenzione.

Viviamo da mesi una nuova necessità: quella di prevenire il contagio. Gli strumenti a disposizione sono molteplici e, molto probabilmente, il più importante di questi è il vaccino. La trasformazione digitale legata ai processi di prenotazione e di verifica dell'avvenuta vaccinazione hanno portato all'attuazione di nuove modalità di prevenzione. Tuttavia, il vaccino resta solo una parte della prevenzione attuale. Un'ulteriore strumento è stato l'introduzione di nuove applicazioni, l'esempio emblematico è *Immuni*. Nonostante l'efficacia sia stata fallimentare e la partecipazione dei cittadini scarsa, Immuni rappresenta un'innovativa modalità di tracciamento della malattia che pone le basi per l'uso del digitale nel campo della prevenzione. Infine emblematico è il *Green Pass*, ormai necessario nella quotidianità della popolazione. Anche in tal caso la trasformazione digitale ha assunto un ruolo essenziale nel definire le modalità di download e di controllo della validità del certificato verde, evidenziando così la preferenza dell'uso del digitale rispetto all'analogico.

Agosto 2020

Settembre 2020

Ottobre 2020

Novembre 2020

Dicembre 2020

**Andamento dei download.**

Utenti che hanno scaricato l'app Immuni da giugno 2020 a novembre 2021



**Giugno**  
309652



**Luglio**  
60362



**Agosto**  
22806



**Settembre**  
29762



**Ottobre**  
40670



**Novembre**  
29752



**Dicembre**  
6251



**Gennaio**  
3735

**Confronto positivi Covid-19 Italia.**

Confronto tra i nuovi positivi al Covid-19 registrati nella data indicata, con le segnalazioni di positività raccolte su Immuni. Le segnalazioni di persone positive sono nettamente inferiori al dato reale.

**NUOVE PROVE DI PREVENZIONE DIGITALE**

# Tracciare la malattia con un'app

Uno dei primi strumenti per aiutare a evitare la diffusione di focolai da Covid-19 è stata Immuni, l'app promossa dal Ministero della Salute per il tracciamento dei contatti. Gli utenti che decidono di scaricare l'applicazione possono contribuire a tutelare se stessi e le persone che incontrano. L'app invia una notifica a chi si è trovato a stretto contatto con un utente risultato positivo al virus, avvertendo di essere stato potenzialmente contagiato. Questo permette di rivolgersi tempestivamente al medico di base per ricevere le indicazioni sui passi da compiere.

**Come funziona l'app.**

Grazie alla tecnologia *Bluetooth Low Energy* la segnalazione della positività avviene senza raccogliere dati personali. Immuni riesce a determinare un contatto fra due utenti, ma non chi siano effettivamente o dove si siano incontrati. Immuni non raccoglie nomi, cognomi, data di nascita, numero di telefono, indirizzo e-mail, la posizione o i movimenti di chi ha effettuato il download.

**I problemi legati ad Immuni.**

Dalla data di rilascio (1 giugno 2020), l'app Immuni è stata scaricata senza grande entusiasmo: dopo tre settimane l'avevano scaricata 3,3 milioni di utenti e a fine agosto soltanto 5,4 milioni di utenti. La riapertura della scuola e la campagna informativa hanno fatto crescere i download e al 21 ottobre la quota di iscritti è arrivata a 9,3 milioni. Immuni esclude una parte non piccola della popolazione (chi non ha uno smartphone e i minori di 14 anni) ma poca consapevolezza, diffidenza, informazioni fuorvianti ne hanno limitato la sua diffusione capillare e hanno giocato a sfavore del *contact tracing*.

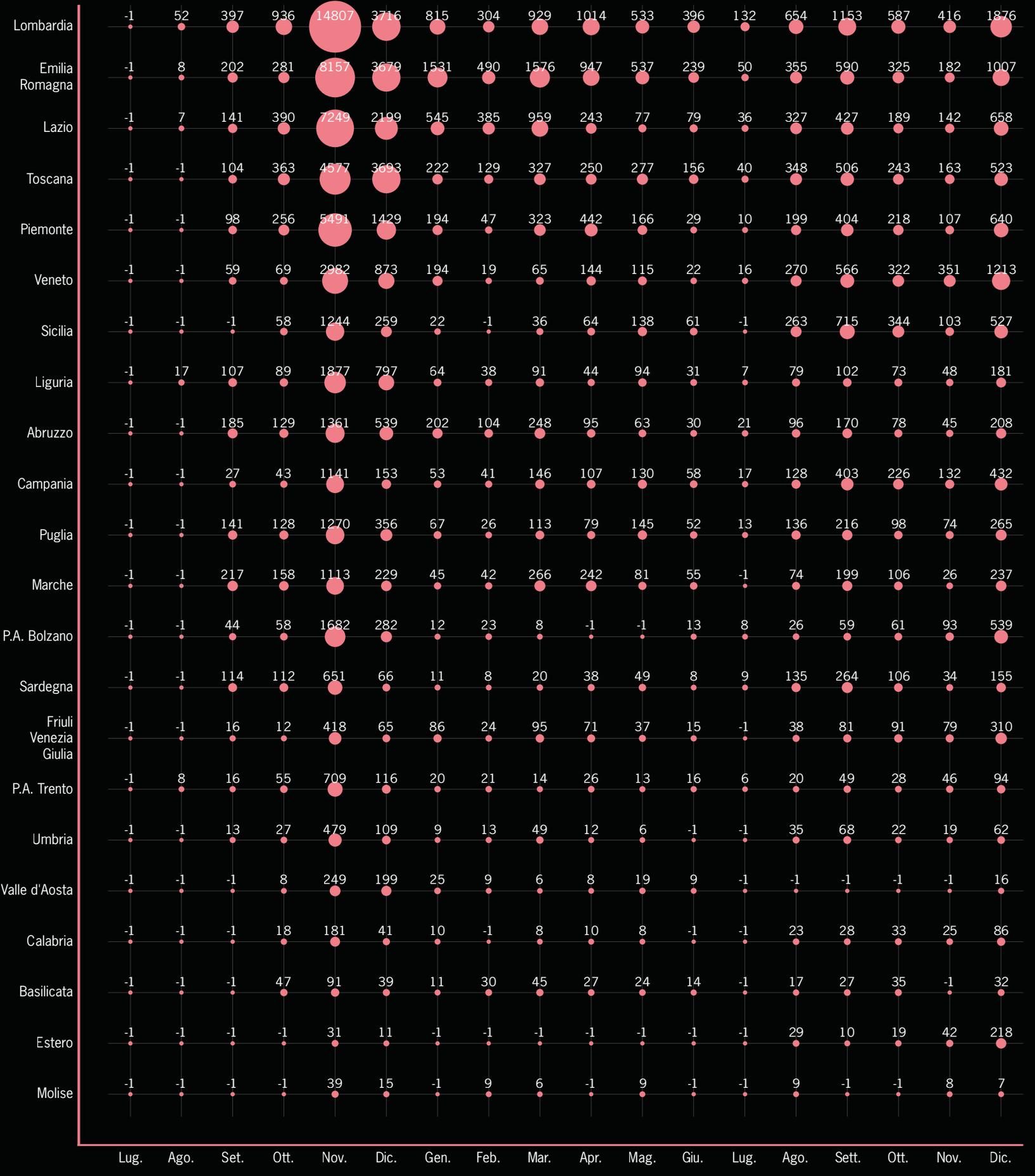
**Notifiche per regione su base mensile dal 2020 al 2021.**

Notifiche di possibile esposizione al rischio generate dall'applicazione. I dati sono parziali poiché vengono rilevate tutte le notifiche per i dispositivi *iOS* e solamente un terzo di quelle inviate da *Android* che hanno a disposizione la tecnologia necessaria per individuarle in modo sicuro.

█ Positivi Italia  
█ Positivi Immuni

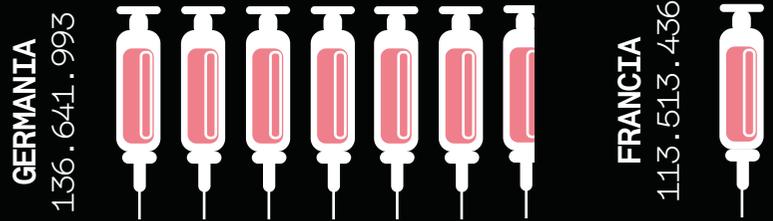


Fonte: Immuni Italia



**Classifiche europee.**

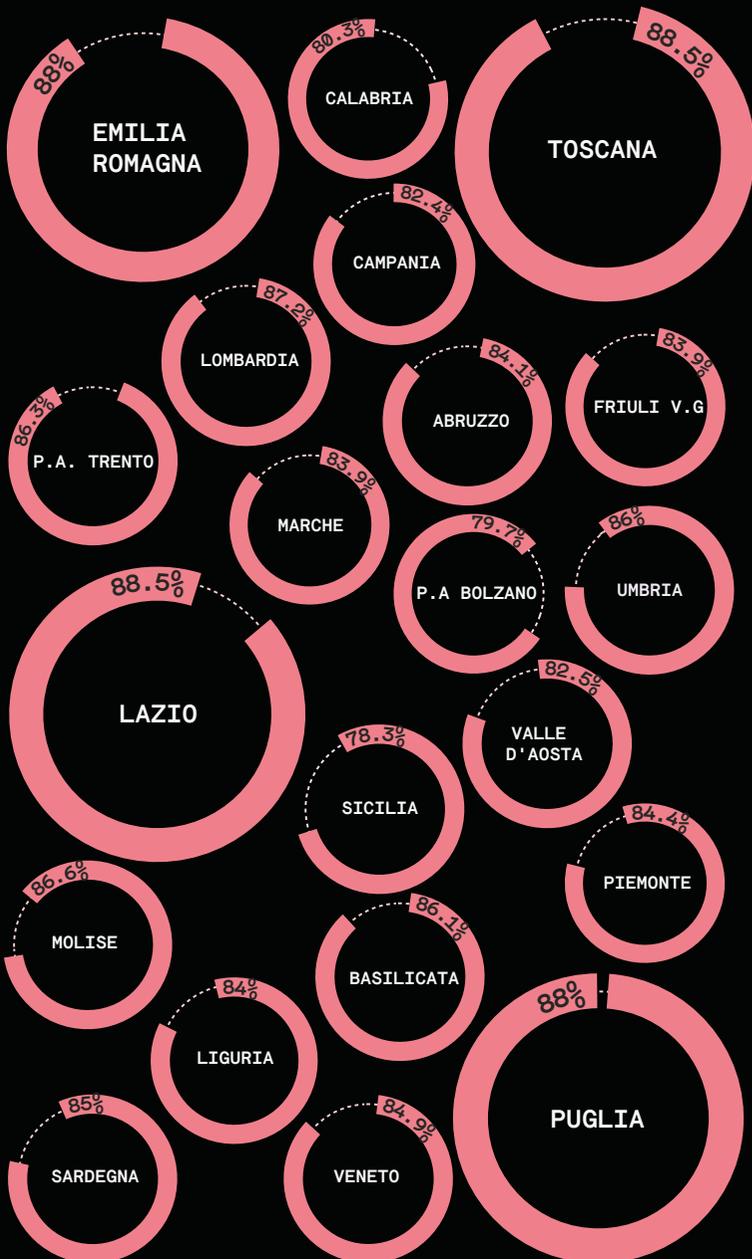
L'Italia si posiziona terza nella classifica europea delle somministrazioni totali sulla popolazione dei vaccini anti-coronavirus. Il 9 ottobre 2021 è stato raggiunto l'80% della popolazione vaccinabile ma il target del 90% sembra ancora lontano (ora in previsione per febbraio 2022) a seguito di un rallentamento del trend dovuto dall'aumento dei contagi nel dicembre del 2021.



**GUIDA ALLA PRENOTAZIONE DEL VACCINO**

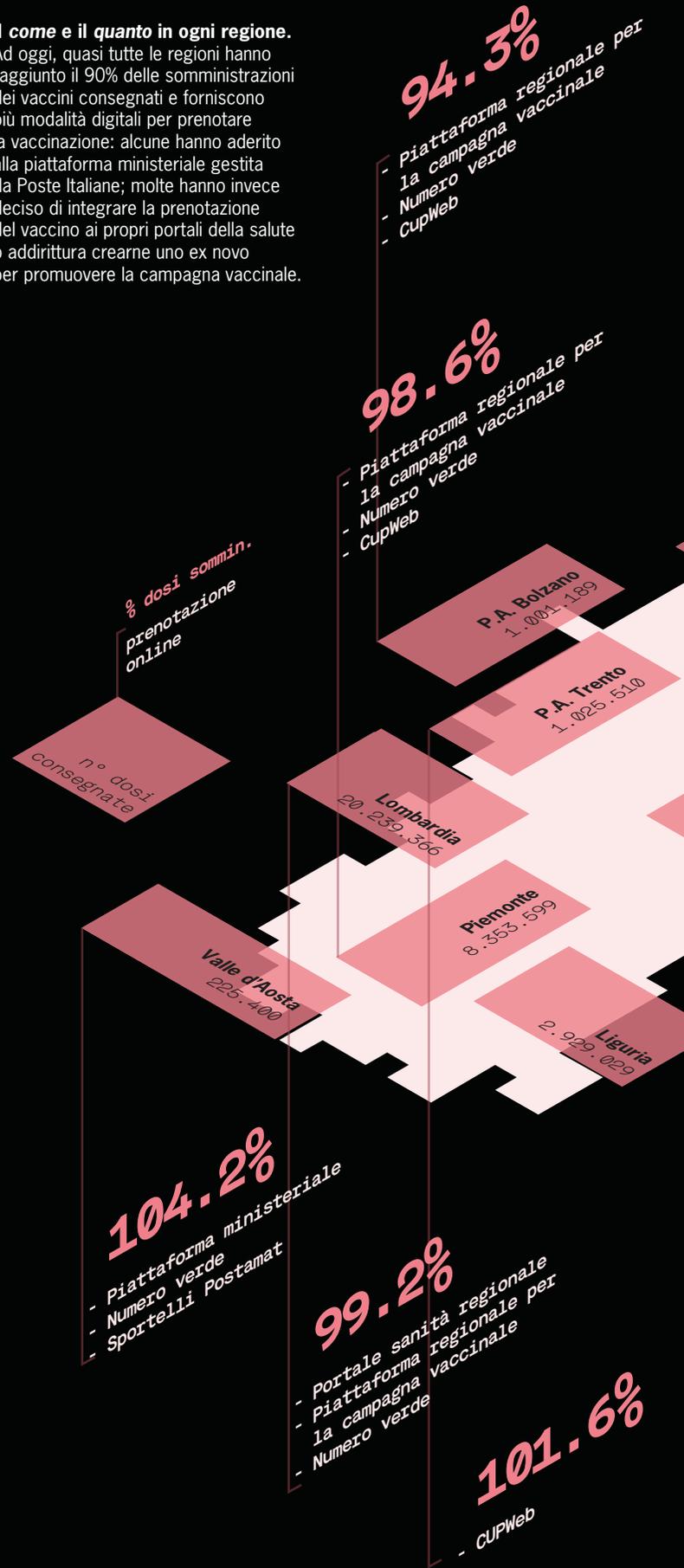
# Corsa verso il 90%

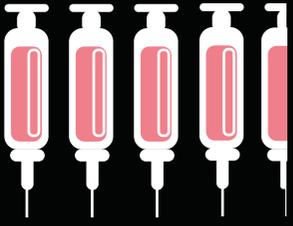
% Vaccinazione completa sul territorio regionale.



**Il come e il quanto in ogni regione.**

Ad oggi, quasi tutte le regioni hanno raggiunto il 90% delle somministrazioni dei vaccini consegnati e forniscono più modalità digitali per prenotare la vaccinazione: alcune hanno aderito alla piattaforma ministeriale gestita da Poste Italiane; molte hanno invece deciso di integrare la prenotazione del vaccino ai propri portali della salute o addirittura crearne uno ex novo per promuovere la campagna vaccinale.

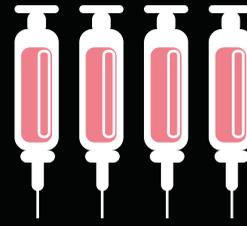




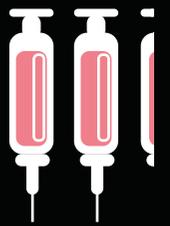
**ITALIA**  
103.681.440



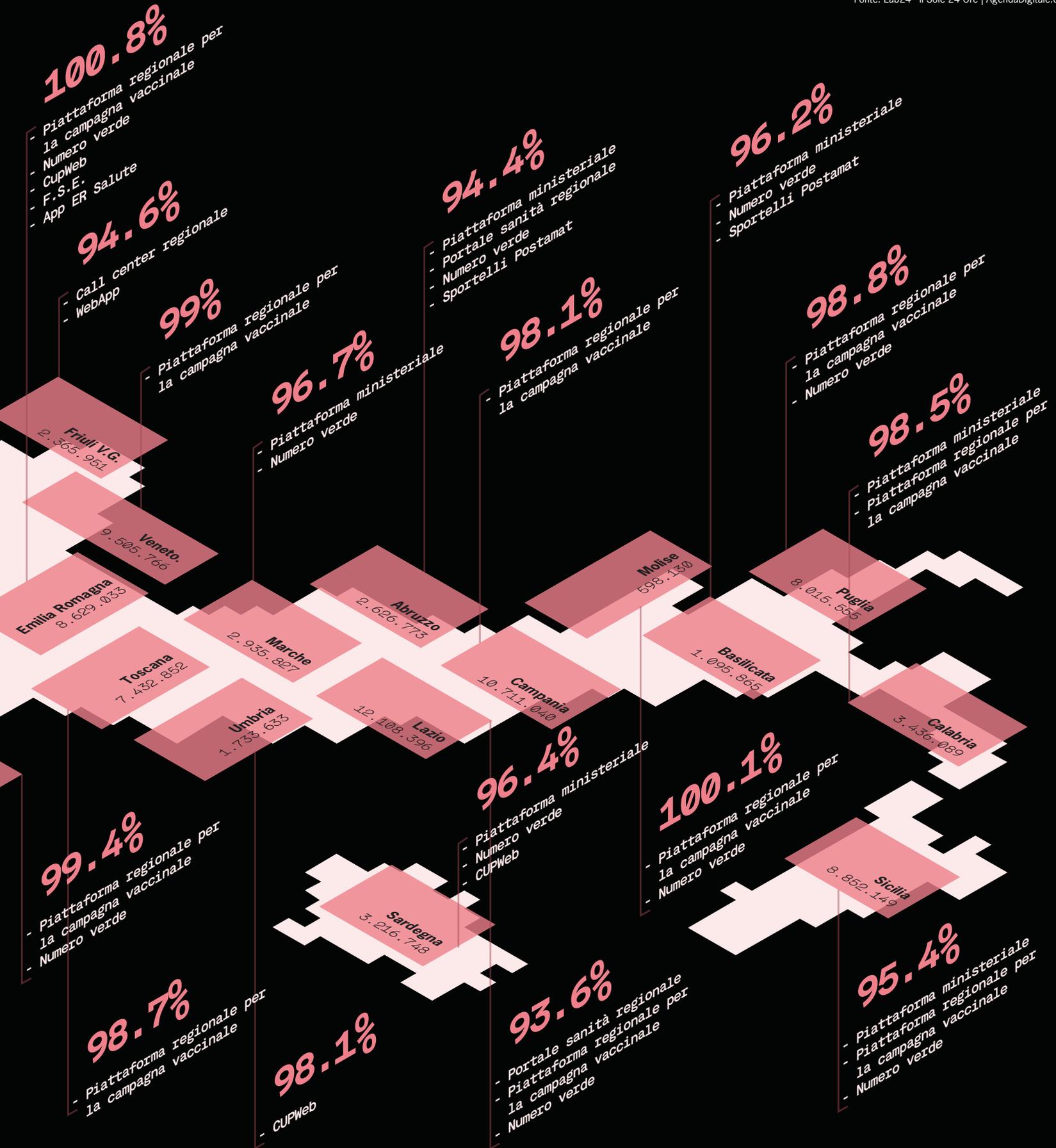
**SPAGNA**  
81.104.962



**POLONIA**  
44.616.673



Fonte: Lab24 - Il Sole 24 Ore | AgendaDigitale.eu



## PROVE DI PREVENZIONE DIGITALE

# Verso nuovi codici di prevenzione

## Download e dati di emissione del Green Pass.

Il grafico racchiude il numero totale di download del Green Pass in Italia, tramite dispositivi digitali ICT, dal 17/06 al 17/12 del 2021. In aggiunta, sono ulteriormente evidenziati i Green Pass emessi per vaccino, tampone o guarigione dal 17/07 al 17/12 del 2021.



70.117

Sistema Id tramite operatori

guarigione



1.436.649

Spid/Cie



1.749.947

Sistema Tessera Sanitaria

LUGLIO

AGOSTO

SETTEMBRE

### “Processo macchinoso”

“Processo macchinoso, per chi scarica la certificazione verde da tampone. L'applicazione a volte si blocca. Non arriva subito il messaggio dal Ministero, a volte arriva dopo molte ore”.

### “Ho avuto problemi con lo Spid”

“Per scaricare il Green Pass inizialmente ho usato lo Spid ma con la seconda dose non lo scaricava corretto, ho provato più volte. Così ho usato una piattaforma diversa come l'app IO oppure Immuni”.

**Interviste.**

Opinioni raccolte tramite un sondaggio anonimo con tema il *Green Pass* come strumento di prevenzione. Dall'analisi dei risultati è emerso che l'85% dei partecipanti (127 persone) ha scaricato la certificazione verde senza difficoltà e l'App IO è risultata lo strumento più utilizzato, confermandoci i dati ufficiali. Tuttavia sono state evidenziate anche diverse problematiche.

**“Intuitivo e facile”**

“Non ho trovato alcuna difficoltà nello scaricare il *Green Pass* online, infatti definirei l'interfaccia digitale intuitiva e facile da utilizzare”.

**La certificazione verde Covid-19.**

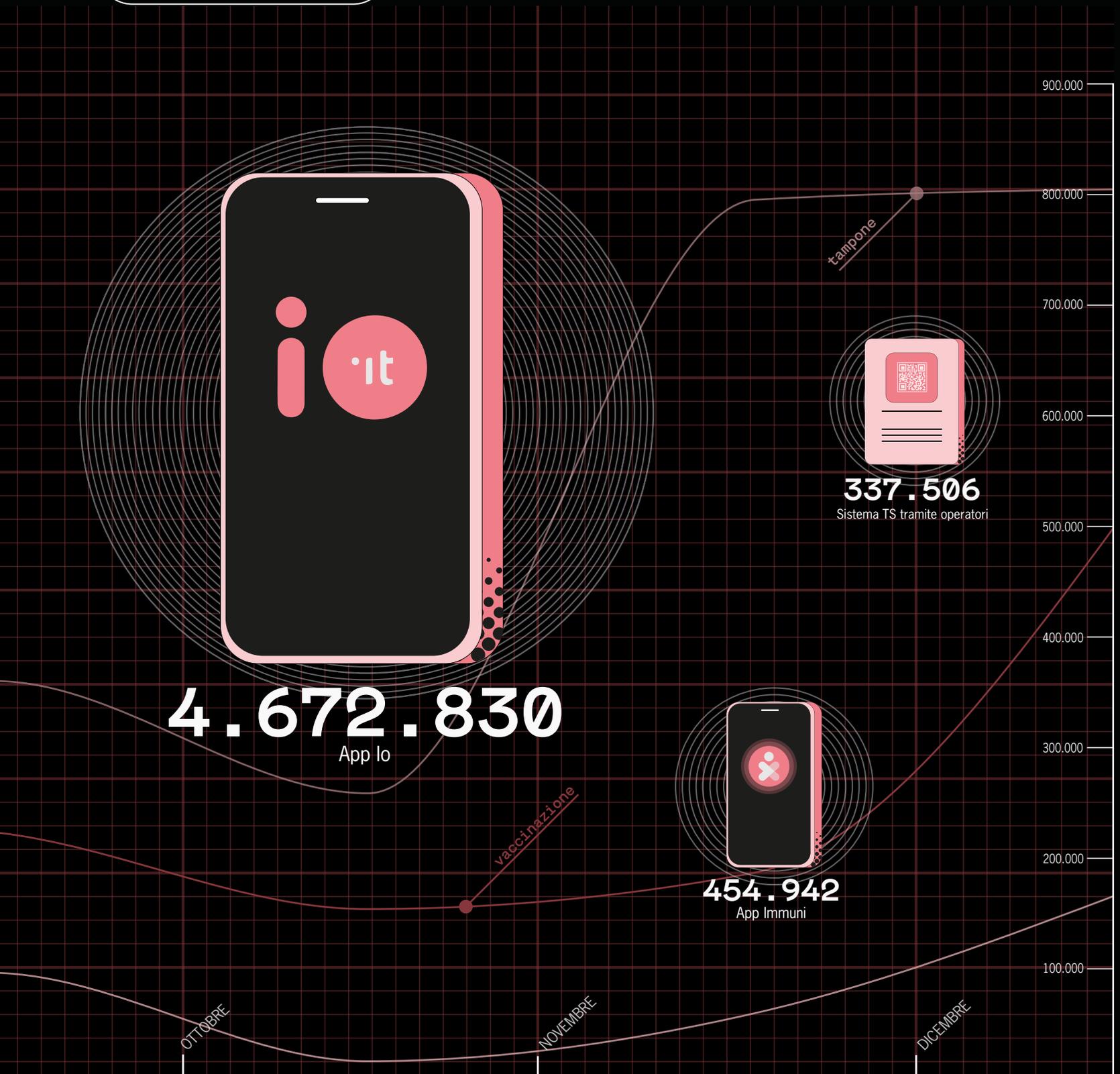
Il *Green Pass* è una Certificazione in formato digitale e stampabile, emessa dalla Piattaforma nazionale del Ministero della Salute, che contiene un QR Code per verificarne autenticità e validità.

Il *Green Pass* si può scaricare direttamente sul sito del governo, sul Fascicolo Sanitario Elettronico, con una App (IO o Immuni) o analogicamente con l'aiuto di un operatore sanitario.

Il *Green Pass* in sé non è un servizio, piuttosto una convenzione, istituita a fronte del rischio di diffusione della pandemia, per situazioni di stretto contatto tra individui non congiunti.

Possiamo parlare di “servizio” invece in riferimento a tutto il sistema che rende il *Green Pass* disponibile: dalle informazioni che spiegano quali sono le misure di prevenzione, il processo di richiesta e somministrazione del vaccino, la possibilità di effettuare dei test tramite tampone, fino all'erogazione del certificato e la sua verifica in tutti i luoghi preposti.

Fonte: Ministero della Salute



## COSA CI ASPETTA?

# La prevenzione che verrà

Queste pagine di ricerca hanno raccontato la trasformazione digitale della prevenzione con lo scopo di sottolineare lo stretto legame tra salute dell'uomo e salute dell'ambiente. La pandemia da Covid-19 che stiamo vivendo ormai da due anni è la prova indiscutibile di questo profondo legame.

Diventa, quindi, indispensabile per tutti gli attori della salute e per i progettisti iniziare ad applicare l'approccio *One Health* per assicurare un orizzonte sostenibile alle future generazioni.

La visione olistica *One Health* è un modello sanitario che si basa sull'integrazione di più discipline e soprattutto sul riconoscimento che la salute umana, la salute animale e la salute dell'ecosistema sono legate indissolubilmente. È riconosciuta ufficialmente dal Ministero della Salute, dalla Commissione Europea e dalle organizzazioni internazionali come strategia rilevante in tutti i settori che beneficiano della collaborazione tra discipline (medici, veterinari, ambientalisti, economisti, sociologi etc.). Questo approccio è ideale per raggiungere la salute globale perché affronta i bisogni delle popolazioni più vulnerabili sulla base dell'intima relazione tra la salute della persona, la salute degli animali e dell'ambiente. Tenta di affrontare la questione trasversale della biodiversità e della salute umana, così come il contrasto efficace all'antimicrobico-resistenza, problema crescente di dimensioni globali. Una visione, dunque, che si rivela utile per fronteggiare possibili future pandemie.

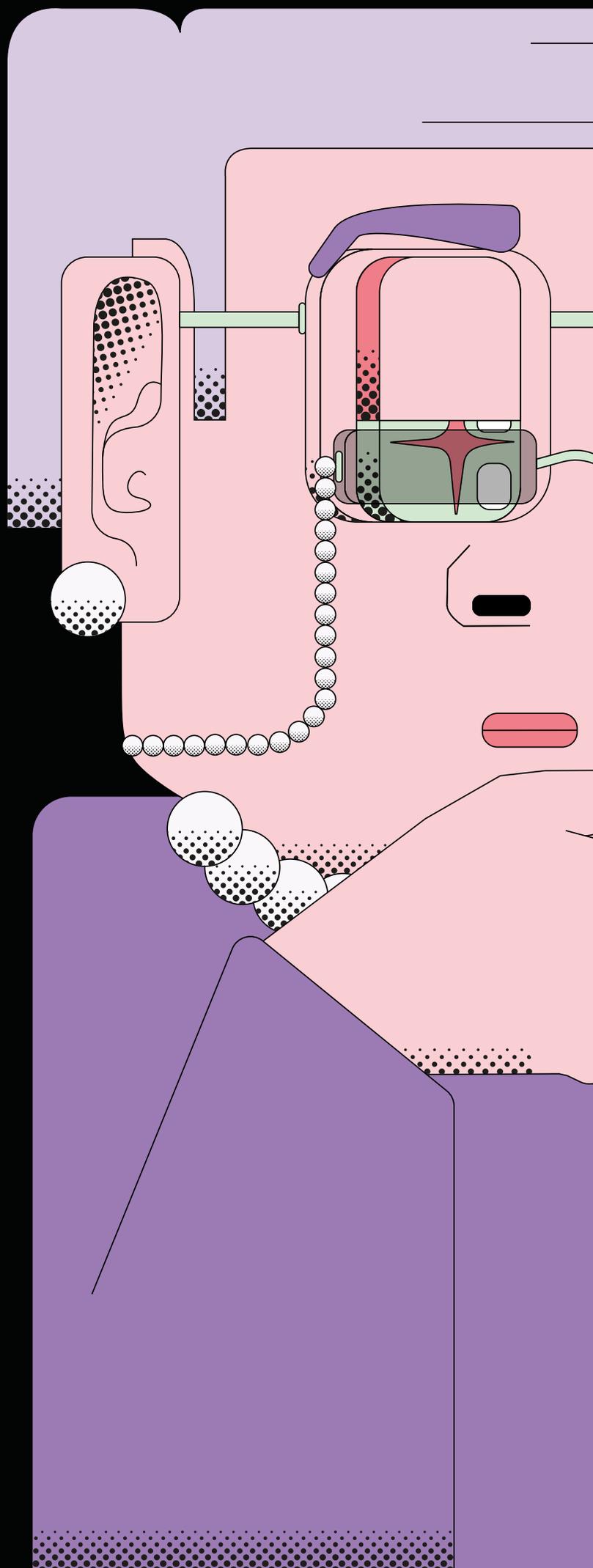
L'importanza della trasformazione digitale per uno sviluppo sostenibile è espressa anche dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) che stanzierà 15,63 miliardi per la salute, di cui 8 miliardi e 63 milioni di euro per innovazione, ricerca e digitalizzazione del Servizio Sanitario Nazionale. Il PNRR, inoltre, cita esplicitamente l'approccio *One Health* come riferimento per una riforma della prevenzione in ambito sanitario, ambientale e climatico.

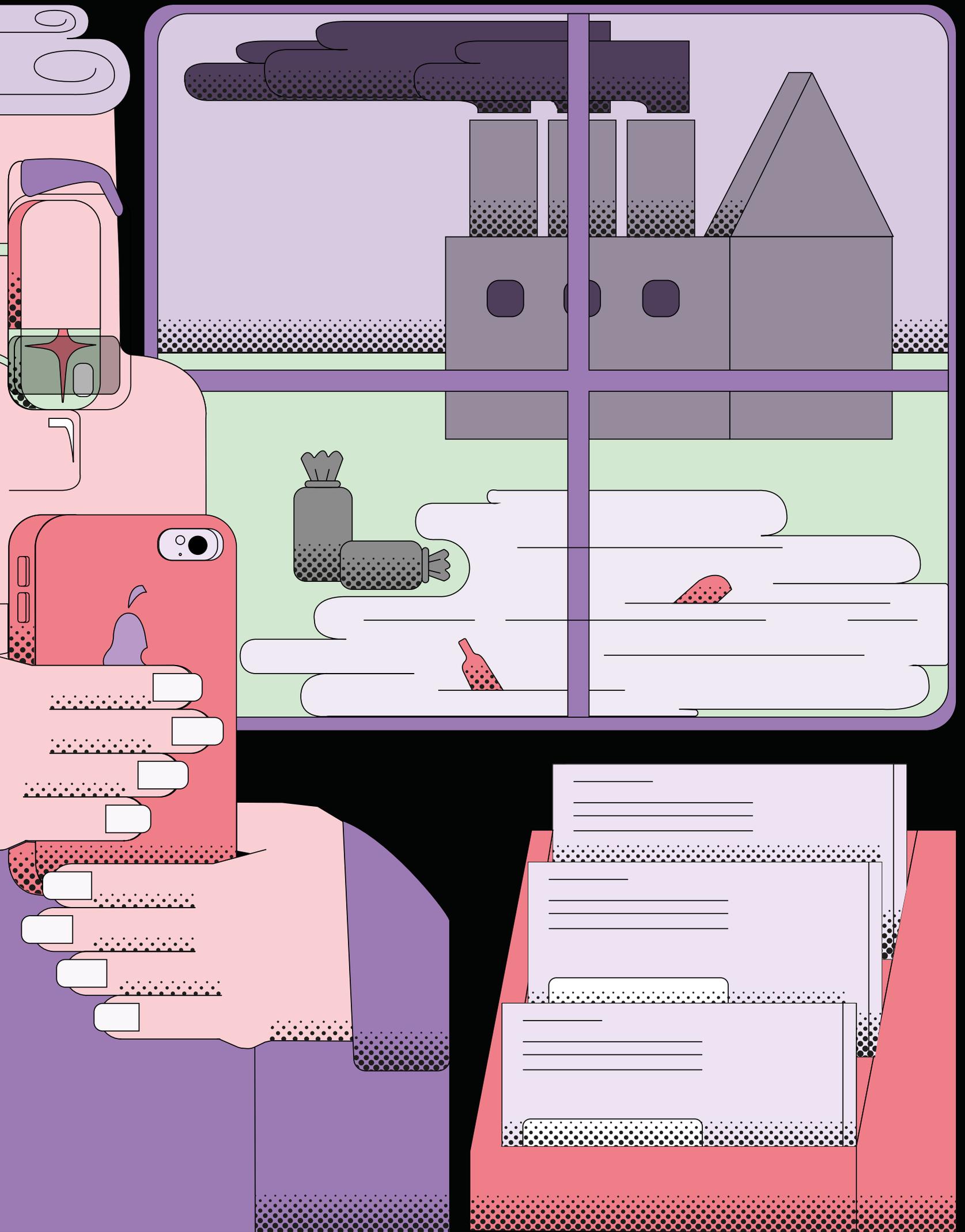
Attualmente il nostro pianeta a causa delle azioni umane è devastato dai cambiamenti climatici, dal surriscaldamento globale e dalla distruzione della biodiversità. L'analisi ha evidenziato quanto le azioni di prevenzione in campo ambientale siano ancora insufficienti e inadatte.

Ciò nonostante abbiamo potuto osservare come la pandemia ha segnato una svolta digitale nelle nostre vite, introducendo meccanismi di prevenzione fino ad ora inesistenti. Le app di tracciamento come Immuni o le recenti modalità di prenotazione vaccinale dimostrano che la digitalizzazione della prevenzione è possibile, tuttavia sono solo il primo passo.

Lo scopo è di promuovere l'applicazione di un approccio multidisciplinare, intersettoriale e coordinato per affrontare i rischi potenziali o già esistenti che hanno origine dall'interfaccia tra ambiente-animale-ecosistemi.

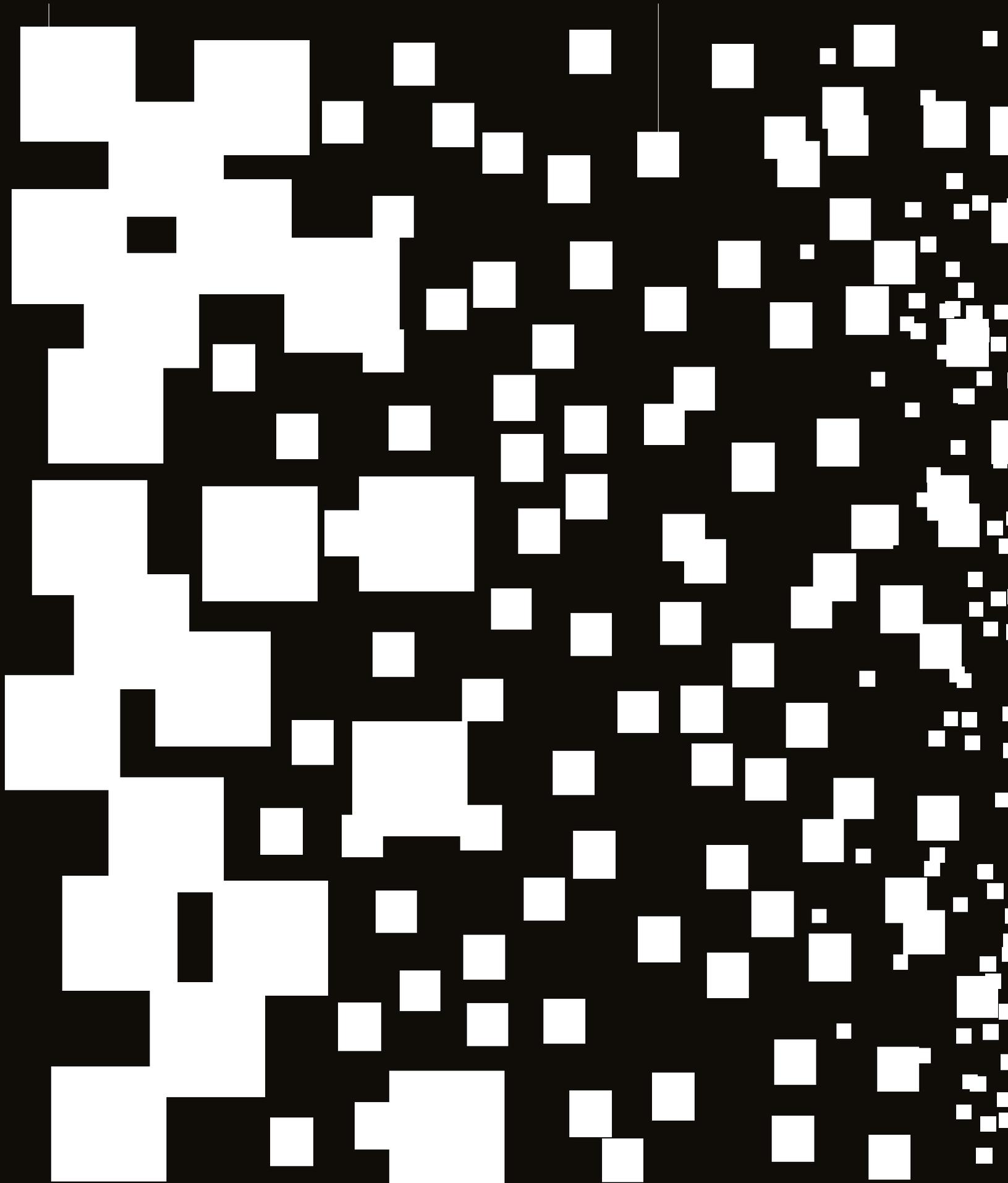
Per concludere la domanda che ci poniamo è: basandoci sulle innovazioni digitali che sono state introdotte a causa della pandemia, saremo capaci di integrare una nuova modalità di prevenzione digitale agli obiettivi e ai valori prefissati dall'approccio *One Health*? O ci dimenticheremo dell'ambiente?





21 regioni

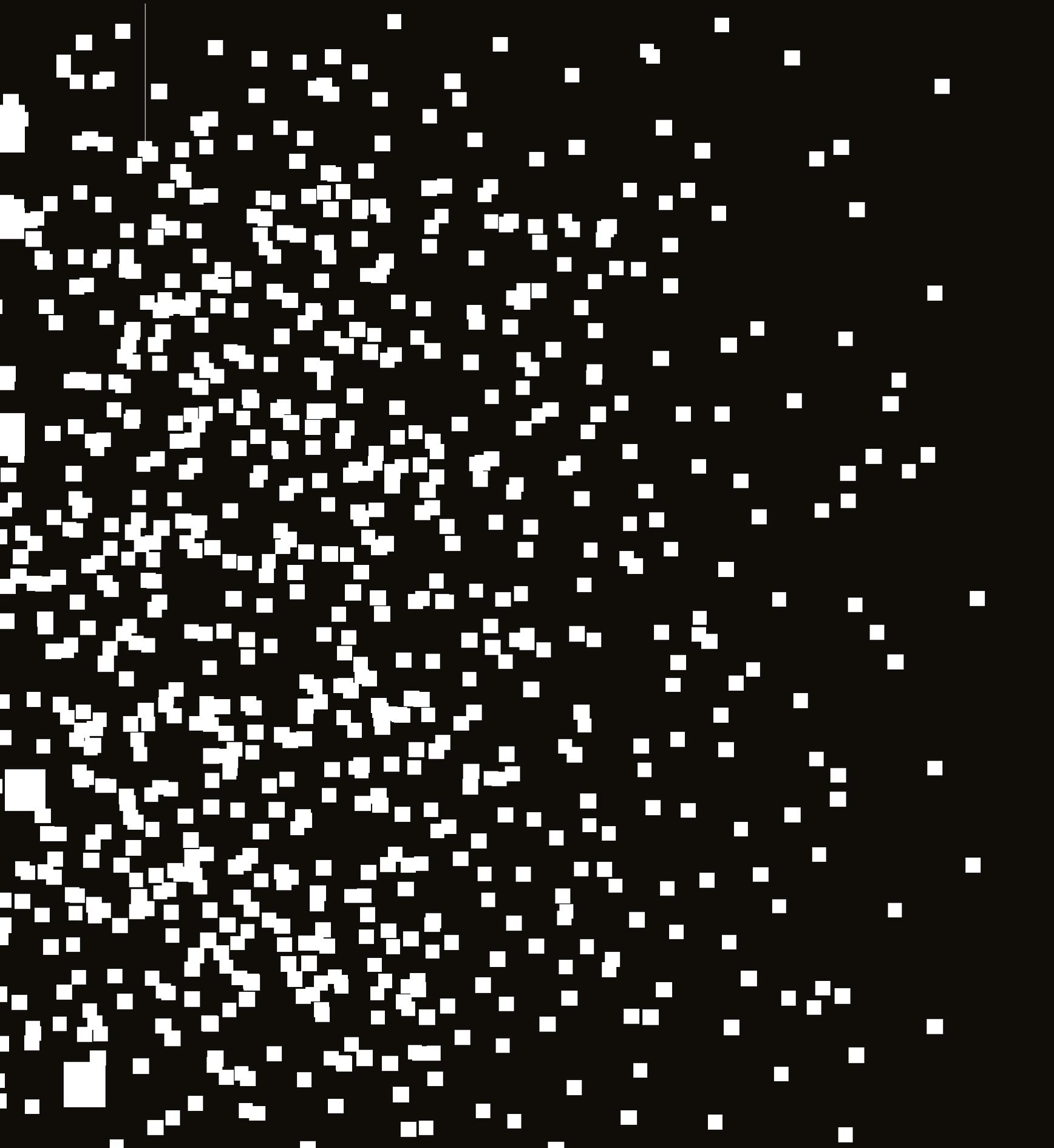
99 ASL



Paola Abbiati  
Andrea Lancia  
Mattia Lombardo

Federica Trenti  
Francesco Tonon

996 strutture



Cura

## Il Servizio Sanitario Nazionale (SSN)

è un sistema di strutture e servizi che hanno lo scopo di garantire a tutti i cittadini, in condizioni di uguaglianza, l'accesso universale all'erogazione equa delle prestazioni sanitarie, in attuazione dell'art. 32 della Costituzione.

### Livello nazionale

Il Ministero, nell'ambito e con la finalità della tutela del diritto costituzionale alla salute, esercita le funzioni spettanti allo Stato. Il Piano Sanitario Nazionale viene predisposto dal Governo su proposta del Ministro della salute tenuto conto delle proposte provenienti dalle Regioni, nonché dei dati e delle informazioni contenute nella relazione annuale sullo stato di attuazione del Piano Sanitario Regionale.

Inoltre vi sono vari enti e organi che, ognuno nei limiti delle proprie competenze, collaborano per realizzare il diritto alla salute del cittadino.

SSN	Servizio Sanitario Nazionale
MdS	Ministero della Salute
PSN	Piano Sanitario Nazionale
LEA	Livelli Essenziali di Assistenza

CSS	Consiglio Superiore di Sanità
ISS	Istituto Superiore di Sanità
AIFA	Agenzia Italiana del Farmaco
CRI	Croce Rossa Italiana
IRCCS	Istituti di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico
IZS	Istituti Zooprofilattici Sperimentale
AGENAS	Agenzia Nazionale per i Servizi Sanitari regionali
ISPESL	Istituto Superiore per la Prevenzione e la Sicurezza del Lavoro

### Livello regionale

Le Regioni programmano e gestiscono in piena autonomia la sanità nell'ambito territoriale di loro competenza, avvalendosi delle Aziende Sanitarie Locali (ASL) e delle Aziende Ospedaliere.

PSR	Piano Sanitario Regionale
AAS	Assessorato alle Attività Sanitarie
CRP	Conferenza Regionale Permanente

### Livello locale

Il SSN eroga servizi ai cittadini attraverso le aziende ASL, le Aziende Ospedaliere e le Strutture private accreditate. L'ASL adempie ai compiti del SSN in un determinato ambito territoriale, che può essere un comune, una provincia o un insieme di città. La sanità privata accreditata rappresenta gli ospedali a gestione privata che possono effettuare prestazioni in nome e per conto del SSN.

ASL	Azienda Sanitaria Locale
DP	Dipartimenti
DO	Distretto Ospedaliero
DS	Distretto Sanitario
PO	Presidio Ospedaliero

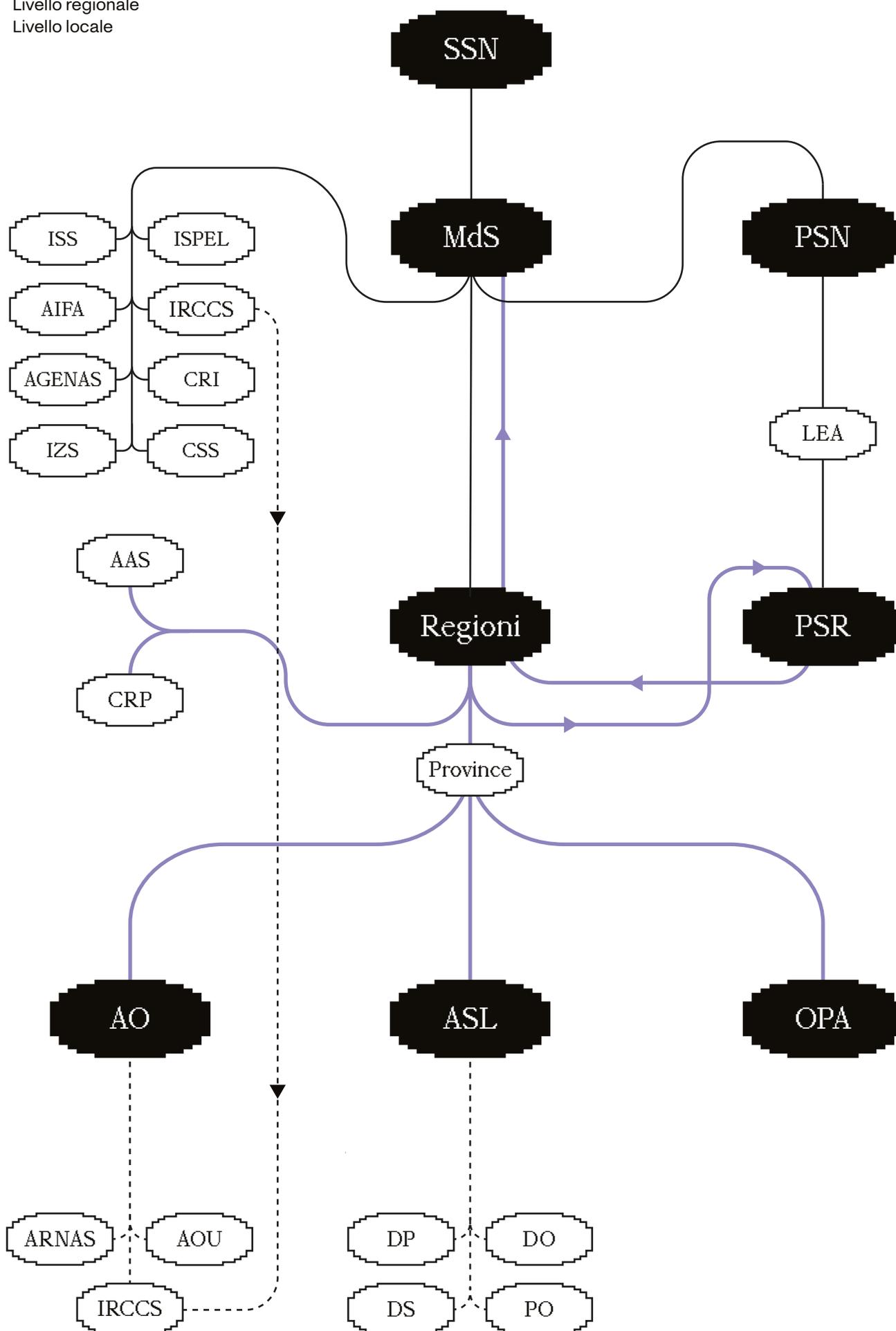
AO	Azienda Ospedaliera
ARNAS	Azienda Ospedaliera di Rilievo Nazionale e di alta Specializzazione
AOU	Azienda Ospedaliera Universitaria
IRCCS	Istituti di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico

OPA	Ospedali Privati Accreditati
-----	------------------------------

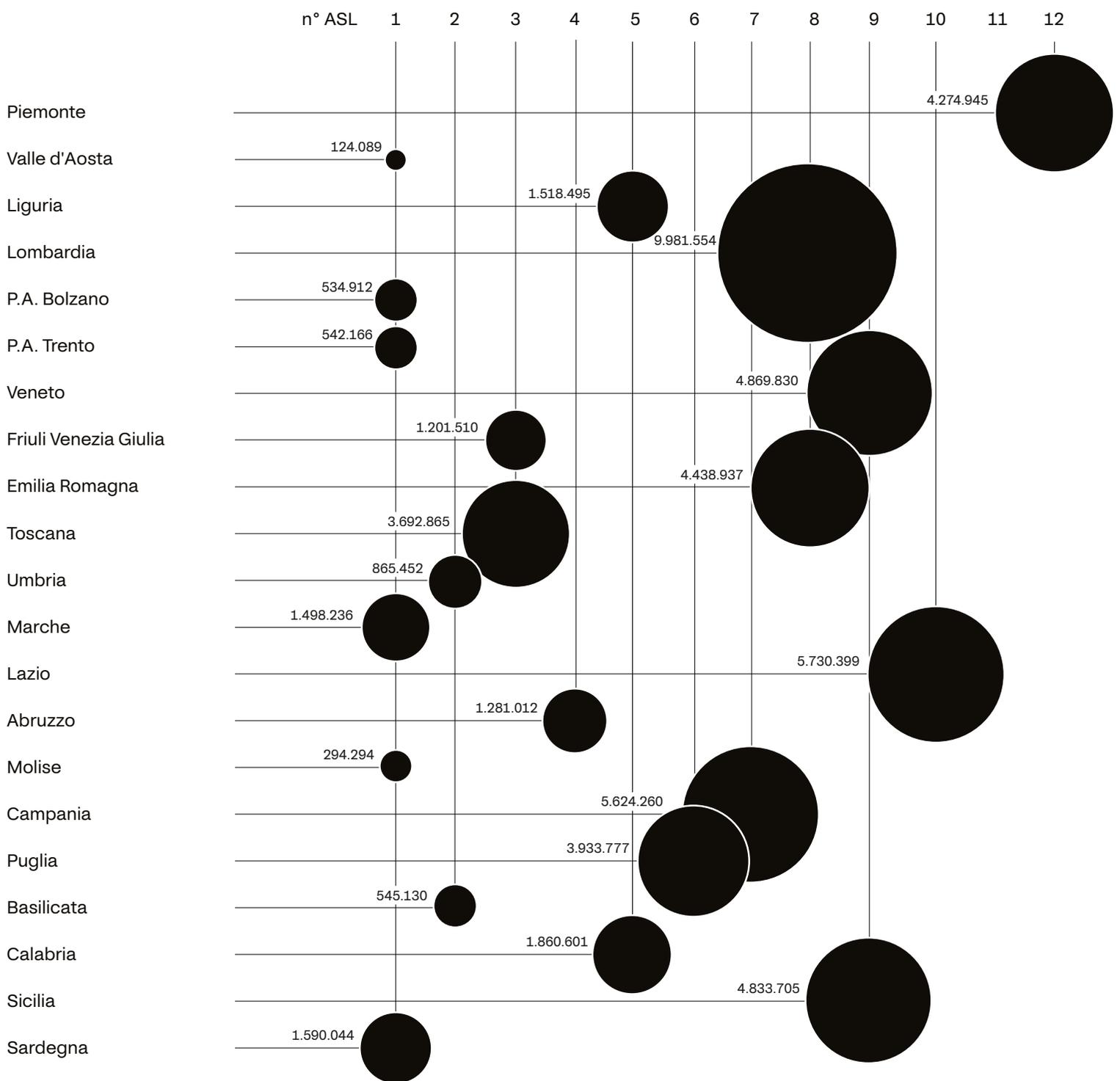
# SSN

# Alberatura SSN

- Livello nazionale
- Livello regionale
- - - Livello locale



# Numero ASL regionali presenti per abitanti



○ N° abitanti

fonte: Istat 2021

# ASL

Ente pubblico appartenente alla pubblica amministrazione italiana, che ha lo scopo di erogare servizi sanitari. ASL, infatti, sta per Azienda Sanitaria Locale. L'ASL adempie ai compiti del Servizio Sanitario Nazionale (SSN) in un determinato ambito

territoriale, che può essere un comune, una provincia o un insieme di città. Ciò significa che ogni cittadino ha un'ASL di appartenenza a cui rivolgersi per determinati servizi di genere sanitario, veterinario e così via.

# Suddivisione territoriale ASL

Le ASL sono organizzate in vari dipartimenti, servizi sanitari territoriali e presidi ospedalieri e possono comprendere diversi ambiti, quali: consultorio, dipartimento di prevenzione, servizio di comunità assistenziale, servizio

per le dipendenze patologiche, ambulatori per esami specialistici, assistenza domiciliare e per residenze socio-sanitarie, servizi per la salute mentale, servizi per prestazioni CUP, medici di famiglia convenzionati, pediatri e SerT.



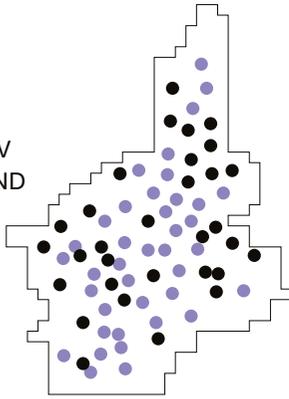
## Denominazioni ASL

Ogni regione indica una propria denominazione per ogni azienda ASL:

ASDAA	Azienda Sanitaria dell'Alto Adige
ASM	Azienda Sanitaria Locale di Matera
ASP	Azienda Sanitaria Locale di Potenza
ASP	Azienda Sanitaria Provinciale (Calabria e Sicilia)
AS	Azienda Sanitaria (Friuli Venezia Giulia)
ATS	Agenzia di Tutela della Salute (Lombardia)
ASUR	Azienda Sanitaria Unica Regionale (Marche)
ASREM	Azienda Sanitaria Regionale del Molise
ATS	Azienda per la Tutela della Salute (Sardegna)
AUSL	Azienda Unità Sanitaria Locale (Valle d'Aosta)
ASL	Azienda Sanitaria Locale (Abruzzo, Campania, Lazio, Liguria, Piemonte, Puglia)
APSS	Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari (Prov. Auto. Trento)
AULSS	Unità Locale Socio Sanitaria (Veneto)
AUSL	Azienda Unità Sanitaria Provinciale (Emilia Romagna, Toscana e Umbria)

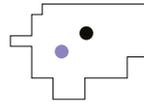
## Piemonte

- 3 AO
- 3 AOU
- 37 CCP
- 18 OGD
- 2 IRCCS PRIV
- 1 IRCCS FOND
- 6 IQP ASL



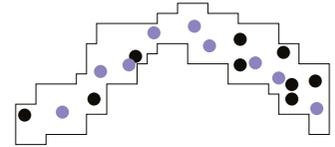
## Valle D'aosta

- 1 CCP
- 1 OGD



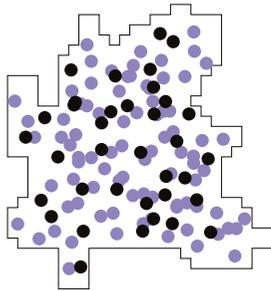
## Liguria

- 8 CCP
- 6 OGD
- 2 IRCCS PUB
- 1 IRCCS PRIV
- 2 OCA



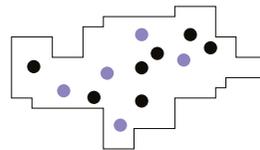
## Lombardia

- 27 AO
- 64 CCP
- 1 IRCCS PUB
- 21 IRCCS PRIV
- 4 IRCCS FOND
- 5 OCA



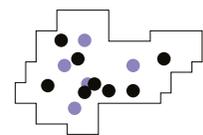
## P.A. Bolzano

- 5 CCP
- 7 OGD



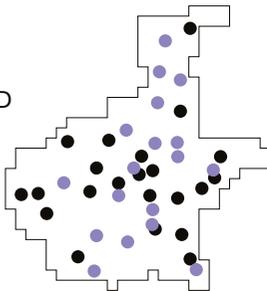
## P.A. Trento

- 5 CCP
- 7 OGD
- 1 OCA



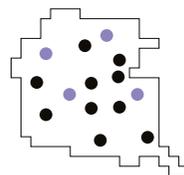
## Veneto

- 1 AO
- 1 AOU
- 17 CCP
- 11 OGD
- 1 IRCCS PUB
- 1 IRCCS PRIV
- 1 IRCCS FOND
- 5 OCA
- 2 IQP ASL



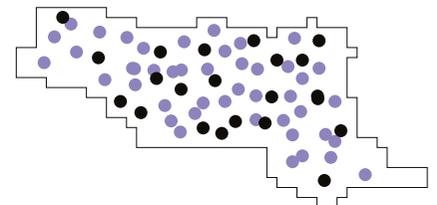
## Friuli Venezia Giulia

- 4 CCP
- 8 OGD
- 2 IRCCS PUB



## Emilia Romagna

- 4 AOU
- 44 CCP
- 15 OGD
- 2 IRCCS PUB
- 1 IRCCS PRIV
- 1 IQP ASL



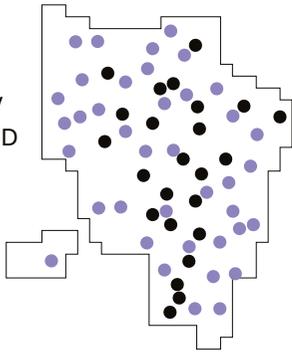
- Struttura Privata
- Struttura Pubblica

AO	Azienda Ospedaliera
AOU	Azienda Ospedaliera integrata con l'Università
CCP	Casa di Cura Private
OGDP	Ospedale a Gestione Diretta Presidio ASL
IRCCS PUB	Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico - Pubblico
IRCCS PRIV	Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico - Privato
IRCCS FOND	Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico - Fondazione
OCA	Ospedale Classificato o Assimilato
IQP	Istituto Qualificato Presidio dell'ASL
POLI UNI	Polclinico Universitario Privato
ER	Ente di Ricerca

# Publico e privato

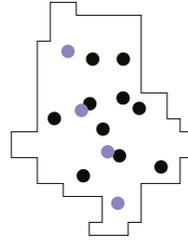
## Toscana

- 4 AOU
- 21 CCP
- 31 OGDP
- 1 IRCCS PRIV
- 1 IRCCS FOND
- 2 IQP ASL
- 1 ER



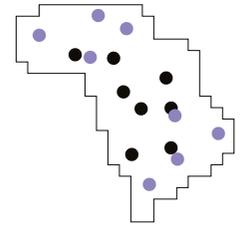
## Umbria

- 2 AO
- 4 CCP
- 8 OGDP



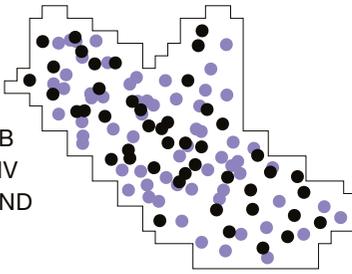
## Marche

- 1 AO
- 1 AOU
- 8 CCP
- 5 OGDP
- 1 IRCCS PUB



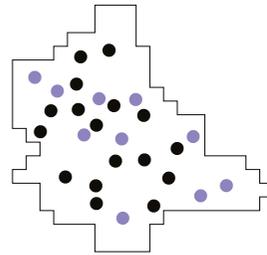
## Lazio

- 3 AO
- 2 AOU
- 61 CCP
- 30 OGDP
- 2 IRCCS PUB
- 3 IRCCS PRIV
- 1 IRCCS FOND
- 8 OCA
- 2 POL UNIV



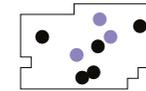
## Abruzzo

- 10 CCP
- 17 OGDP



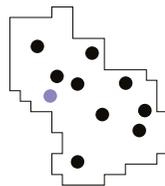
## Molise

- 3 CCP
- 3 OGDP
- 1 IRCCS PUB
- 1 ER



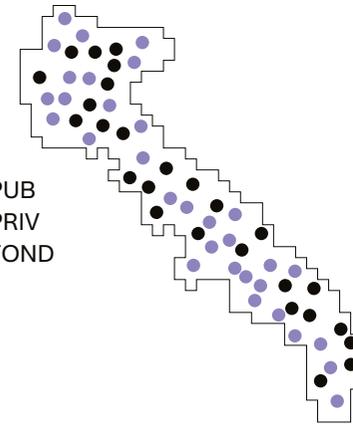
## Basilicata

- 1 AO
- 1 CCP
- 7 OGDP
- 1 IRCCS PUB



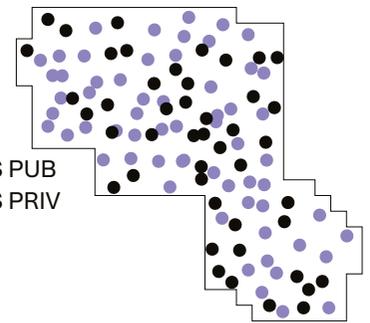
## Puglia

- 1 AO
- 1 AOU
- 26 CCP
- 24 OGDP
- 2 IRCCS PUB
- 1 IRCCS PRIV
- 2 IRCCS FOND
- 2 OCA



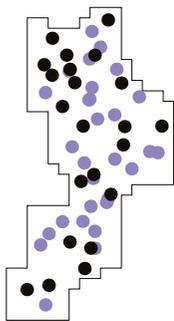
## Campania

- 8 AO
- 1 AOU
- 61 CCP
- 34 OGDP
- 1 IRCCS PUB
- 1 IRCCS PRIV
- 4 OCA



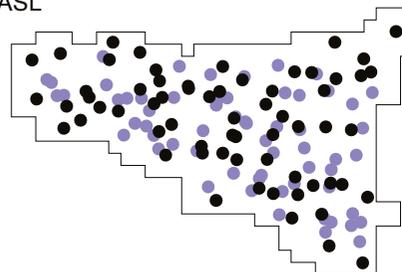
## Calabria

- 4 AO
- 29 CCP
- 18 OGDP



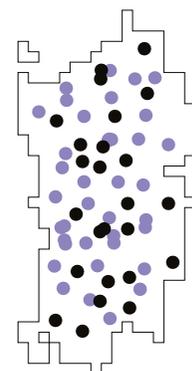
## Sicilia

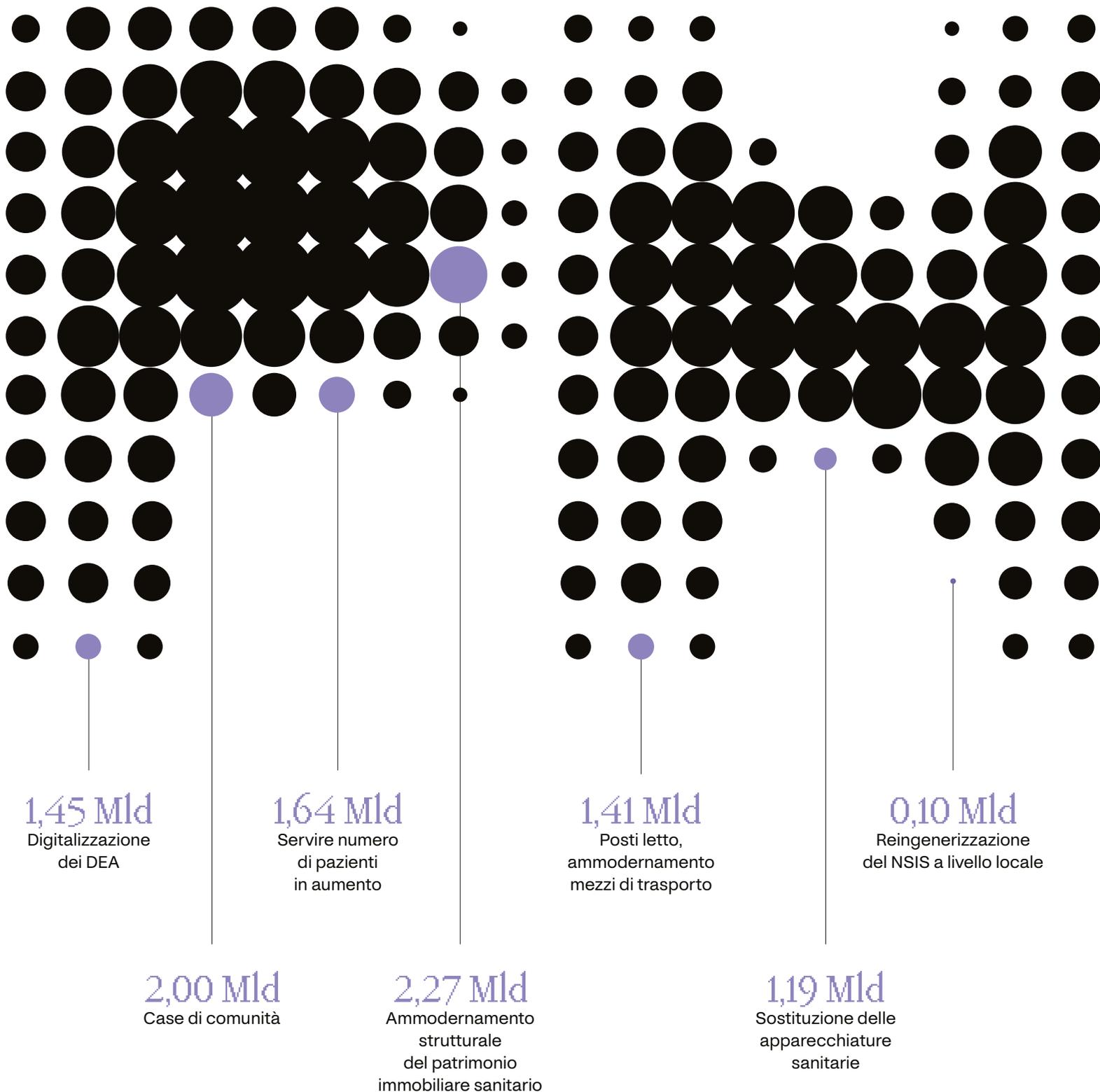
- 8 AO
- 59 CCP
- 53 OGDP
- 2 IRCCS PUB
- 2 IRCCS PRIV
- 1 OCA
- 1 IQP ASL



## Sardegna

- 3 AO
- 8 CCP
- 22 OGDP

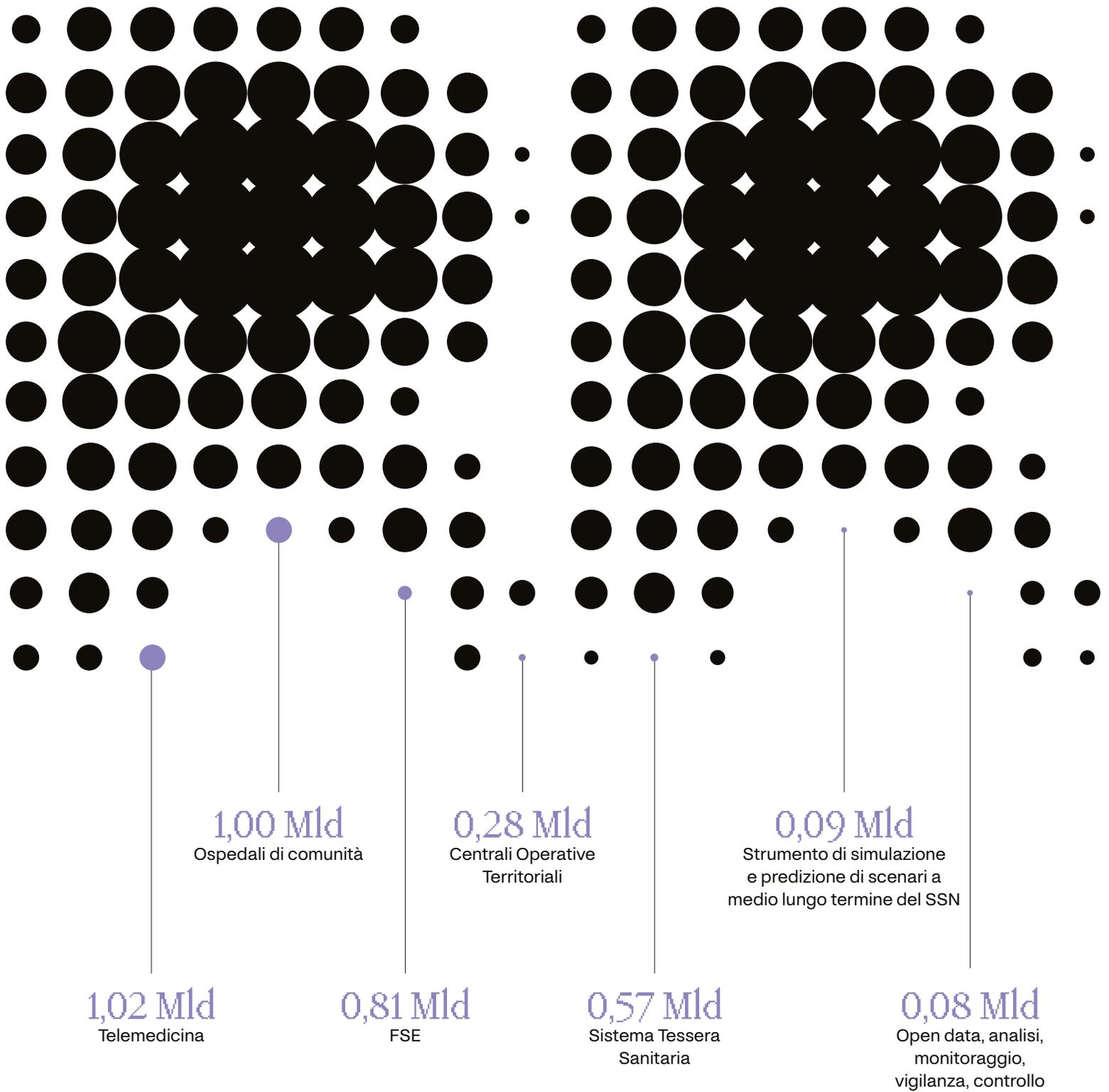




# PNRR

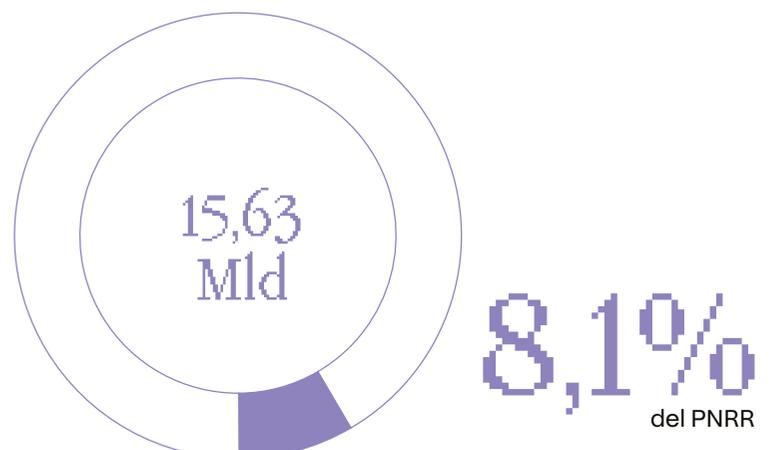
Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) è il documento redatto dal governo italiano per illustrare alla commissione europea come il nostro paese intende investire i fondi che arriveranno nell'ambito del programma Next Generation EU, articolando le intenzioni di investimento del fondo di 191,5 Mld. Il documento, recentemente approvato dalla commissione, descrive quali progetti l'Italia intende realizzare grazie ai fondi

comunitari. Il piano delinea inoltre come tali risorse saranno gestite e presenta un calendario di riforme collegate finalizzate in parte all'attuazione del piano e in parte alla modernizzazione del paese. Il piano è stata realizzato seguendo le linee guida della commissione europea e si articola su tre assi: digitalizzazione e innovazione, transizione ecologica e inclusione sociale.



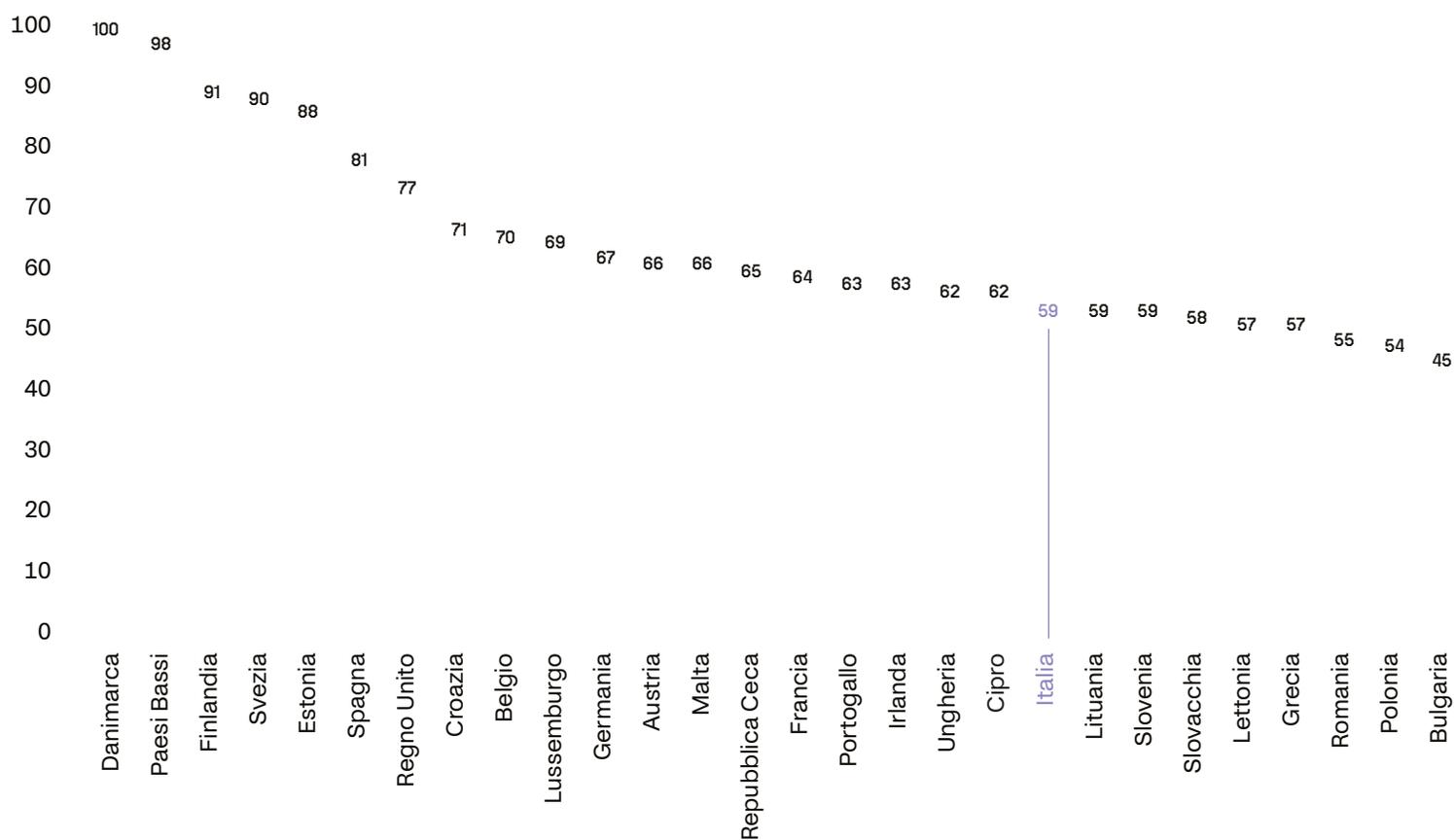
## Gli investimenti del PNRR per la Sanità

L'investimento in ambito sanitario riguarda una cifra pari a 15,63 Mld di euro, circa l'8% dell'intero PNRR. Si articola in due obiettivi principali: la realizzazione di reti di prossimità, strutture intermedie e telemedicina per l'assistenza sanitaria territoriale e un cambio di marcia nel processo di innovazione, ricerca e digitalizzazione del servizio sanitario nazionale e dei servizi da esso erogati.



# Livello di preparazione dell' e-Health nei paesi europei

fonte: I-Com 2019



Questa pagina vuole offrire una panoramica generale sullo stato di digitalizzazione (sanitaria e non) dei vari paesi europei. Il grafico qui sopra riportato evidenzia il grado di preparazione all'e-Health (uso di tecnologie informatiche e telecomunicazione a vantaggio della salute umana) negli stati membri. Il grafico di destra, invece, incrocia il livello di intensità digitale della nazione e quello delle competenze digitali dell'utente medio. Viene registrato un notevole gap che riguarda l'Italia.

# In Europa

Intensità digitale

Danimarca <sup>1</sup>  
 Finlandia <sup>2</sup>  
 Svezia <sup>3</sup>  
 Paesi Bassi <sup>4</sup>  
 Belgio <sup>5</sup>  
 Estonia <sup>6</sup>  
 Malta <sup>7</sup>  
 Italia <sup>8</sup>  
 Slovenia <sup>9</sup>  
 Irlanda <sup>10</sup>  
 Lussemburgo <sup>11</sup>  
 Austria <sup>12</sup>  
 Spagna <sup>13</sup>  
 Germania <sup>14</sup>  
 Croazia <sup>15</sup>  
 Unione Europea <sup>16</sup>  
 Repubblica Ceca <sup>17</sup>  
 Francia <sup>18</sup>  
 Lituania <sup>19</sup>  
 Slovacchia <sup>20</sup>  
 Polonia <sup>21</sup>  
 Portogallo <sup>22</sup>  
 Cipro <sup>23</sup>  
 Ungheria <sup>24</sup>  
 Grecia <sup>25</sup>  
 Lettonia <sup>26</sup>  
 Romaniaa <sup>27</sup>  
 Bulgaria <sup>28</sup>

Competenze digitali dell'utente

Paesi Bassi <sup>1</sup>  
 Finlandia <sup>2</sup>  
 Svezia <sup>3</sup>  
 Danimarca <sup>4</sup>  
 Germania <sup>5</sup>  
 Austria <sup>6</sup>  
 Lussemburgo <sup>7</sup>  
 Estonia <sup>8</sup>  
 Belgio <sup>9</sup>  
 Spagna <sup>10</sup>  
 Repubblica Ceca <sup>11</sup>  
 Malta <sup>12</sup>  
 Francia <sup>13</sup>  
 Lituania <sup>14</sup>  
 Unione Europea <sup>15</sup>  
 Croazia <sup>16</sup>  
 Slovenia <sup>17</sup>  
 Irlanda <sup>18</sup>  
 Portogallo <sup>19</sup>  
 Slovacchia <sup>20</sup>  
 Grecia <sup>21</sup>  
 Ungheria <sup>22</sup>  
 Cipro <sup>23</sup>  
 Polonia <sup>24</sup>  
 Lettonia <sup>25</sup>  
 Italia <sup>26</sup>  
 Romaniaa <sup>27</sup>  
 Bulgaria <sup>28</sup>

Intensità e competenze digitali nei paesi europei

Principali servizi della digitalizzazione

CUP

Centro Unico Prenotazioni

TMED

Telemedicina

STS

Sistema Tessera Sanitaria



FSE	Fascicolo Sanitario Elettronico
RE	Ricetta Elettronica
TS	Tessera Sanitaria



Il grado di sfocatura esprime  
il livello di informazioni trovate  
e analizzate.

La Tessera Sanitaria (TS) è un documento personale che abilita all'accesso delle prestazioni sanitarie erogate dal SSN su tutto il territorio nazionale ed è Tessera di assicurazione malattia ai fini del riconoscimento dell'assistenza nei paesi europei, oltre a fungere da codice fiscale.

## TEAM

2004

Il retro della Tessera Sanitaria, costituisce la Tessera Europea Assistenza Malattia (TEAM). La TEAM garantisce l'assistenza sanitaria nell'Unione Europea, in Norvegia, Islanda, Lichtenstein e Svizzera, secondo le normative vigenti nei singoli paesi.

## TS-CNS

2011

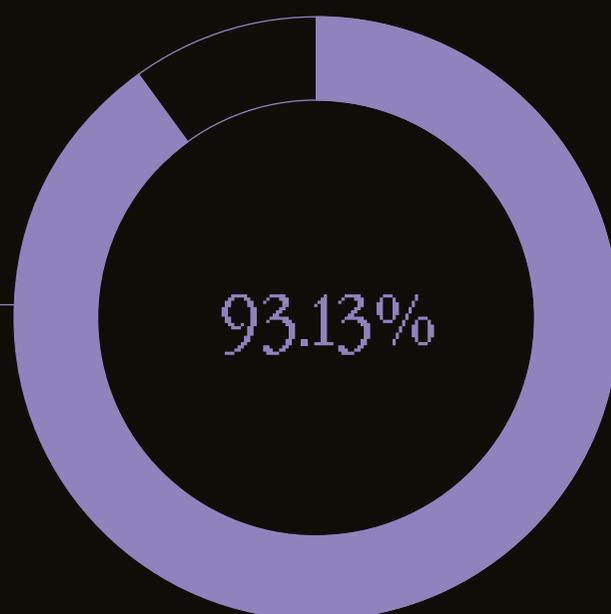
A partire dal 2011, la Tessera Sanitaria è sostituita dalla Tessera Sanitaria - Carta Nazionale dei Servizi (TS-CNS), dotata di microchip. La nuova versione della TS rappresenta l'evoluzione tecnologica della precedente TS, permette anche l'accesso ai servizi offerti in rete dalla Pubblica Amministrazione, in assoluta sicurezza e nel rispetto della privacy.

11,350 Mln

Totale tessere erogate nel 2020

10,230 Mln

Tessere erogate con funzione di Carta Nazionale dei Servizi



fonte: Agenzia delle Entrate 2020

# Tessera Sanitaria

La dematerializzazione consiste nella realizzazione di qualsiasi documento esclusivamente in un adeguato formato digitale. I vantaggi consistono in prima istanza nell'incremento di efficienza e nella riduzione dei costi, inoltre, consente di ovviare a diversi limiti della conservazione tradizionale, come la difficoltà di condivisione, la facilità di smarrimenti e gli elevati tempi di ricerca.

## Cartelle cliniche

La Cartella Clinica Elettronica (CCE) è un documento digitale che viene creato e archiviato dalla struttura sanitaria che ha in cura un paziente, per gestire in modo organizzato tutti i dati relativi alla sua storia clinica e garantire continuità al suo percorso di cura.

## Referti medici

Già da tempo diversi laboratori, cliniche e ospedali offrono servizi di Refertazione Elettronica di esami clinici. È possibile ricevere comodamente i referti medici direttamente sulla propria e-mail o consultabili online dal proprio computer.

## Firma elettronica

La Firma Grafometrica (FG) è un processo di firma che prevede l'apposizione della firma autografa del cliente su un apposito tablet, mediante il quale è possibile "allegare" al documento elettronico un insieme di dati biometrici che garantiscono la connessione univoca tra documento firmato e firmatario.

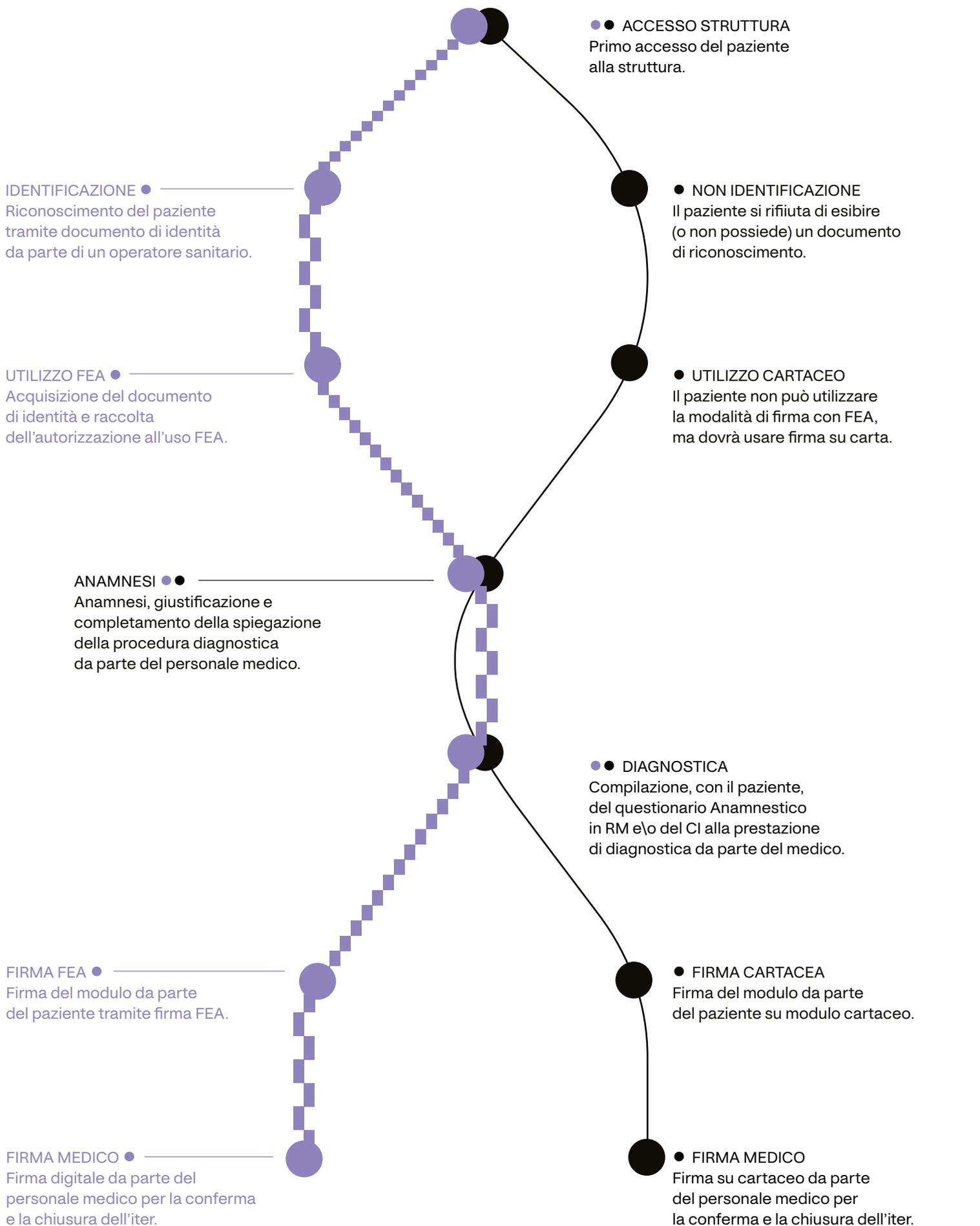
# Dematerializzazione

# Percorso firma digitale e firma cartacea

Sotto vengono illustrate le due diverse modalità del processo di acquisizione del consenso informato.

- Acquisizione cartacea
- Acquisizione digitale
- Passaggio digitale
- Passaggio cartaceo

fonte: AgID 2018



---

# 2016

Introdotta e adottata in Italia la ricetta elettronica

---

# 2020

La ricetta elettronica ha sostituito a tutti gli effetti la ricetta rossa

---

# 2021

Anche la ricetta medica bianca diventa elettronica

## Tipologie di ricette

### Ricette Rosse

Questo tipo di ricetta può essere compilata solamente dai medici dipendenti di strutture pubbliche o convenzionate con il Servizio Sanitario Nazionale e viene utilizzata per la prescrizione di una terapia farmacologica, la prescrizione di un esame diagnostico o una visita specialistica a carico del servizio sanitario.

#### → Ricette Elettroniche

La ricetta rossa, una volta cartacea, è ora sempre più sostituita dalla ricetta elettronica o dematerializzata. La ricetta elettronica ha le stesse caratteristiche della ricetta rossa in termini di capacità di prescrizione da parte del medico e di validità temporale.

#### → Cosa non si può prescrivere

Non tutte le prescrizioni possono essere a oggi dematerializzate e la ricetta rossa è ancora indispensabile per: ossigeno, farmaci stupefacenti, sostanze psicotrope, farmaci in distribuzione per conto, farmaci che richiedono un piano terapeutico AIFA, farmaci prescritti al domicilio del paziente.

### Ricette Bianche

Su ricetta bianca possono essere prescritte tutte le prestazioni di specialistica ambulatoriale, di diagnostica strumentale e di laboratorio, di norma correlate alla propria branca di specializzazione e i farmaci, prestazioni che saranno sempre a carico del cittadino assistito.

#### → Ricette ripetibili

Si considera "ripetibile" quando prescrive un farmaco che la legge prevede sia dispensabile più volte in un arco temporale definito. Secondo la normativa attuale, un farmaco dispensabile con ricetta ripetibile può essere venduto fino a 10 volte nell'arco di 6 mesi, salvo diversa indicazione da parte del medico.

#### → Ricette non ripetibili

Se invece la ricetta prescrive un farmaco soggetto a prescrizione non ripetibile, la ricetta è utilizzabile dal paziente una sola volta entro 30 giorni, per un quantitativo di confezioni prescritte coerente con il limite di terapia di 30 giorni.

# Ricette elettroniche

# Come funzionano le ricette elettroniche

## PAZIENTE

Il paziente potrà richiedere la ricetta elettronica al proprio medico. Una volta ricevuto il numero (NRE) della ricetta medica elettronica, potrà comunicarlo alla propria farmacia per l'acquisto dei farmaci desiderati, per eseguire l'esame medico o per prenotare gli accertamenti.

## MEDICO

Il medico prescrive farmaci, visite o esami per via telematica attraverso il Sistema di Accoglienza Centrale tessera sanitaria. Una volta generata la ricetta elettronica, il dottore consegna un promemoria cartaceo, o può comunicare il numero della ricetta attraverso mail o PEC, via SMS, o direttamente attraverso FSE.

## SAC

Il medico si collega al SAC (Sistema di Accoglienza Centrale tessera sanitaria) e inserisce il proprio numero identificativo, i dati del paziente, il medicinale o le visite richieste. Egli può anche inserire il problema di salute del paziente, eventuali esenzioni e il codice di priorità.

## NRE

Il numero di ricetta elettronica è formato da 15 caratteri: AAA BB C DDDDDDD EE.  
AAA - indica il codice della regione;  
BB - rappresenta un codice alfanumerico;  
C - identifica il lotto;  
DDDDDDD - è il codice identificativo del lotto assegnato dal sistema;  
EE - corrisponde al numero di protocollo singolo all'interno del lotto.

## FARMACIA / CUP

Collegandosi allo stesso sistema telematico, il farmacista o il CUP potrà accedere direttamente alla prescrizione digitale, mediante il numero (NRE) e il codice fiscale, e può procedere alla consegna del farmaco o, nel caso del CUP, la prestazione.

Per Centro Unico di Prenotazione (CUP) si intende il sistema centralizzato informatizzato di prenotazione delle prestazioni sanitarie. Gestisce l'intera offerta e struttura l'attività delle unità eroganti per ciò che attiene l'erogazione delle prestazioni. Ha il compito di interfacciare le diverse procedure di gestione dell'erogazione, degli accessi e delle relative informazioni e supportare le modalità di programmazione dell'offerta e comunicazione ai cittadini finalizzate al contenimento dei tempi di attesa.

I tre canali principali del CUP sono:



Telefono

Ogni regione ha un numero di telefono per le prenotazioni ai servizi sanitari. A volte è unico, altre si differenzia in base alle ASL. Dalle interviste e i sondaggi svolti è emerso come questo tende a essere il canale ancora più utilizzato.



Web

Tutte le regioni, a eccezione della Liguria e il Molise, danno la possibilità all'utente di prenotare una visita online, attraverso il sito della regione o della specifica ASL.



App

Alcune regioni italiane sono provviste di specifiche applicazioni, scaricabili da smartphone o tablet che permettono di prenotare da mobile.

CUP

# CUP Aziendale

Inteso come Sistema CUP specifico di una singola Azienda Sanitaria pubblica, indifferentemente che si tratti di un'AO o di una ASL/AUSL o altro. Quello che conta è l'unicità dell'ambito di applicazione.

# CUP Interaziendale →

Dove i soggetti o i sistemi autonomi che entrano in relazione sono più di uno e si accrescono ulteriormente le complessità organizzative. Nello specifico in termini di coerenza interna al Sistema CUP e interazione con gli applicativi gestionali delle singole Aziende. Data la più vasta concentrazione delle risorse impiegate o disponibili, esistono anche possibilità e resistenze diverse di evoluzione del Sistema CUP, rispetto tanto al prodotto informatico quanto al modello organizzativo implementato. L'interaziendale è poi diviso in:



## CUP Unificato

Configura una situazione in cui diversi CUP aziendali, prevalentemente a valenza provinciale, confluiscono in un unico strumento valido per tutti in termini di funzionalità dell'applicativo sia lato front-end (prenotazione) sia lato back-office (gestione delle agende e del catalogo delle prestazioni).



## CUP Integrato

Configura una situazione in cui diversi CUP aziendali, a valenza provinciale o più ampia, si interfacciano con un modulo "orchestratore", cioè che gestisce le richieste di prenotazione restituendo al CUP richiedente i dati afferenti alle diverse realtà aziendali.

[fonte: Ministero del Lavoro, della Salute e delle Politiche Sociali, 2009.](#)

# Prenotazioni online (CUP Web)

Come già anticipato, la possibilità di prenotare una visita online dal sito della regione o da un portale dedicato prende il nome di CUP Web.

Sono emerse delle criticità dall'analisi di questo sistema di prenotazioni in quanto è poco conosciuto e sicuramente ancora poco utilizzato, essendo ancora l'utente alla ricerca di un contatto umano, anche nella fase di prenotazione.

● 0165 548 387

<http://www.ausi.vda.it>

● 800 098 543

<https://www.alisa.liguria.it>

● 800 638 638

<https://prenotasalute.regione.lombardia.it>

● 055 54 54 54

[https://prenota\\_sanita.toscana.it](https://prenota_sanita.toscana.it)

● 800 000 500

<https://servizi.regione.piemonte.it>

● 800 033 033

<https://www.cupweb.it>

● 800 300 992

<http://www.regione.campania.it>

● 800 345 477

<https://cup.asiabruzzo.it>

● 06 99 39

<https://www.regione.lazio.it/cittadini/salute/recup>

● 1533

<https://cupweb.sardegna salute.it>

● 800 954 414

<https://www.sanita.puglia.it/servizialcittadino>

● 848 816 816

<http://www.uiss.veneto.it>

● 0471 457 457

<https://servizionline.sanita.fvg.it>

● 800 890500

<https://cup.apss.tn.it>

● 0434 22 35 22

<https://appcupmobile.civis.bz.it>

● 800 639 595

<https://www.regione.molise.it>

● 800 827 827

<https://sovracup.regione.sicilia.it>

● 800 63 63 63

<https://cup.regione.umbria.it>

● 800 098 798

<https://www.asur.marche.it/my-cup-marche>

● 0961 0789792

<https://areacentrocup.it>

● 800 814 814

<https://www.cupinlinea.salute.basilicata.it>

Il Centro Unico di Prenotazioni (CUP) sorprende per la sua frammentazione, risulta un ente indefinibile, che non conserva la caratteristica di unicità.

CUP è una moltitudine di numeri telefonici.

Sopravvive principalmente nella sua componente analogica, quindi attraverso la telefonia e gli sportelli fisici. La parte digitale è ancora sfruttata in maniera evidentemente marginale, i siti regionali sono usati prevalentemente per trovare il numero a cui chiamare.

---

# 21

Regioni attive

---

# 354.112.025

Referti digitalizzati

---

# 57.598.845

FSE attivi

fonte: AgID e Ministero della Salute  
in Monitoraggio FSE al 08/2021

Il Fascicolo Sanitario Elettronico (FSE)  
è lo strumento attraverso il quale  
il cittadino può tracciare e consultare  
il proprio percorso sanitario.

## Cosa Contiene

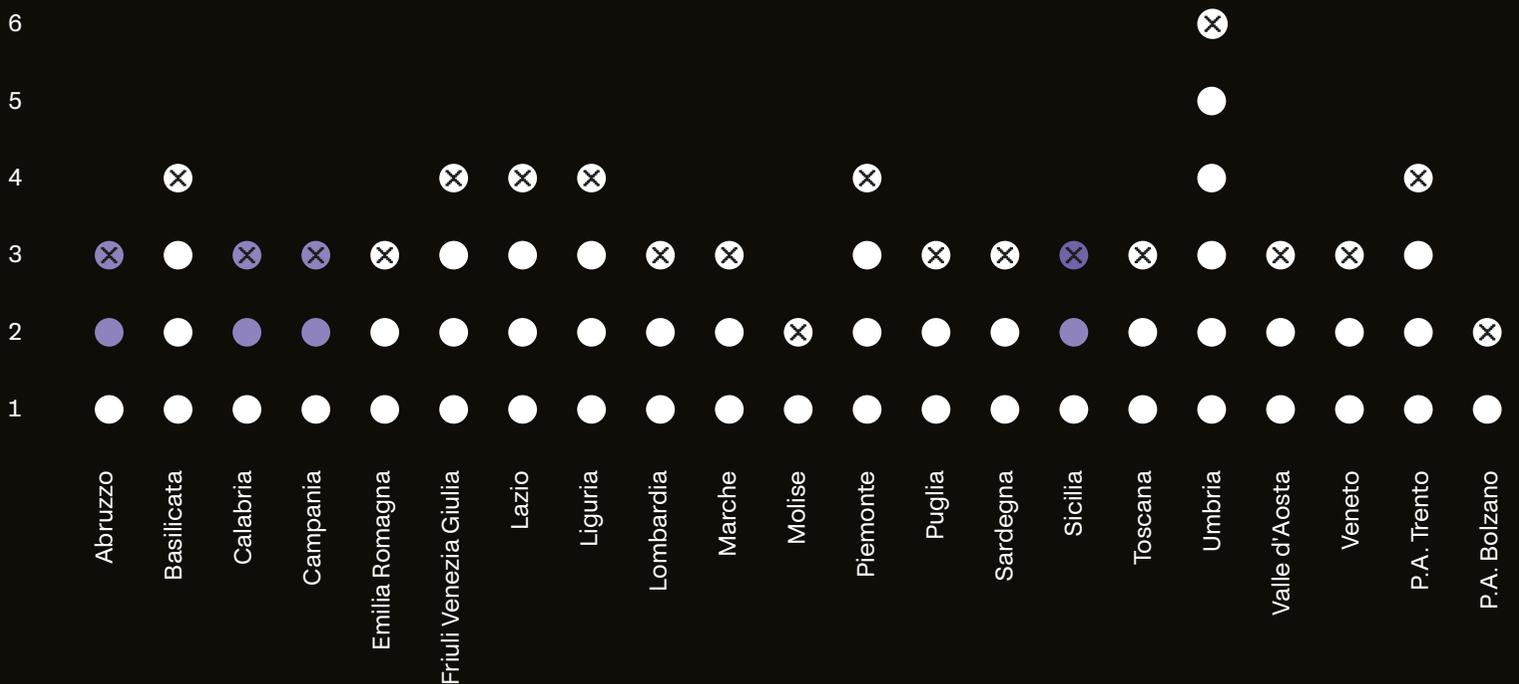
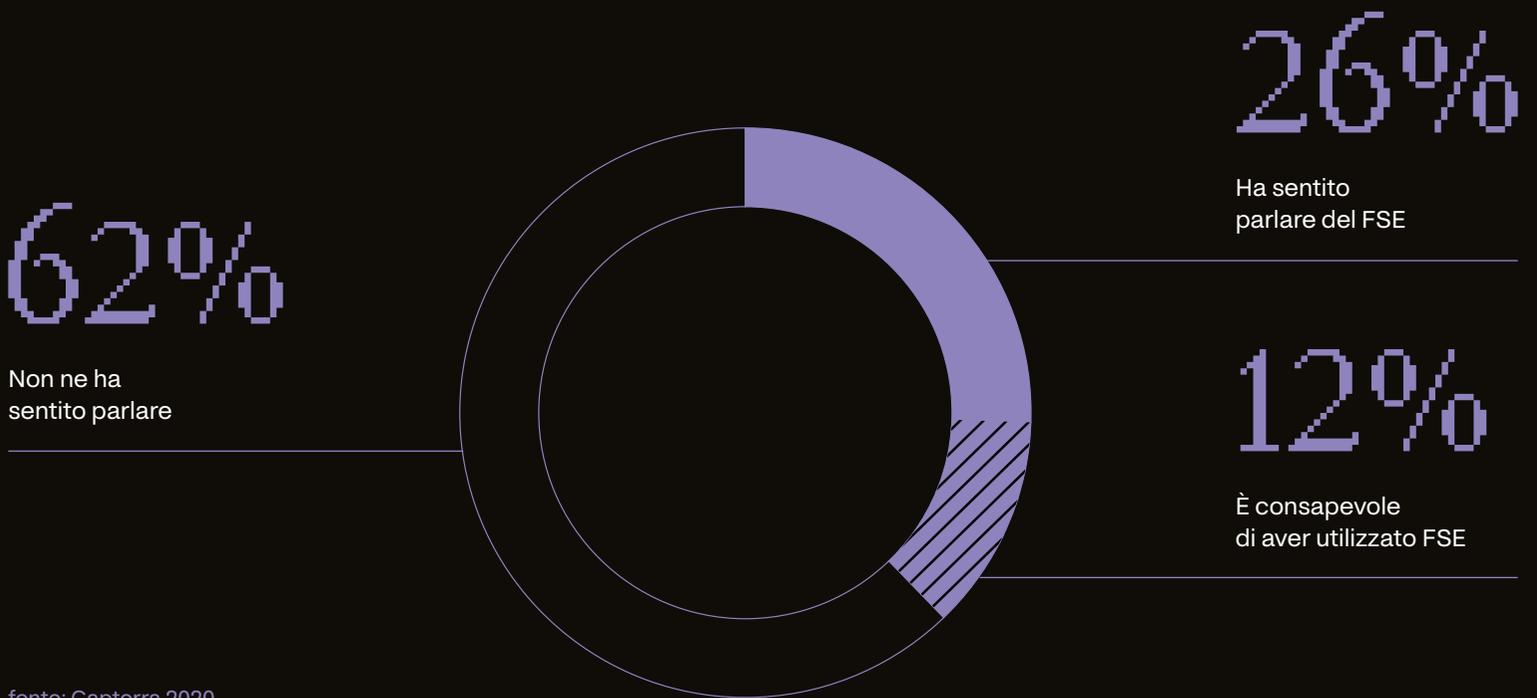
- referti
- verbali pronto soccorso
- lettere di dimissione
- profilo sanitario sintetico
- dossier farmaceutico
- dati identificativi e amministrativi dell'assistito
- consenso o diniego alla donazione degli organi e tessuti

## Come Accedere

L'assistito può accedere al proprio FSE tramite le credenziali e le modalità d'accesso stabilite dalla normativa e previste dalla regione/provincia autonoma di assistenza (quali SPID, TS-CNS, ecc.) e iniziare a consultare la documentazione in esso contenuta.

# FSE

## Il Fascicolo Sanitario Elettronico è però ancora poco sfruttato e conosciuto:

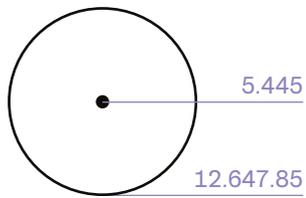


fonte: di nostra elaborazione

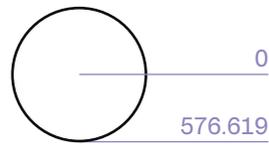
## Click necessari per accedere al FSE

- Click in sito regionale
- Click in sito nazionale
- ✕ Richiesta accesso SPID

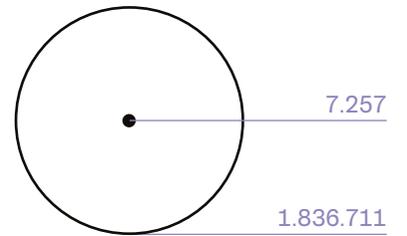
È stato preso in considerazione il numero dei clicks necessari per accedere al proprio FSE partendo dalla pagina dedicata dei Fascicoli Sanitari regionali.



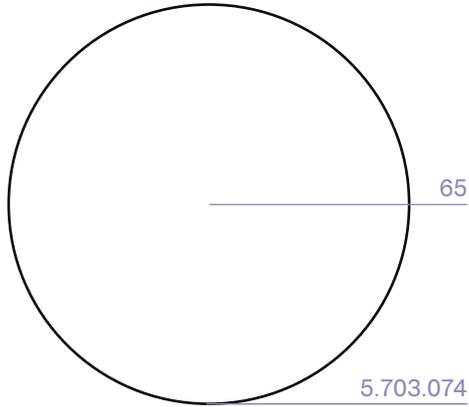
Abruzzo



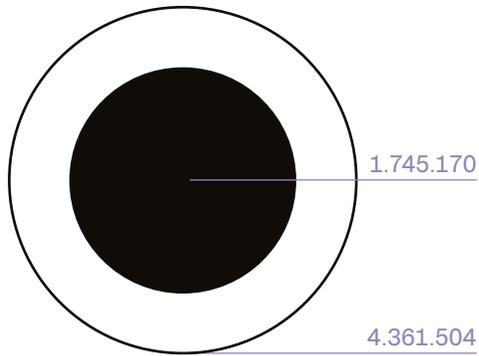
Basilicata\*



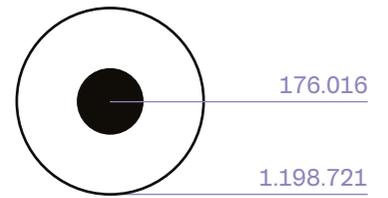
Calabria



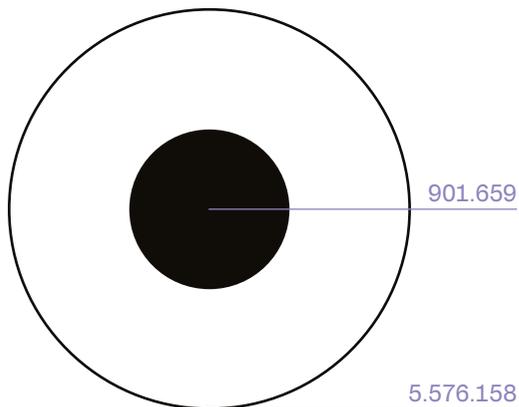
Campania



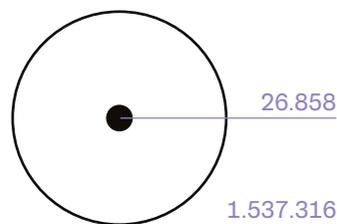
Emilia Romagna



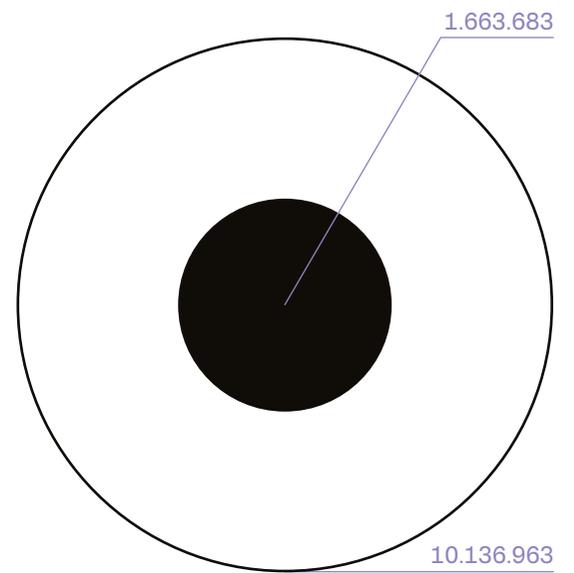
Friuli Venezia Giulia



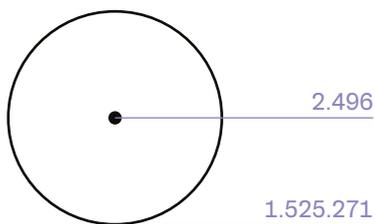
Lazio



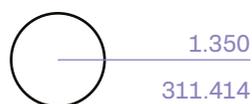
Liguria



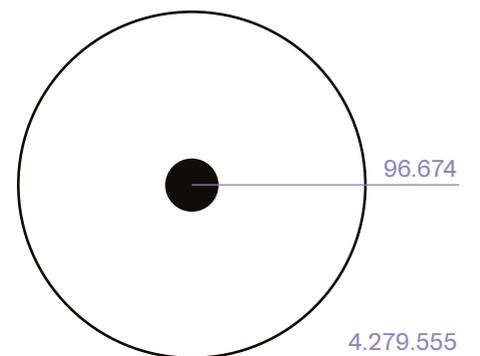
Lombardia



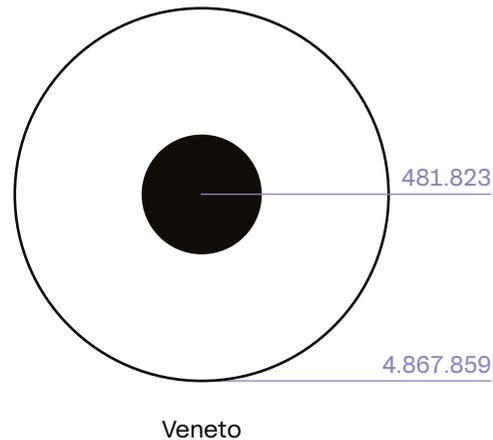
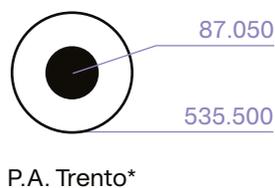
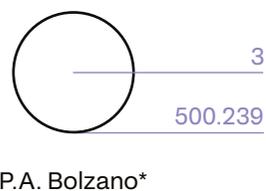
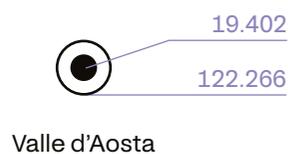
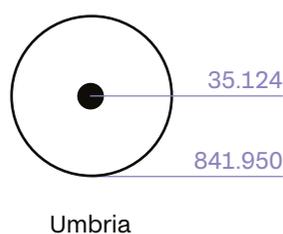
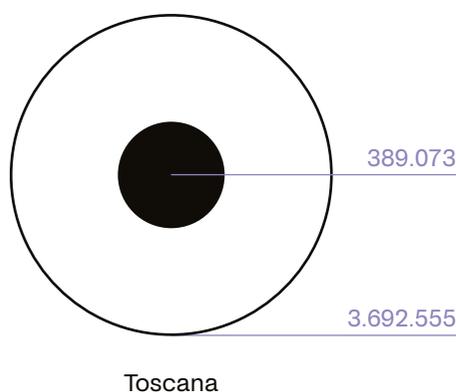
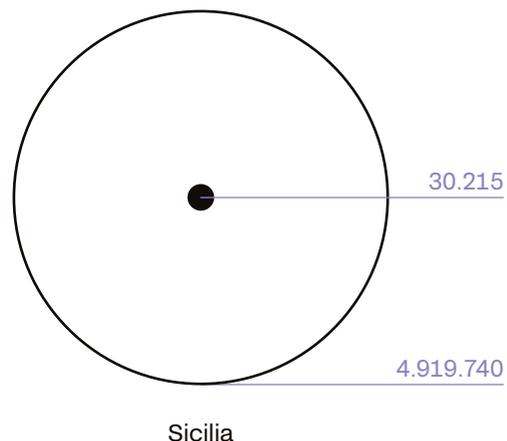
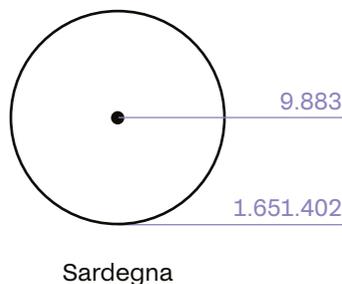
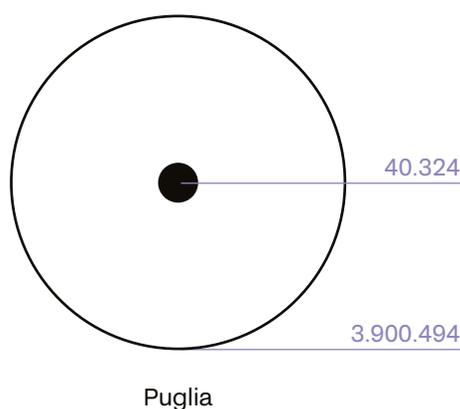
Marche\*



Molise\*



Piemonte



## Rapporto totale assistiti e numero accessi FSE

Sul sito del Fascicolo Sanitario Elettronico è possibile consultare gli indicatori di monitoraggio di utilizzo dei cittadini per tutte le regioni italiane. I dati messi a rapporto sono il numero totale degli assistiti per regione e il numero di cittadini assistiti che hanno eseguito almeno un accesso al proprio FSE negli ultimi 90 giorni da ottobre 2021.

\*primi dati utili del 2019

○ numero totale degli assistiti per regione

● numero di assistiti che hanno eseguito almeno un accesso al proprio FSE negli ultimi 90 giorni

La Telemedicina è un insieme di tecnologie informatiche e mediche che permettono di fornire servizi sanitari a distanza, come ad esempio la cura di un paziente. Consente di facilitare le cure e le relazioni fra medico e paziente anche da remoto.

Quattro sono i servizi che la Telemedicina offre:

Tele-consulto

Tele-monitoraggio

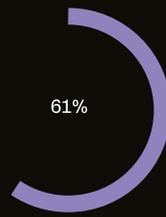
Tele-visita

Tele-riabilitazione

# Telemedicina

## Resistenza alla telemedicina

Secondo il sondaggio condotto dal team di analisi Capterra su 5.095 persone provenienti da diversi paesi europei, sono emersi diversi aspetti di resistenza rispetto alla telemedicina.



Preferisco parlare di persona col medico



Ritengo che la diagnosi sia meno accurata



Il mio medico non offre un servizio di telemedicina



La mia situazione richiede una consulenza di persona



Mi preoccupano i problemi tecnici

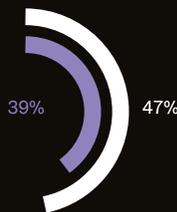


Non so come usare i servizi di telemedicina

## Utilizzo da parte del personale

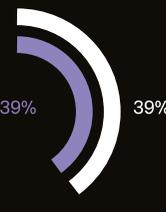
L'utilizzo da parte del personale sanitario, diviso in medici specialisti e medici di medicina generale (MMG), ha evidenziato tre principali servizi offerti dalla telemedicina.

Tele-consulto



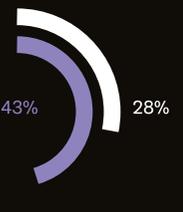
Medici specialisti  
MMG

Tele-visita



Medici specialisti  
MMG

Tele-monitoraggio



Medici specialisti  
MMG

## Pro e contro secondo gli italiani

Concentrandosi sui partecipanti al sondaggio residenti in Italia sono emersi i pro e i contro (rispettivamente, i tre grafici sopra e i tre sotto) di questa nuova frontiera della medicina.



Riduzione dei tempi d'attesa



Accesso a referti e ricette da qualsiasi dispositivo



Riduzione del rischio di contagio da Covid-19



Impossibilità di ricevere un esame fisico



Problemi tecnici



Maggior agio incontrando il medico

Paziente 1:  
Percorso breve

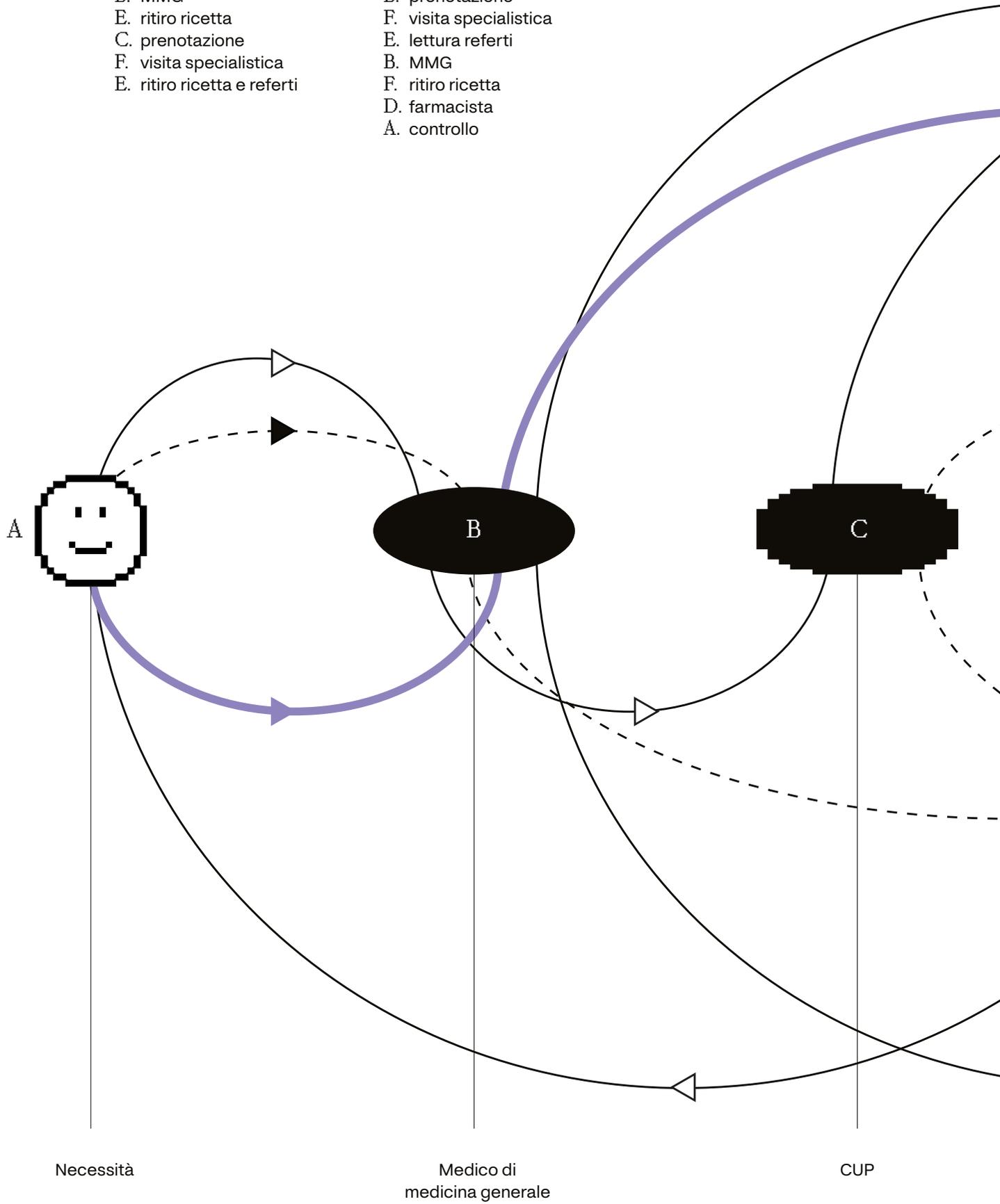
- A. sintomo
- B. MMG
- E. ritiro ricetta
- D. farmacista

Paziente 2:  
Percorso lungo

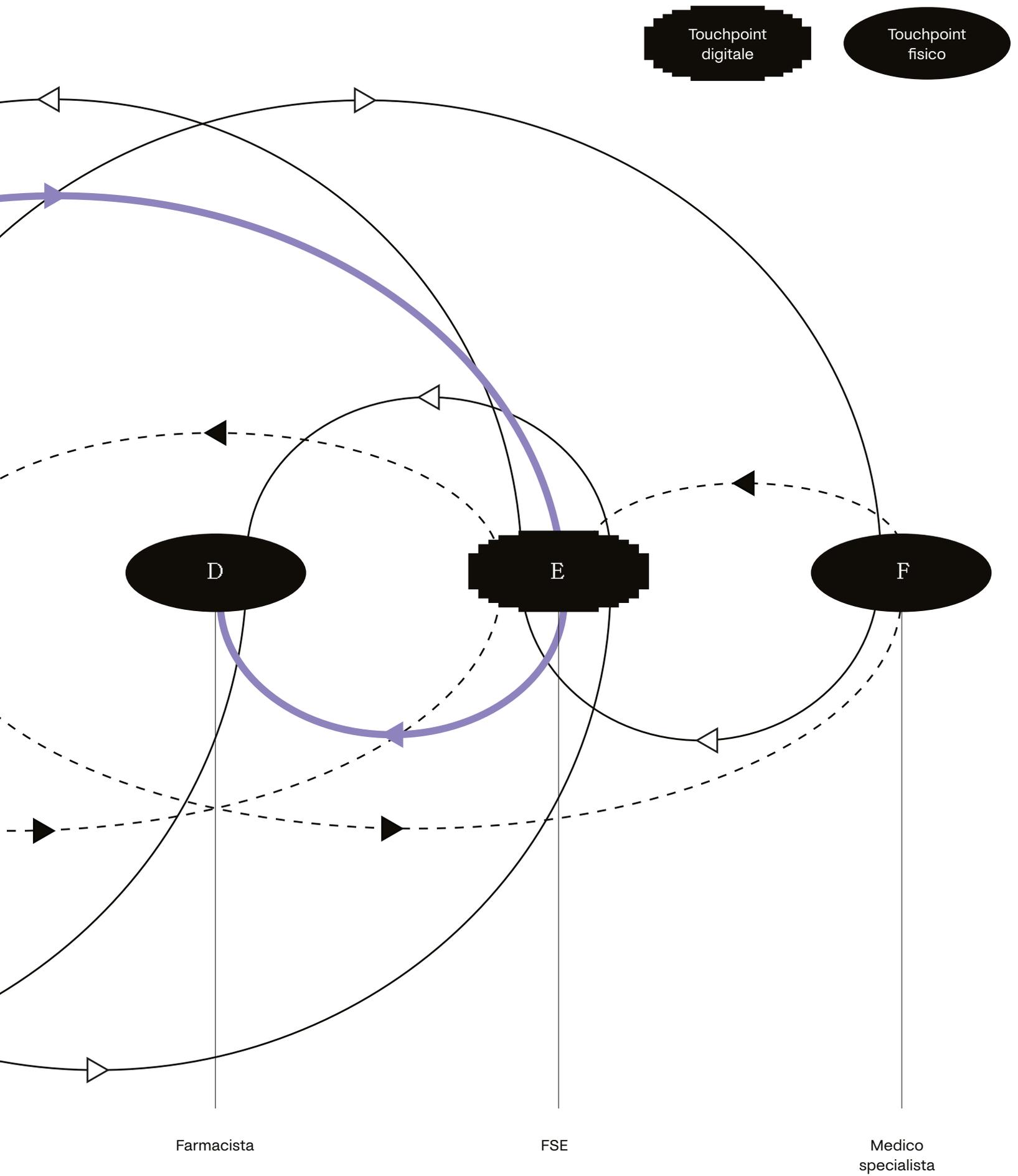
- A. sintomo
- B. MMG
- E. ritiro ricetta
- C. prenotazione
- F. visita specialistica
- E. ritiro ricetta e referti

Paziente 3:  
Percorso continuo

- A. controllo
- B. prenotazione
- F. visita specialistica
- E. lettura referti
- B. MMG
- F. ritiro ricetta
- D. farmacista
- A. controllo



# Percorso paziente

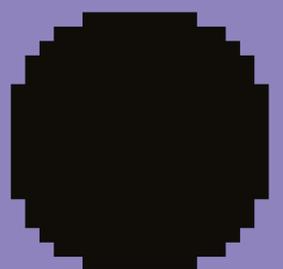


Tre diversi percorsi tipo di pazienti, emersi dalla fase di ricerca, vengono messi a confronto. Sono stati selezionati cinque passaggi fondamentali che scandiscono il percorso di ogni paziente durante la cura.

Le scelte grafiche adottate vogliono evidenziare come la rete sanitaria digitale risulti confusa, tanto da provocare carenze di comunicazione e una diffusa disinformazione. Questa componente, sommata alla località della gestione di un sistema frammentato, complica e limita il rapporto fra il sistema e i fruitori.

Con il PNRR si persegue la voglia di costruire la Sanità del futuro, dallo sviluppo di cultura e competenze digitali nei medici e nei cittadini a una migliore governance delle iniziative digitali e a una più diffusa collaborazione fra i vari

attori del sistema sanitario. Però se da una parte i fondi e gli strumenti per un'Italia più tecnologica ci sono, dall'altra c'è una considerevole carenza di competenze e di informazione da parte dei professionisti e dei cittadini stessi.



## L'assistenza socio-sanitaria

Perché è importante la data visualization anche nell'ambito della Pubblica Amministrazione? I dati permettono di educare a fenomeni complessi, informare attraverso modalità di racconto visivo, monitorare servizi e processi e infine ottenere una panoramica chiara ed esplicativa di ciò che analizziamo. Il lavoro svolto ha permesso inoltre di portare sul campo della visualizzazione dati quelle operazioni di ricerca e analisi tipiche della user research che non si limitano ad un trattamento asettico del dato, ma sono piuttosto inclini alla descrizione di un sistema più complesso, di cui poter cogliere i nodi più critici, anche dal punto di vista degli attori coinvolti. L'ambito dell'assistenza socio-sanitaria coinvolge le fasce della popolazione considerate più deboli: gli anziani, i disabili, le persone con problemi di dipendenze o che necessitano di un aiuto psicologico. Il servizio di assistenza è dislocato sul territorio italiano attraverso l'importante mediazione delle ASL, che acquisiscono sempre più importanza nella gestione dei servizi dedicati a queste speciali categorie. Le esigenze e le problematiche di questo ambito assistenziale sono molte e diversificate, riguardando utenti dai profili molto distanti tra loro, che

vanno dai minori agli anziani non più autosufficienti. Per orientarci all'interno di questo ampio ecosistema di relazioni abbiamo affidato a quattro archetipi il compito di guidarci nell'analisi dei servizi erogati dal sistema socio-sanitario. L'approccio, incentrato sull'utente, ci ha permesso di analizzare i servizi sia dal punto di vista della fruizione, front-end, che della sua erogazione, back-end e di osservare le interazioni tra i diversi attori e i rispettivi touchpoint. Abbiamo affrontato un ecosistema complesso di nodi, districati in ognuno dei cinque servizi analizzati, utilizzando come filo conduttore i profili degli archetipi, in grado di raccontare in maniera immediata le caratteristiche generali degli attori in gioco. Il tema della trasformazione digitale è inoltre un percorso che attraversa tutto il nostro racconto, che si conclude con una prospettiva futura, attraverso la visualizzazione degli archetipi del domani. La speranza per il futuro digitale dell'assistenza socio-sanitaria è quella di colmare i gap territoriali e sociali, di aumentare l'appropriatezza e la tempestività dei suoi mezzi e di garantire un'alfabetizzazione degli attori coinvolti, al fine di ottimizzare e semplificare l'accesso e la fruizione dei servizi.

Un progetto di:

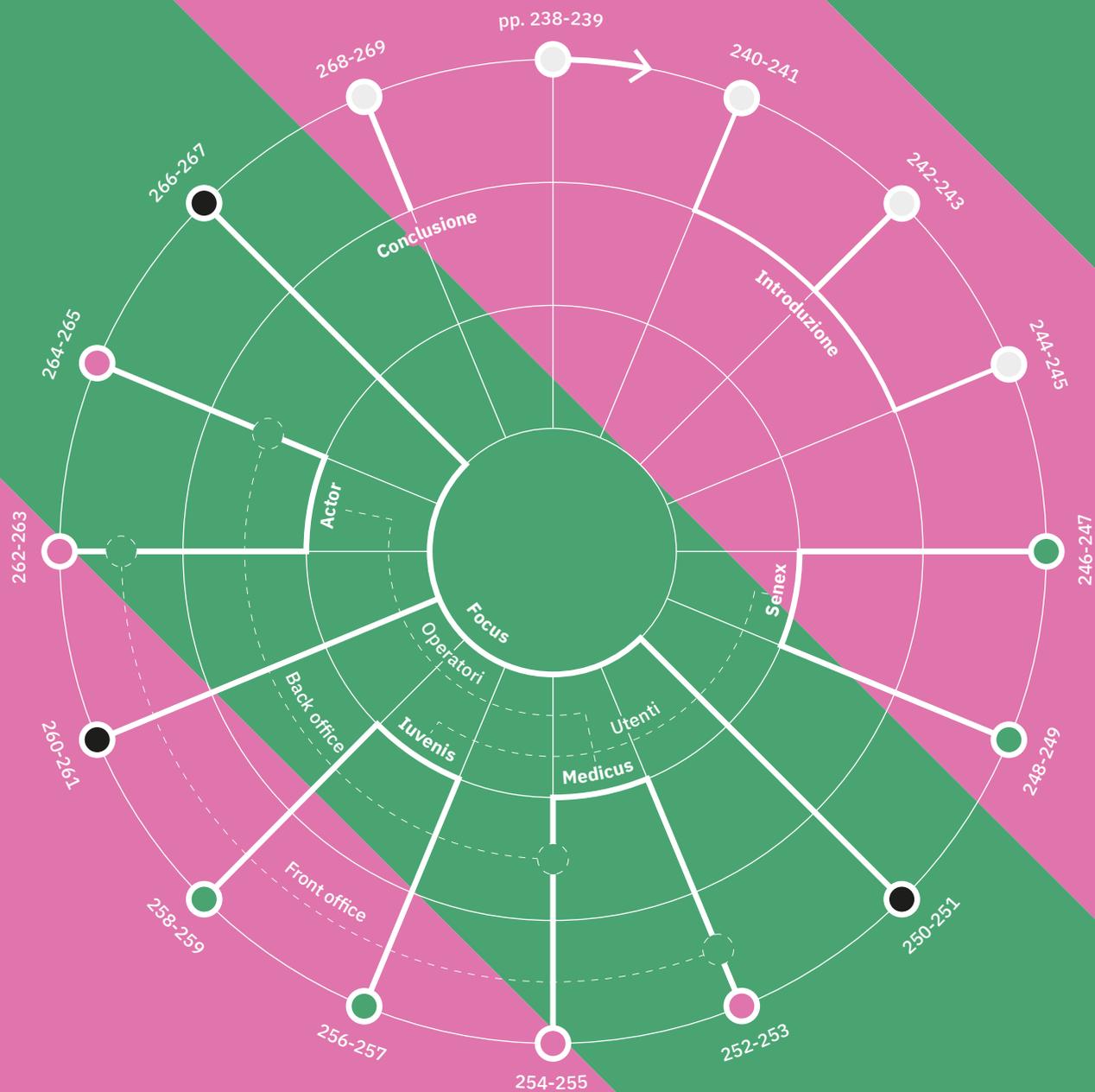
Gloria  
Alessandro  
Elena

Colaianni  
Leo  
Migali

Enrico  
Sara

Pasqualetto  
Valcasara

# I nodi dell'Ass

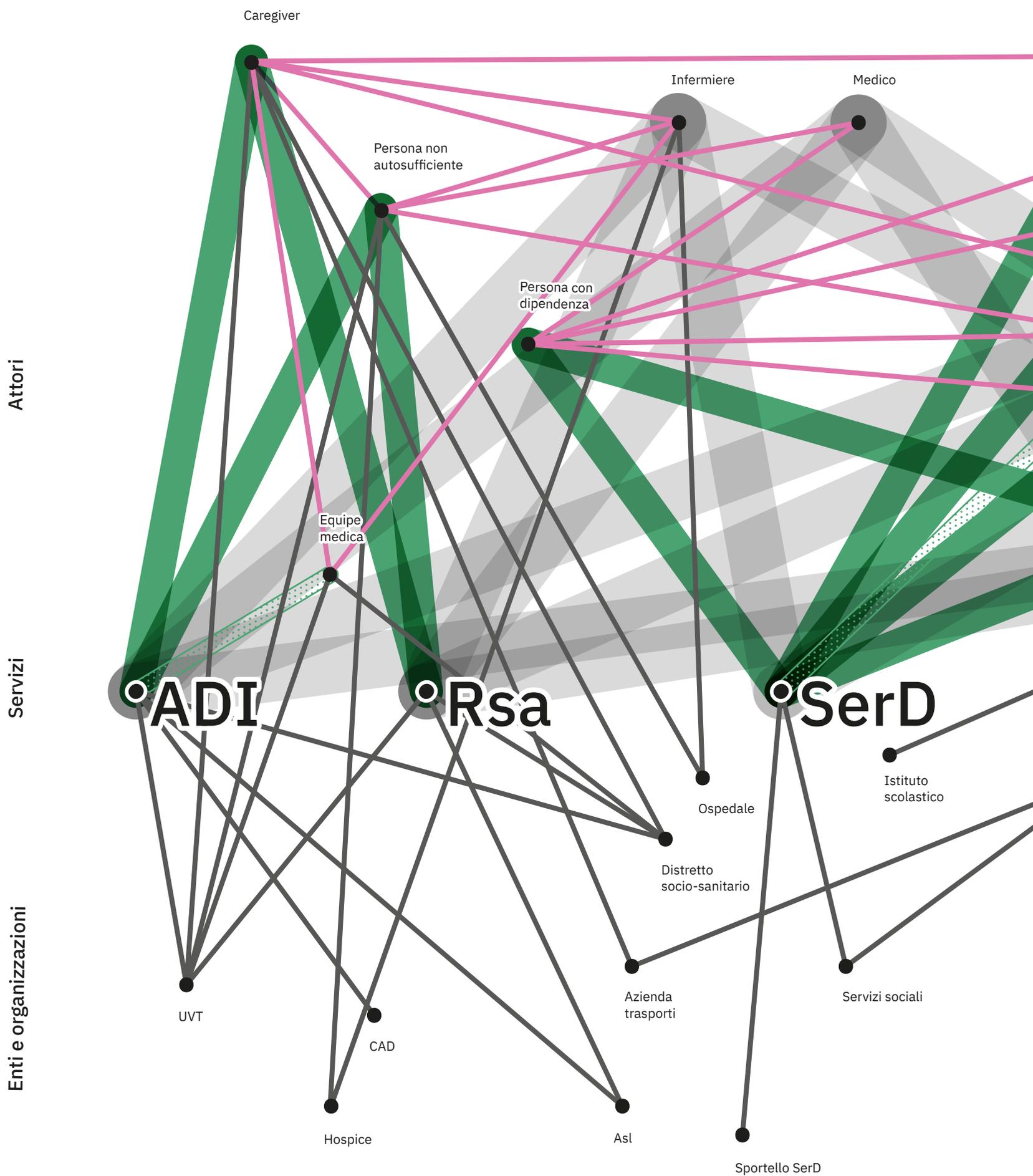


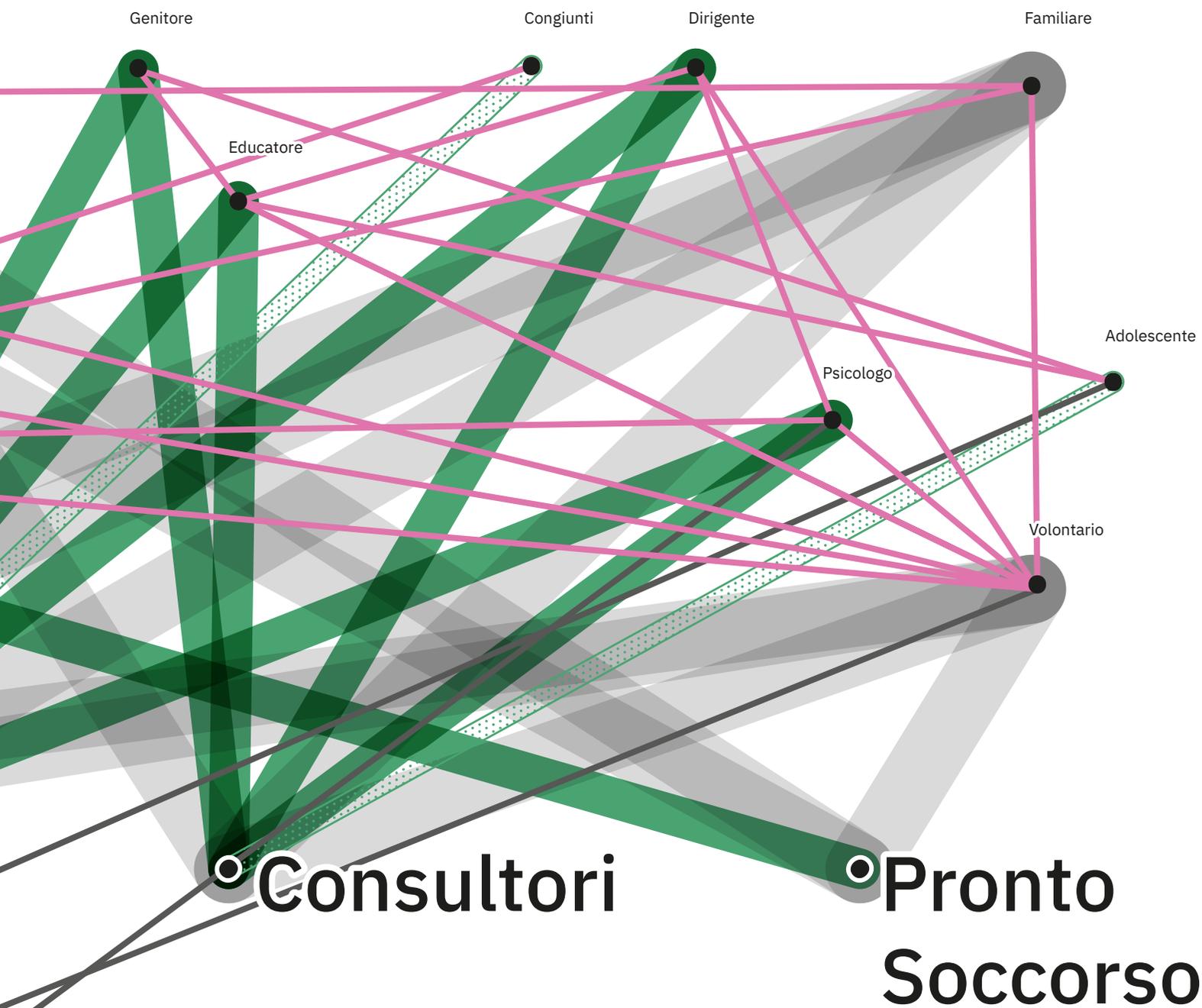
Indice .....	238
Ecosistema .....	240
Un servizio capillare... ma efficace? .....	242
Gli archetipi della PA .....	244
Una popolazione che invecchia .....	246
Accesso ai servizi: difficoltà e rinuncia .....	248
Gli investimenti ICT nella PA .....	250
Il fulcro dell'assistenza .....	252

Se mancano i medici di base .....	254
L'assistenza giovanile: i consultori .....	256
L'assistenza alle dipendenze .....	258
L'assistenza dal basso: il volontariato in Italia .....	260
Tra file e servizi online .....	262
Operatori e digitalizzazione: tutti gli ostacoli .....	264
La digitalizzazione nella PA .....	266
Gli archetipi nel futuro .....	268

# sistemenza

# Ecosistema

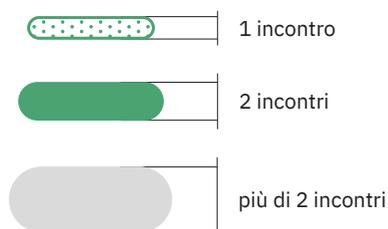




L'ecosistema rappresenta l'insieme di utenti, operatori, enti e organizzazioni coinvolti nell'assistenza socio-sanitaria italiana, della quale vengono analizzati i cinque servizi rappresentativi. Ogni elemento non è un punto isolato che comunica in modo esclusivo e circoscritto ai fini di ottenere o erogare un servizio, ma, come dimostra la fitta trama, il cittadino è

accompagnato verso i servizi da operatori, enti e organizzazioni, in un percorso infittito da pratiche, visite, rinvii e compilazioni. La rappresentazione, quantificando i punti di contatto, permette di visualizzare in modo complessivo i nodi dell'assistenza socio-sanitaria, evidenziandone i diversi iter di accesso e fruizione dei servizi.

**Incontri tra servizi e attori:**



**Altre tipologie di incontri:**

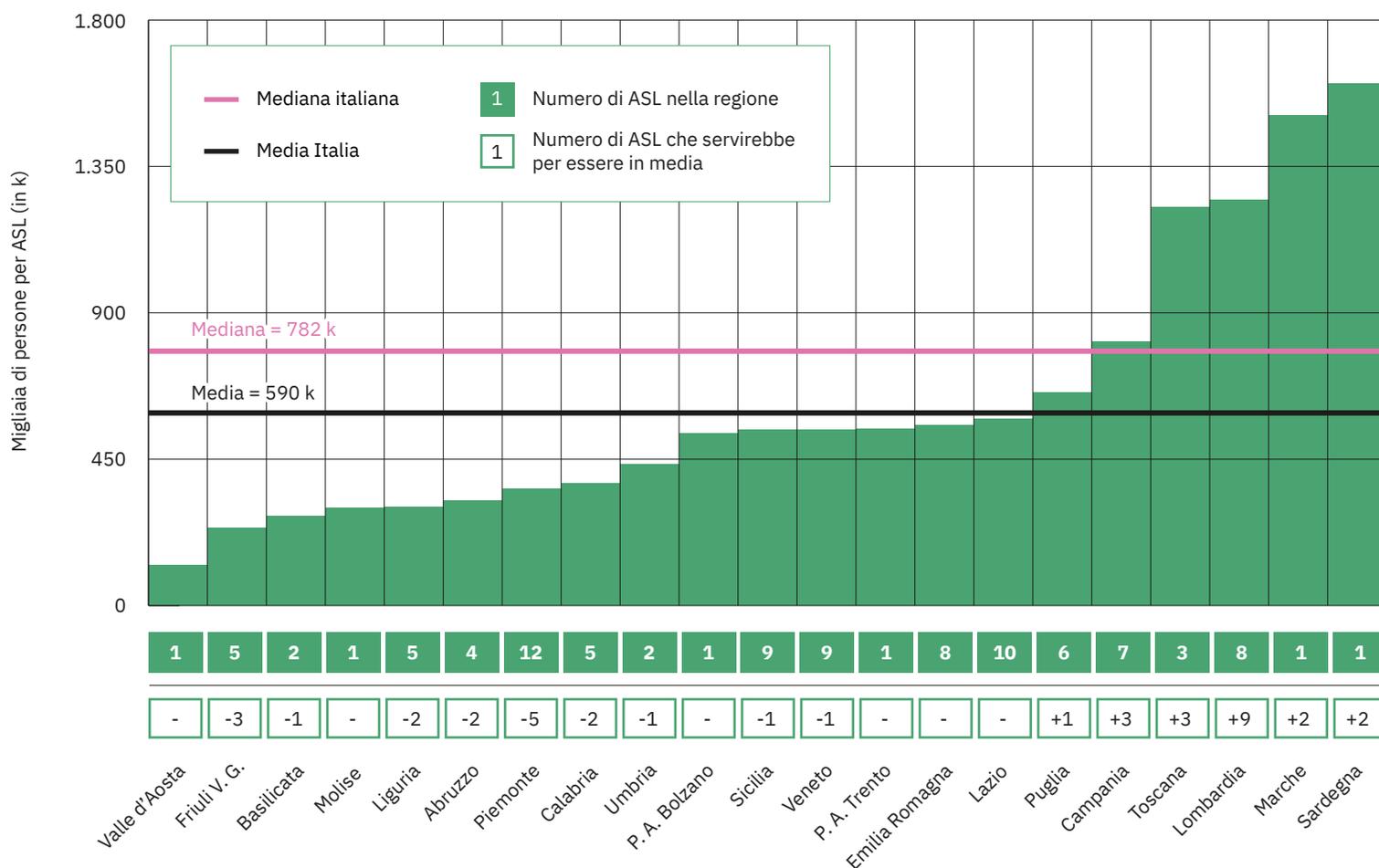


# Un servizio capillare... ma efficace?

Fonti: Posti letto per stabilimento ospedaliero, Min. Salute, 2021; Elenco strutture rete emergenza ospedaliera, Min. Salute, 2021; Anagrafe dei servizi delle dipendenze, Min. Salute, 2020; Consultori familiari, Min. Salute, 2019

Per fornire un servizio migliore, la presenza sul territorio conta molto. Tuttavia, nel settore della sanità, questa presenza è molto sbilanciata: se in media ciascuna ASL del nostro paese deve servire circa 590.000 italiani, in alcune Regioni, come la Sardegna o le Marche, il numero di cittadini serviti da ciascuna ASL è quasi triplo, in altre, come Friuli-Venezia Giulia o Basilicata, è la metà. Spiccano disuguaglianze molto evidenti: la Lombardia ha solo 8 ASL, tuttavia, affinché ciascuna di loro serva 590.000 cittadini, queste dovrebbero essere ben 17. Dall'altra

parte, il Piemonte ha 12 ASL ma per essere in media dovrebbe averne solo 8. Nel caso del Veneto, la Regione ha un numero di ASL piuttosto vicino alla media italiana: per essere in media ne dovrebbe "perdere" solo una. Quando si tratta di altri servizi assistenziali, però, come il numero di case di cura convenzionate o quelli dei SerD, la capillarità del servizio offerto dal Veneto è inferiore alla media italiana. Per essere in media, i 38 SerD dovrebbero salire a 55, mentre le 17 case di cura dovrebbero addirittura triplicare, arrivando a 52.



## I numeri in Italia

Numero di ASL  
in tutta Italia

**101**

Numero medio  
di abitanti per ASL

**590k**

Pronto soccorso

**635**

SerD

**616**

Consultori

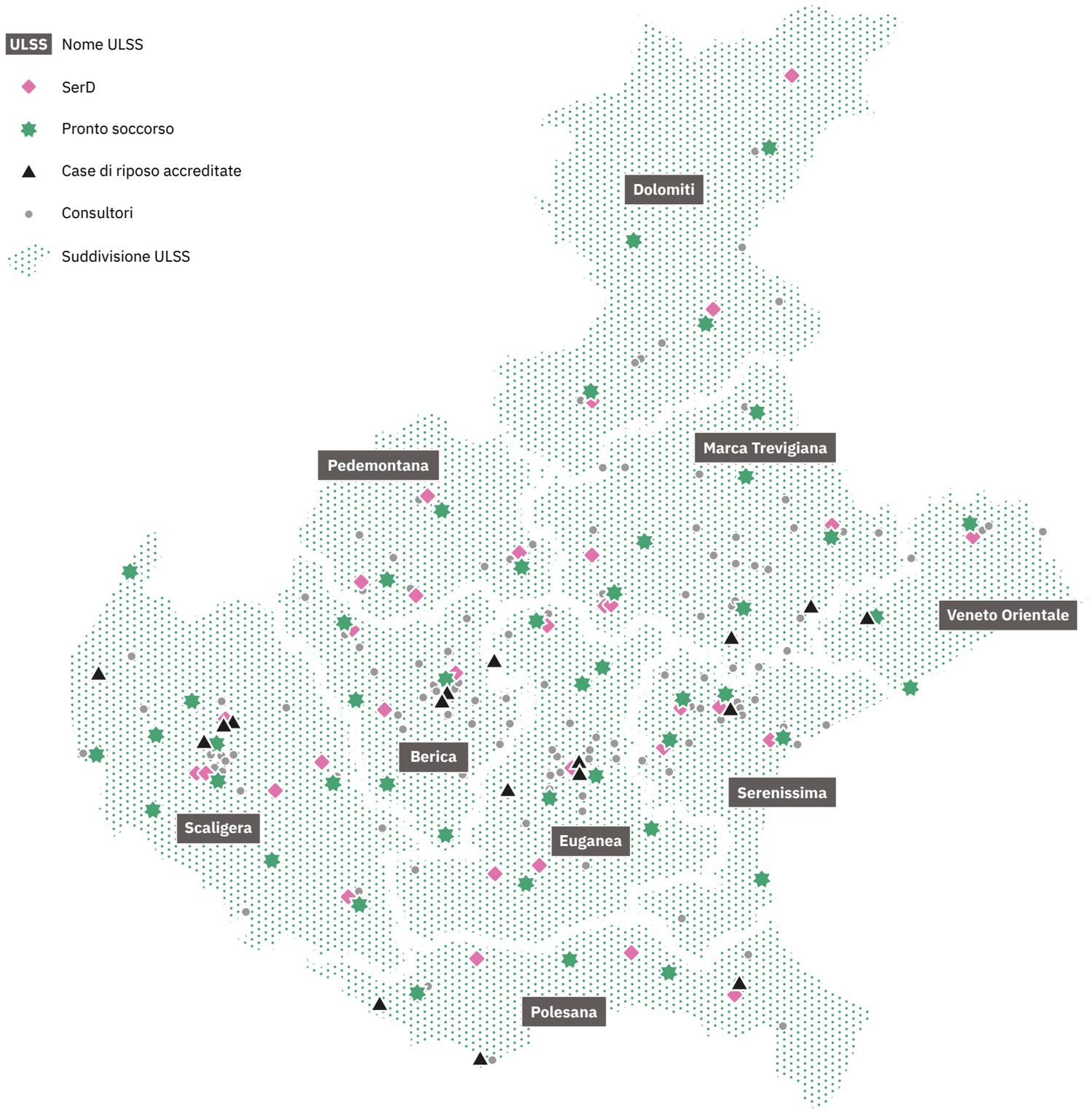
**2267**

Case di cura\*

**579**

\*Strutture private accreditate

## Veneto: un caso studio



## I numeri in Veneto

Numero di ASL  
in tutta Italia

9

Numero medio  
di abitanti per ASL

542k

Pronto soccorso

46

SerD

38

Consultori

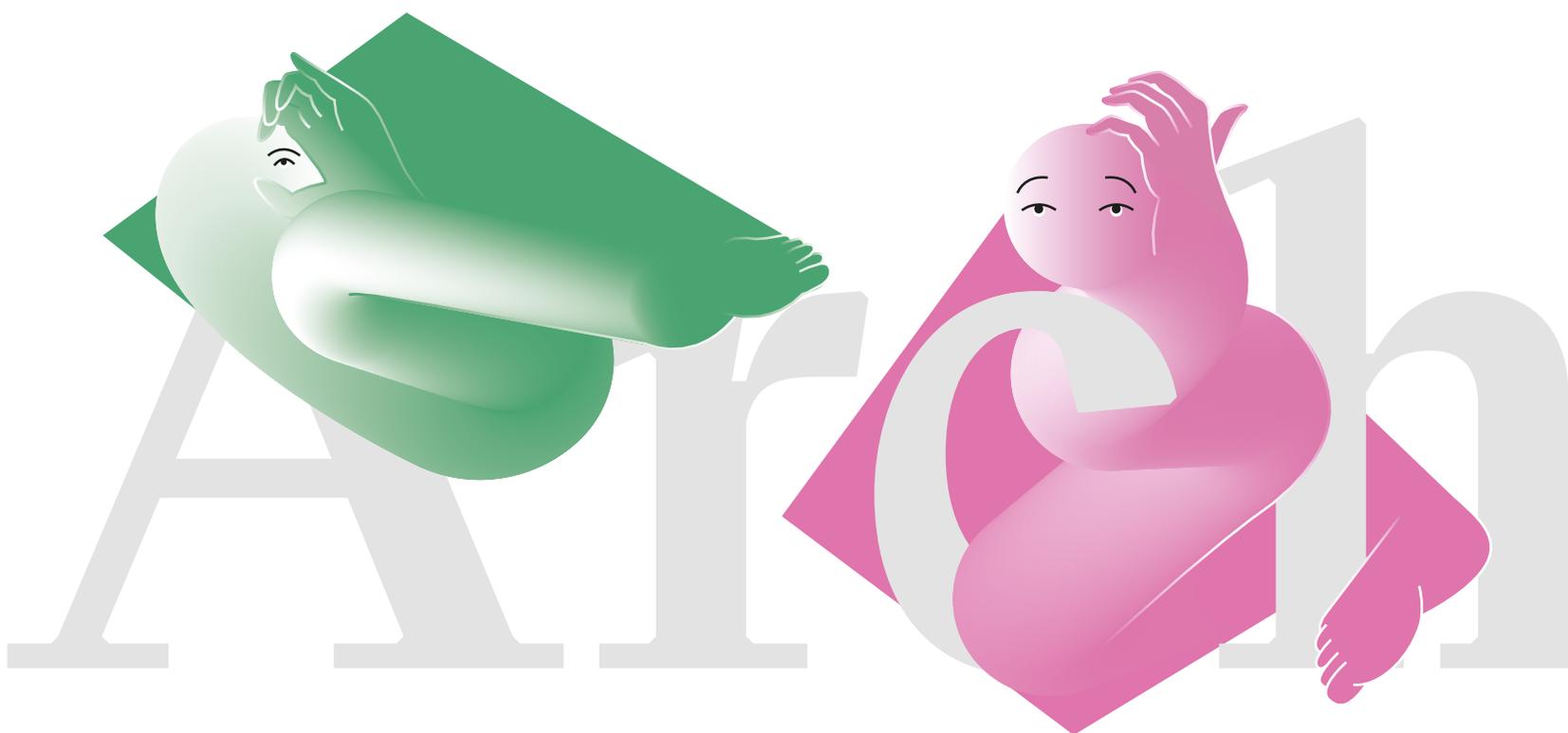
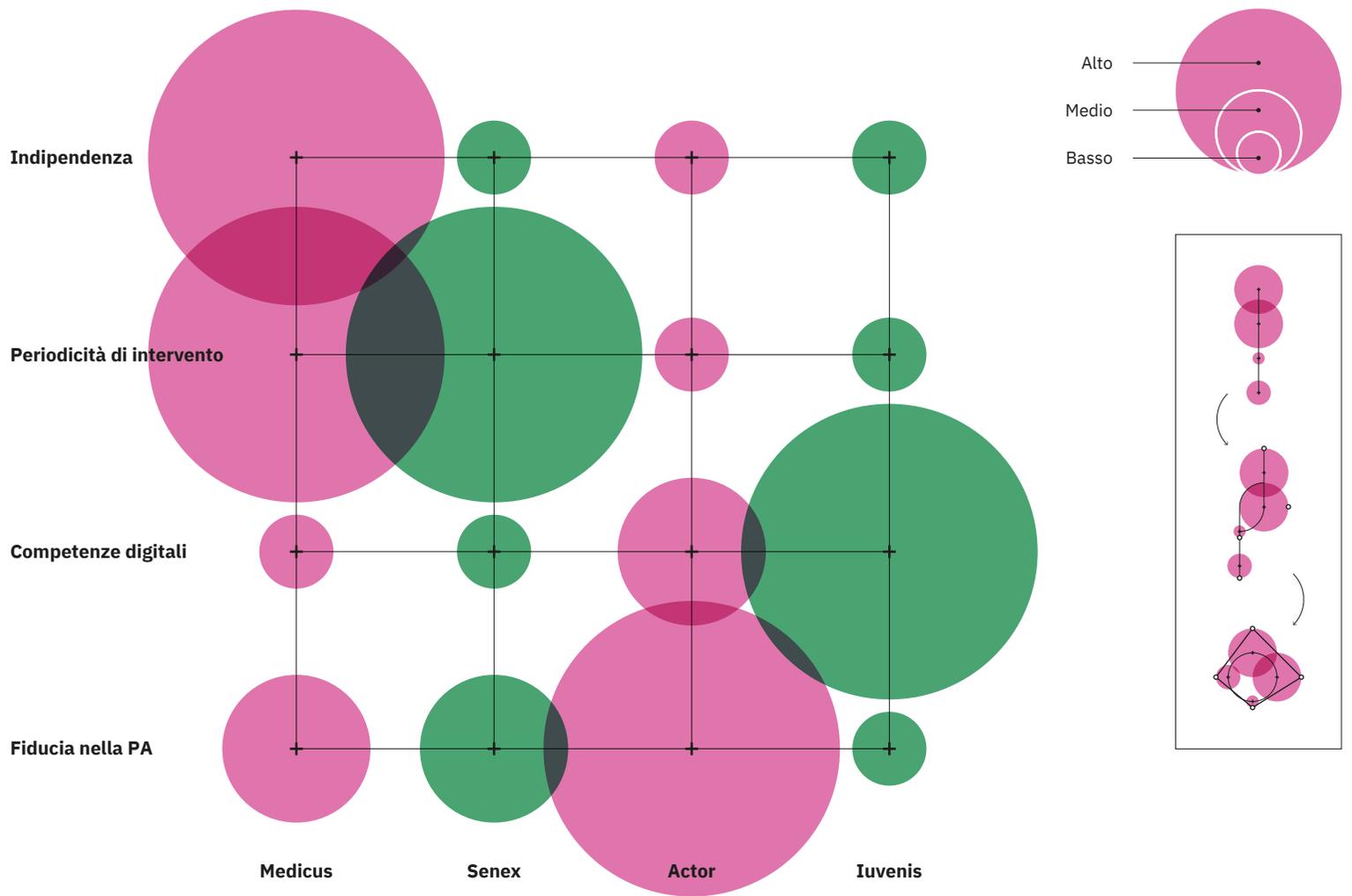
220

Case di cura\*

17

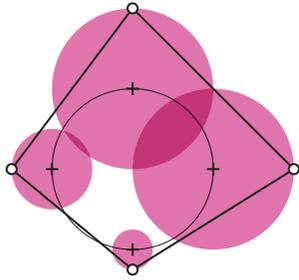
\*Strutture private accreditate

# Gli archetipi della PA

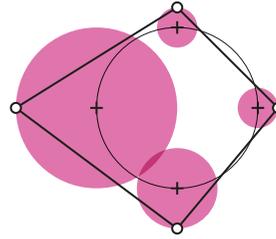
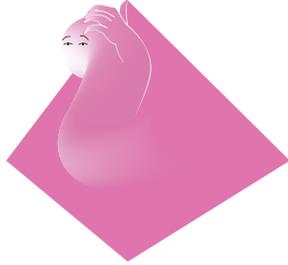


Creare una narrazione attorno ad un servizio ha significato prima di tutto compiere una ricerca sul campo che non solo ha definito gli attori coinvolti nel sistema, ma anche i loro pattern comportamentali. Lo strumento degli archetipi permette proprio questo: narrare la loro situazione e le loro motivazioni, descrivendoli in termini comportamentali e di preferenze rispetto alla fruizione o erogazione del servizio, facendo emergere le loro esigenze e difficoltà rispetto all'esperienza attuale. I quattro archetipi sono stati definiti secondo diverse intensità caratteriali che li distinguono nel contesto dell'assistenza socio-sanitaria. Essi infatti riassumono le caratteristiche di ciascun ecosistema

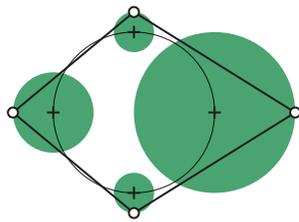
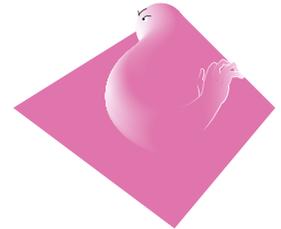
e la dinamica che si districa tra il campo complesso e universale del servizio e quello individuale degli attori coinvolti, in uno scambio in costante movimento. Le caratteristiche nello specifico sono: competenze digitali, fiducia nella PA, indipendenza e periodicità dell'intervento erogato o fruito. Il risultato sono quattro profili, due appartenenti ad operatori e due agli utenti: Medicus (il medico), Actor (l'operatore), Senex (il vecchio) e Juvenis (il giovane). Quattro prospettive che rappresentano strumenti che filtrano il contesto e le informazioni necessarie al progetto per la Pubblica Amministrazione, per un approccio user centered.



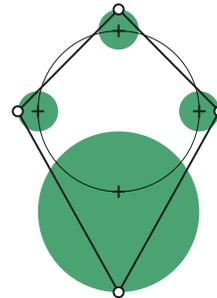
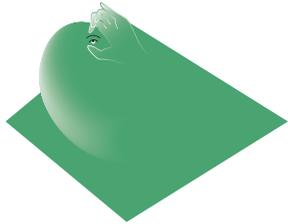
**Medicus, il medico**



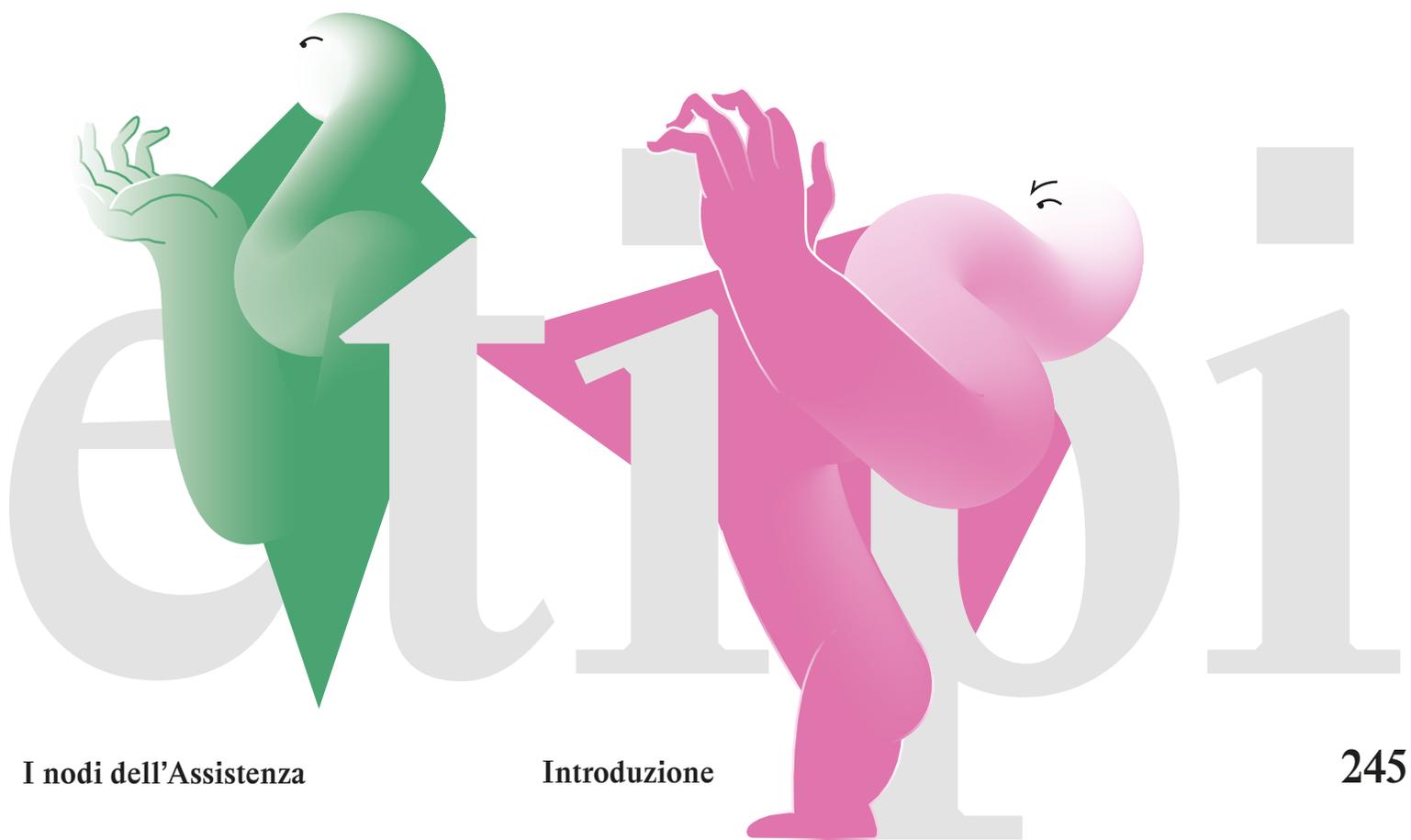
**Actor, l'operatore**



**Senex, il vecchio**

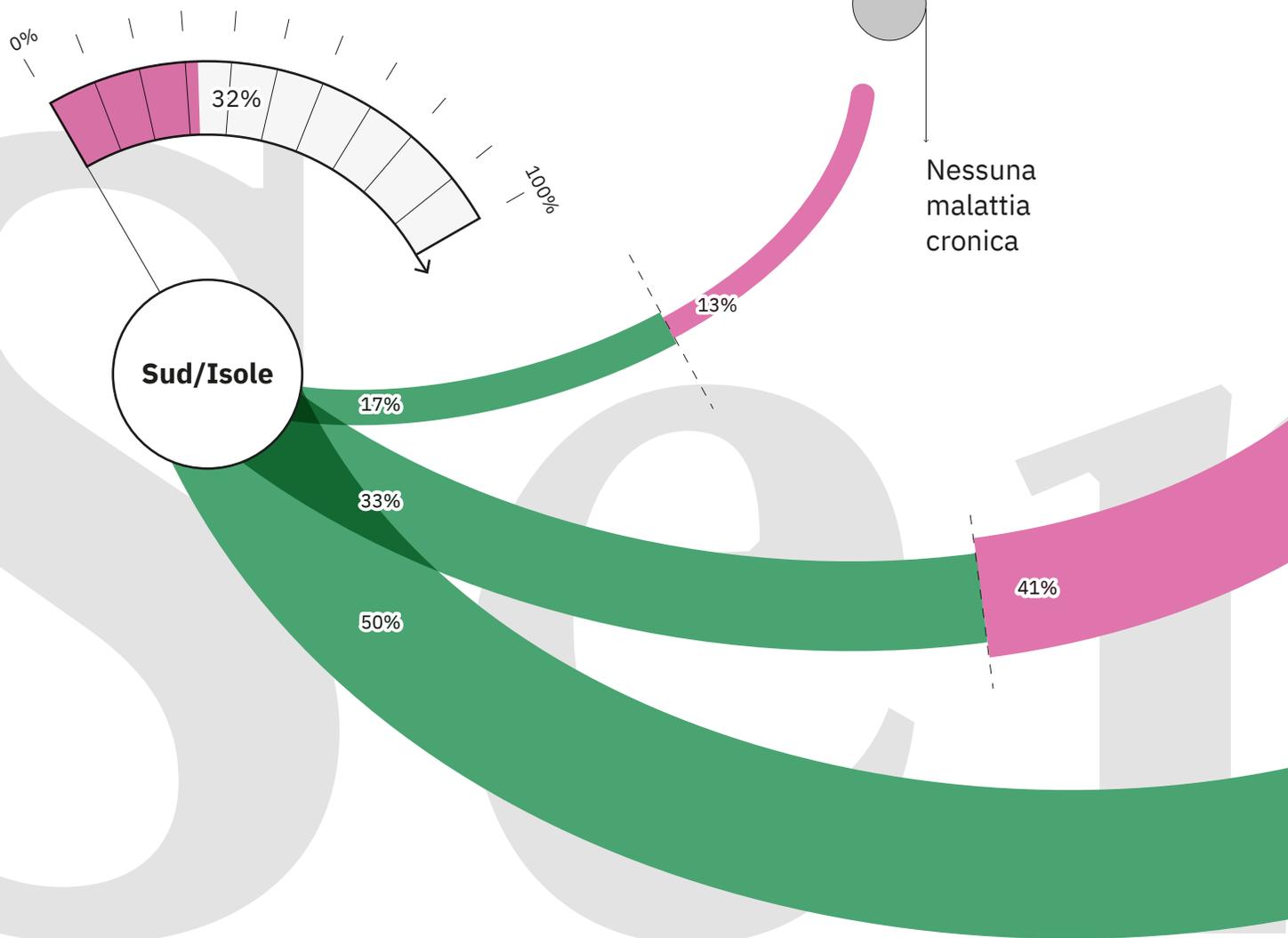
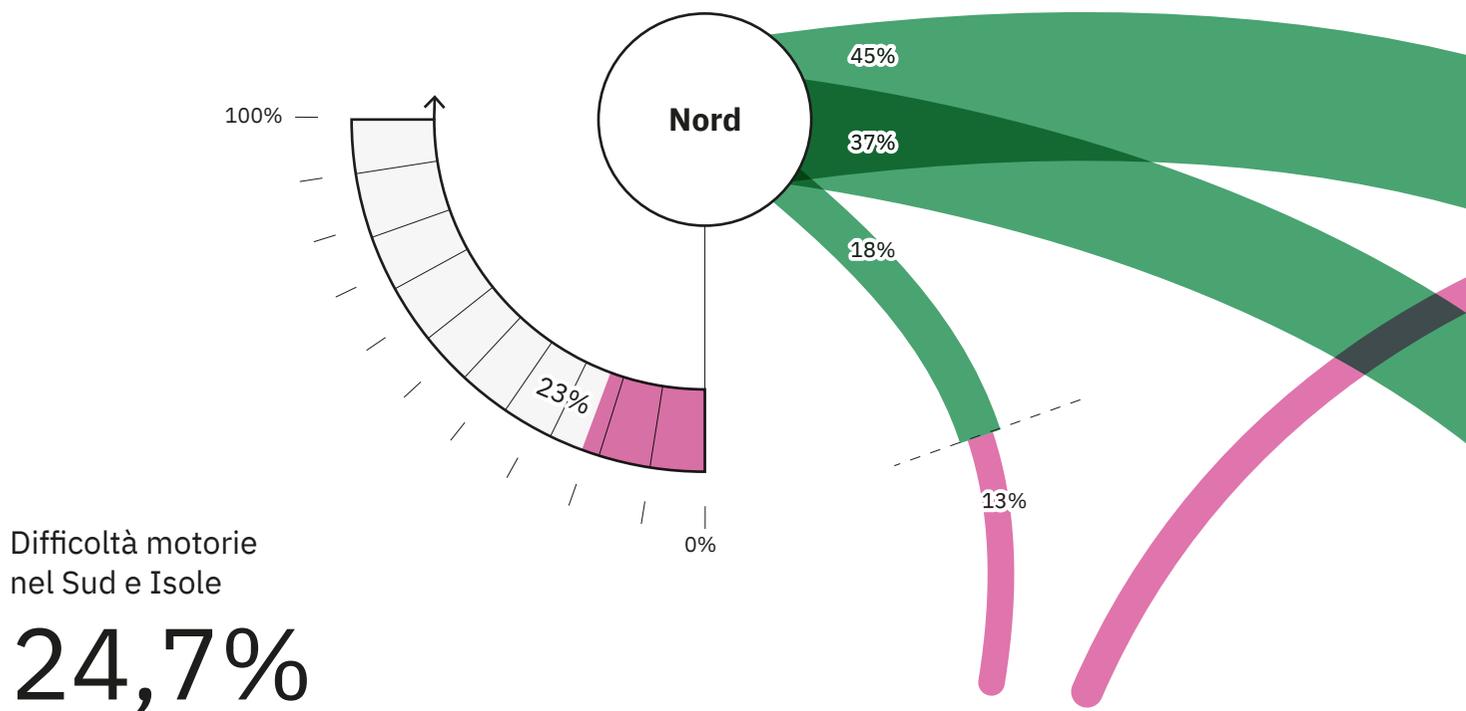


**Juvenis, il giovane**



# Una popolazione che invecchia

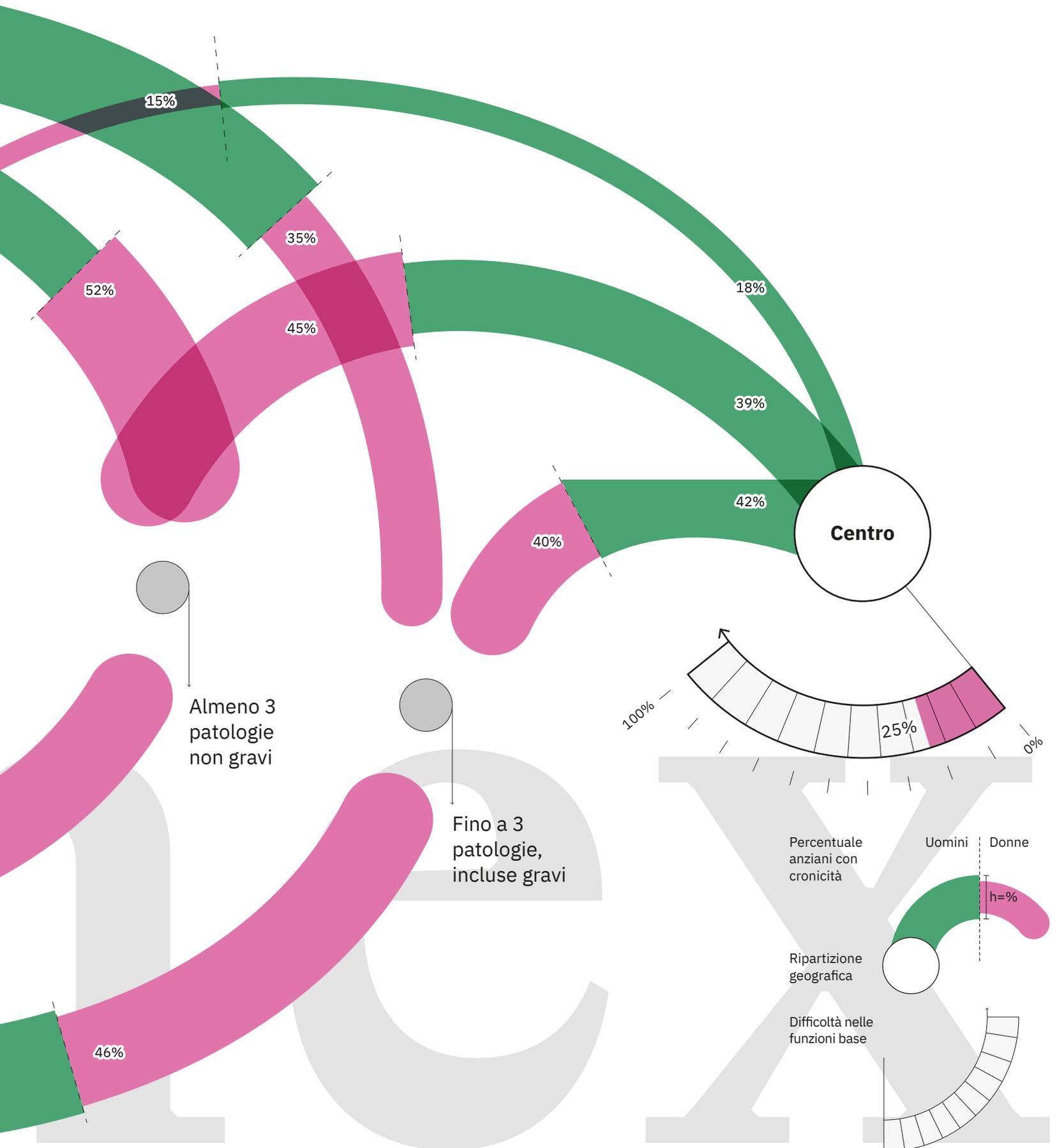
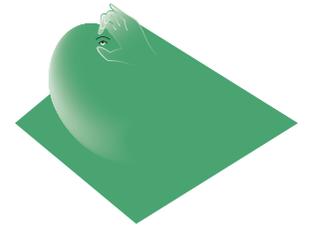
Fonti: Gli anziani e la loro domanda sociale e sanitaria, ISTAT, 2019



## Persone over 65 per presenza di cronicità, ripartizione geografica e sesso

Nel 2021 Istat ha fornito i dati relativi ai livelli di salute della fascia di popolazione più anziana, over 65. Una fascia che conta oltre 13,7 milioni di persone, di cui la metà over 75 e che risulta fondamentale nella definizione del quadro generale socio-sanitario italiano. Anche solo rispetto al 2015 si possono evidenziare miglioramenti nella maggior parte degli indica-

tori di salute. Ciononostante, il numero assoluto di persone anziane che necessita di cure e assistenza non sembra destinato a ridursi, a causa del crescente invecchiamento della popolazione. In particolare nel Sud Italia e nelle Isole, territori in cui l'assistenza risulta spesso insufficiente, l'incidenza di anziani con patologie gravi risulta maggiore.

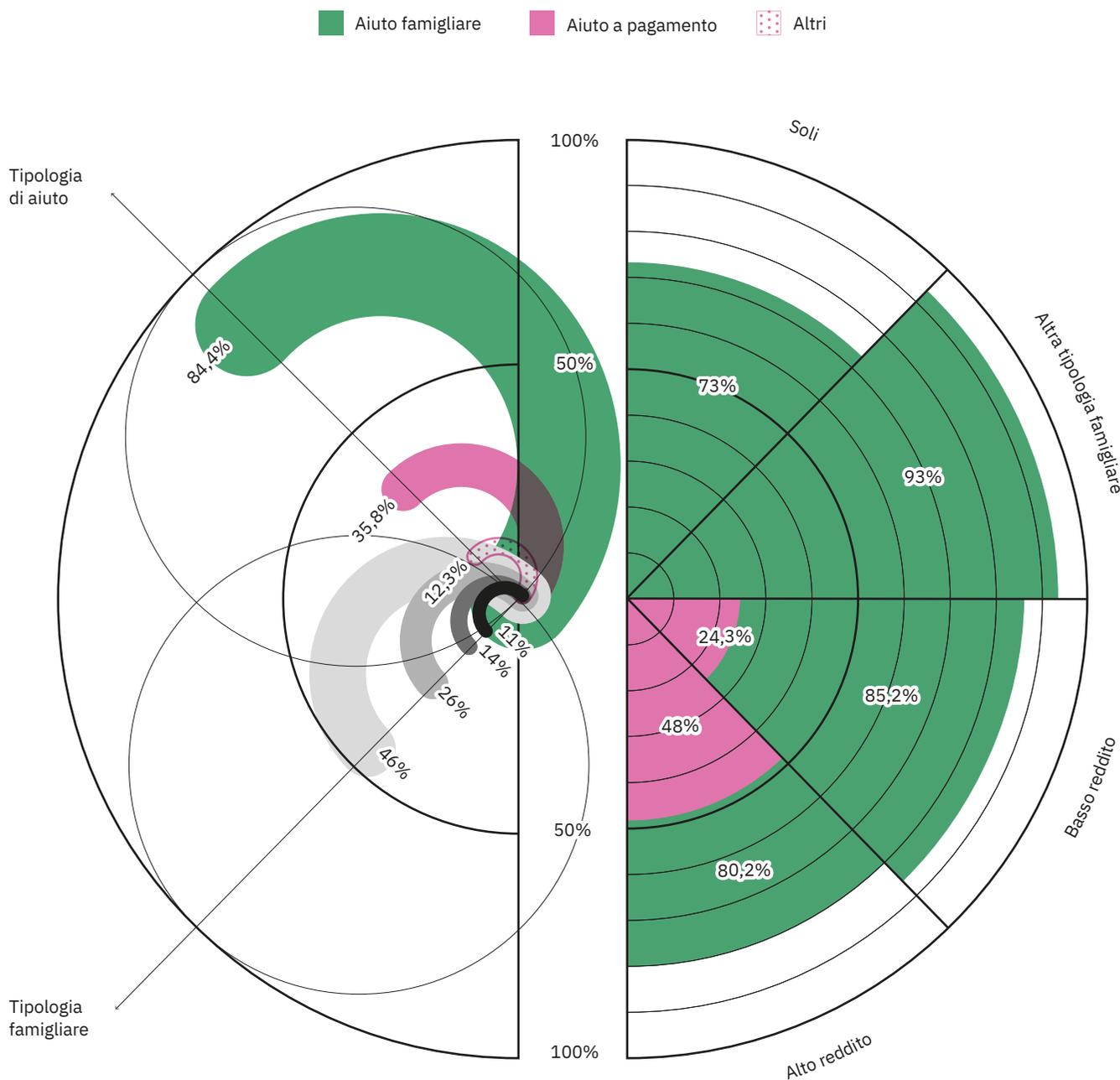


# Accesso ai servizi: difficoltà e rinuncia

Fonti: Gli anziani e la loro domanda sociale e sanitaria, ISTAT, 2019

Le famiglie restano il principale punto di riferimento cui possono far ricorso le persone anziane. Tuttavia, la crescita del numero di anziani alimenterà nel prossimo decennio la domanda di assistenza, rendendo indispensabile la programmazione di adeguati interventi di welfare. Il gruppo preso in considerazione sono circa 1,5 milioni di anziani over 65 con gravi difficoltà nella cura personale, dei quali si riporta la tipo-

logia di aiuto ricevuto e la tipologia familiare di appartenenza. Gli aiuti e l'assistenza ricevuti sono infatti caratterizzati da gap sociali e di reddito che influiscono sui livelli di assistenza raggiunti. Nella stragrande maggioranza dei casi, l'aiuto risulta affidato ai familiari che, tuttavia, necessiterebbero di aiuti esterni a pagamento, dovendo conciliare il lavoro e la propria quotidianità all'assistenza.



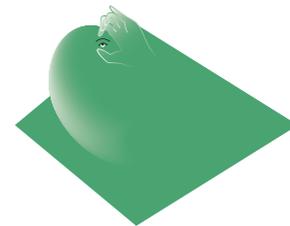
Numero di aiuti ricevuti da familiari

**1,2ml**

Numero di aiuti ricevuti a pagamento

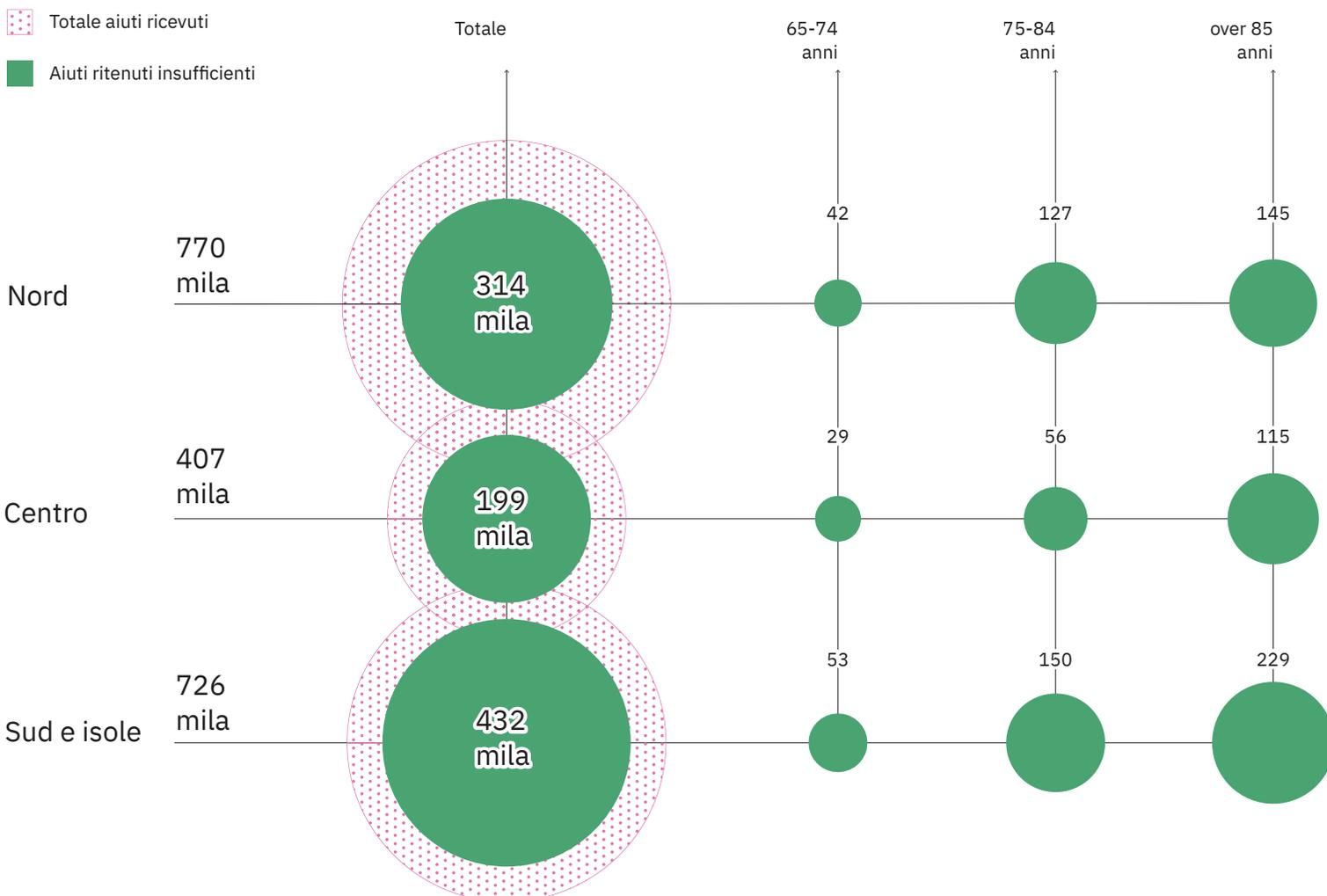
**514k**

## Le carenze di assistenza e ausili per gli anziani con grave riduzione di autonomia



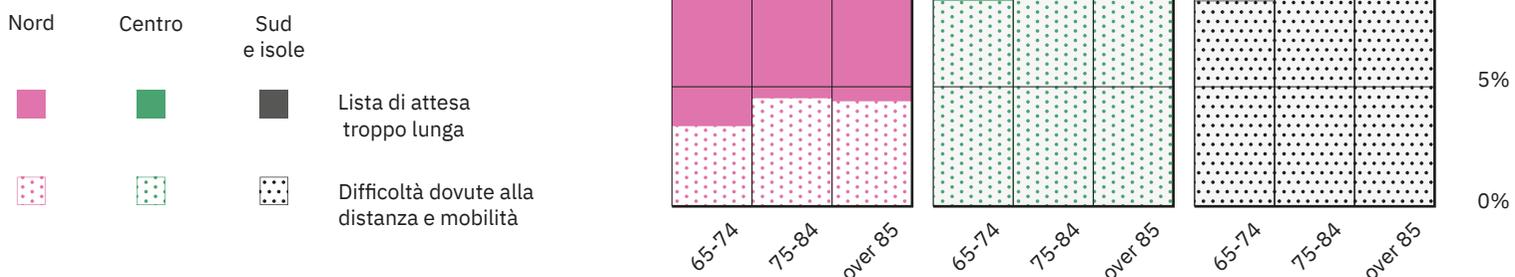
In Italia tra gli anziani over 65 con grave riduzione di autonomia nella cura personale, si stima siano oltre 900 mila quelli che dichiarano di non avere adeguati ausili o assistenza. Questa carenza di assistenza o di ausili colpisce in maggioranza gli over 85 (51,7%) mentre sono il 35,2% gli anziani tra i 75 e gli 84 anni

e il 13,1% quelli tra i 65 e i 74 anni. Nel Sud Italia e nelle Isole sono stati erogati 726 mila aiuti, dei quali, tuttavia, più della metà sono stati ritenuti insufficienti, in particolar modo nella fascia d'età over 85, in cui la comorbidità e l'incidenza di patologie gravi, risulta sempre in aumento.



## I motivi dei ritardi nelle prestazioni sanitarie e di assistenza

Nel 2019, il 19,6% degli anziani ha rinunciato ad almeno una prestazione sanitaria a causa di lunghe liste di attesa, inclusi non solo esami e cure mediche o dentistiche, ma anche psicoterapie o consumo di farmaci prescritti (in calo rispetto al 22,3% del 2015). Nel grafico sono illustrate le distribuzioni di ritardi riferite per fasce di età e zona territoriale di appartenenza.



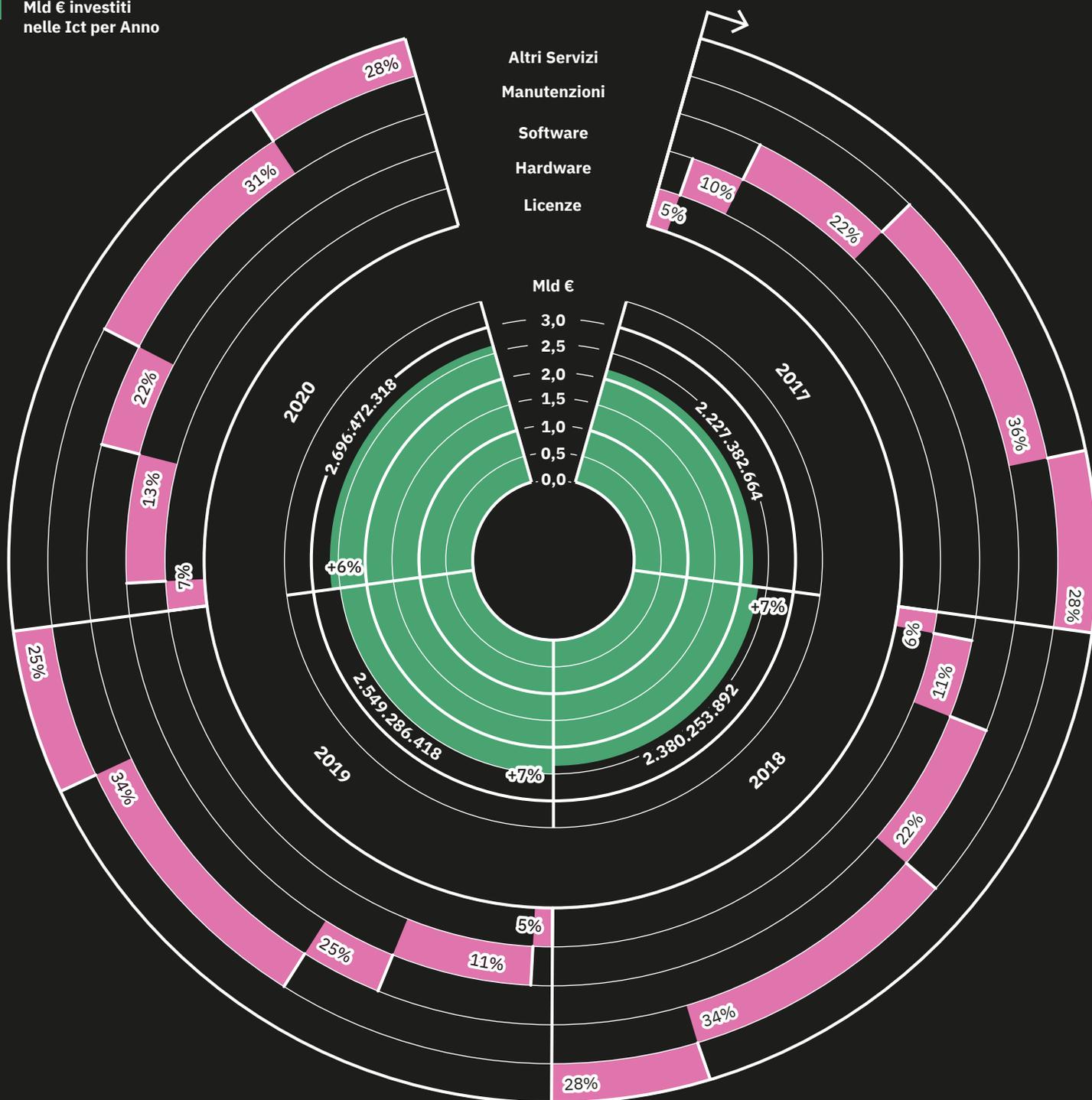
# Gli investimenti ICT nella PA

Fonti: La spesa ICT nella PA italiana, AGID, 2020

Il 2021 è stato un anno di transizione per la Pubblica amministrazione, chiamata ad attuare il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza. Ma per come è strutturata oggi, con un minimo storico di dipendenti, alta anzianità e scarse competenze digitali e manageriali, la macchina pubblica rischia di non riuscire a spendere in maniera efficace e nei tempi richiesti gli oltre 300 miliardi di euro di risorse tra PNRR e Fondi strutturali 2021-2027.

Analizzando infatti i dati riguardanti precedenti Piani Triennali conclusi, volti al rinnovamento informatico nella Pubblica Amministrazione, risulta evidente un impiego esagerato di risorse nella manutenzione di vecchi dispositivi, piuttosto che nell'investimento diretto all'acquisto di nuovi hardware. Considerando la velocità di evoluzione delle ICT, questa strategia risulta inappropriata.

0%  
 ■ % € investiti per le singole voci  
 ■ Mld € investiti nelle Ict per Anno



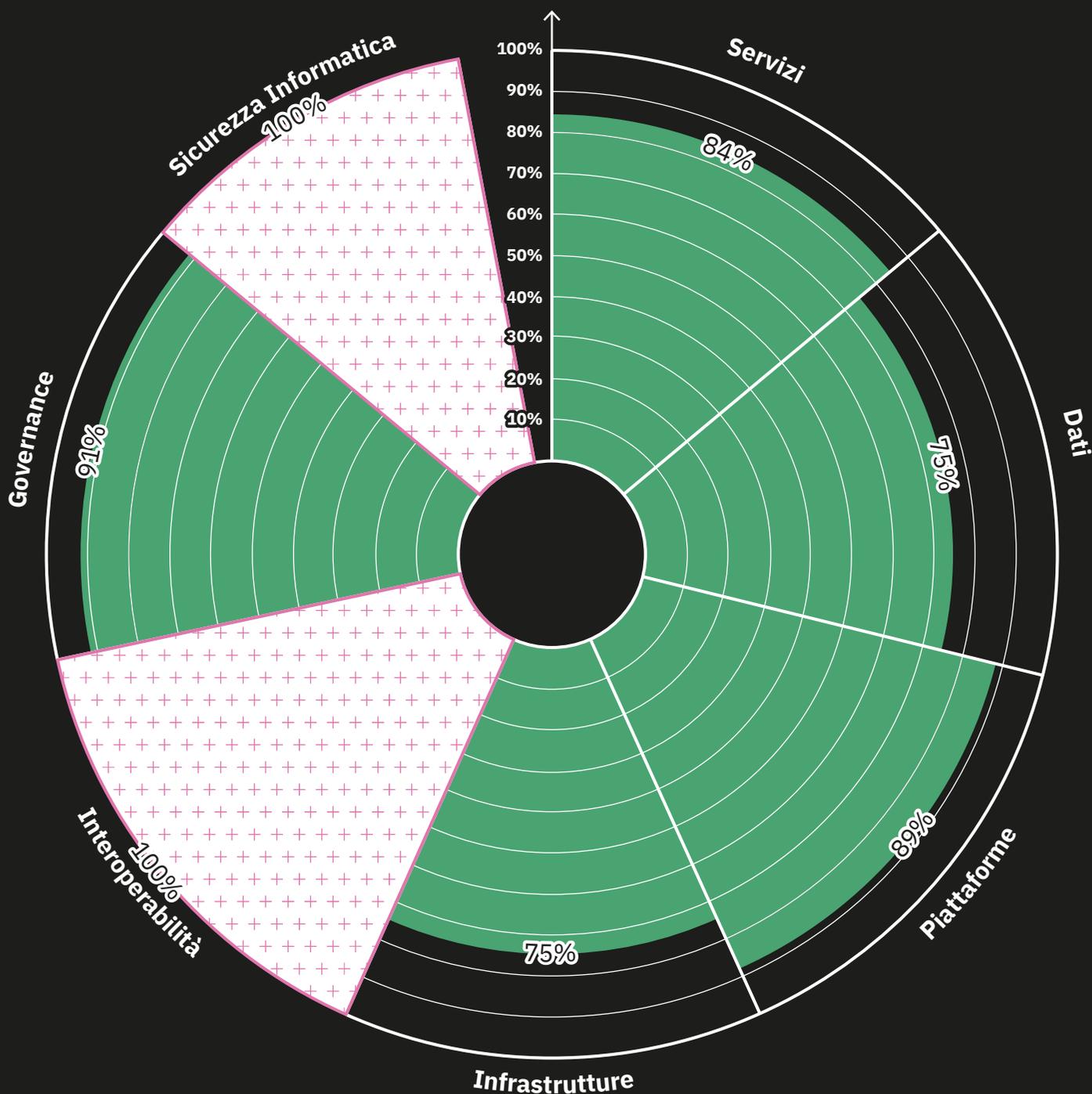
## Il monitoraggio dei risultati attesi

Il Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione è uno strumento essenziale per promuovere la trasformazione digitale del Paese e, in particolare, quella della Pubblica Amministrazione italiana. L'aggiornamento del Piano 2021-2023 rappresenta la naturale evoluzione della precedenti edizioni. In particolare: consolida l'attenzione sulla realizzazione delle azioni previste e sul monitoraggio dei risultati; introduce alcuni elementi di novità connessi all'attuazione PNRR e alla vigilanza sugli obblighi di trasformazione digitale della PA. La strategia è volta a: favorire lo sviluppo di una

società digitale, dove i servizi mettono al centro i cittadini e le imprese, attraverso la digitalizzazione della pubblica amministrazione che costituisce il motore di sviluppo per tutto il Paese; Promuovere lo sviluppo sostenibile, etico ed inclusivo, attraverso l'innovazione e la digitalizzazione al servizio delle persone, delle comunità e dei territori, nel rispetto della sostenibilità ambientale; Contribuire alla diffusione delle nuove tecnologie digitali nel tessuto produttivo italiano, incentivando la standardizzazione, l'innovazione e la sperimentazione nell'ambito dei servizi pubblici.

 Obiettivo raggiunto

 % raggiungimento obiettivo



# Il fulcro dell'assistenza

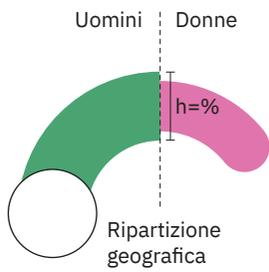
Fonti: Elaborazioni OCPI su dati Ministero della Salute, 2019

Osservando i dati è evidente come l'Italia soffra di una carenza di assistenza primaria nel territorio. Inoltre, esistono notevoli differenze tra regioni: in quelle del Nord i medici di base hanno un carico di assistiti più elevato che in quelle del Sud. Guardando al futuro, il numero di medici di base che andrà in pensione nei prossimi 7 anni eccede quello in entrata: pur considerando le ulteriori 900 borse annuali stanziare

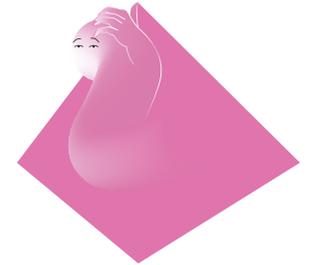
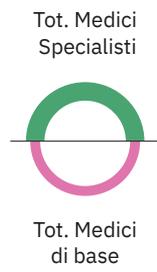
grazie al PNRR per la formazione dei medici di medicina generale, le previsioni indicano che l'Italia perderà tra i 9.200 e 12.400 medici di base tra il 2022 e il 2028, facendo crescere ancor di più il carico di assistiti per ognuno di essi. La situazione risulta quindi essere particolarmente preoccupante, considerando il ruolo centrale del medico di base negli iter dell'assistenza socio-sanitaria.



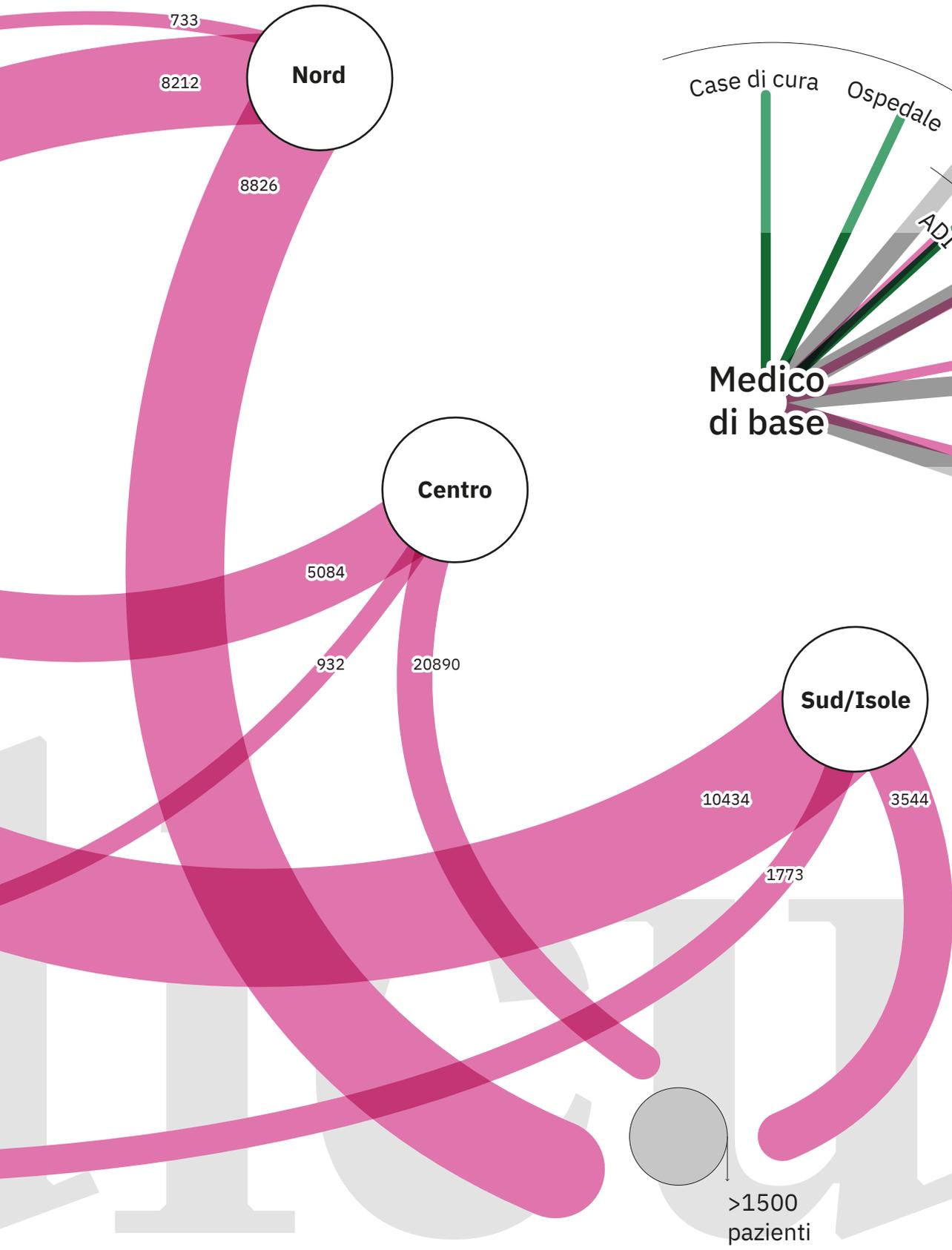
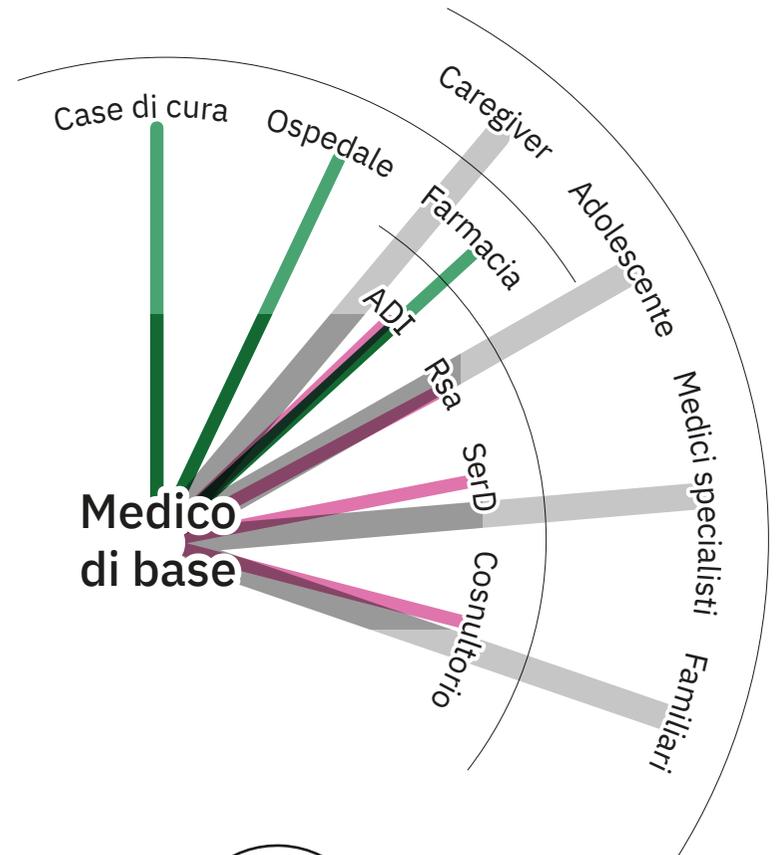
## Numero assistiti



## Medici

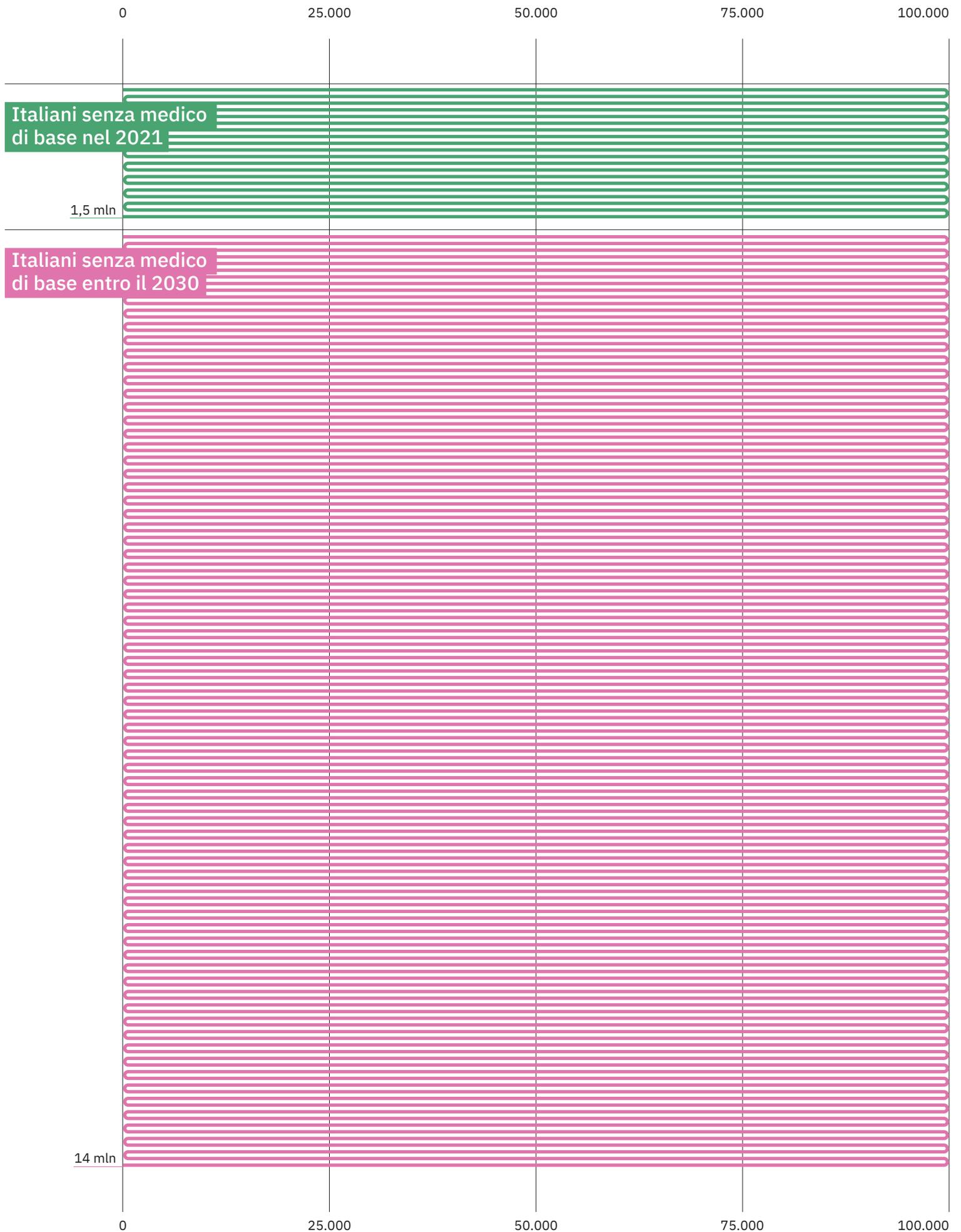


## Centralità del medico di base negli iter di assistenza

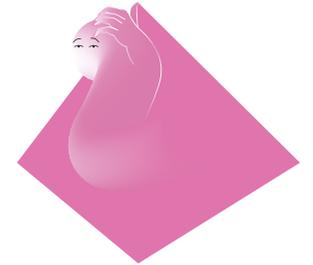
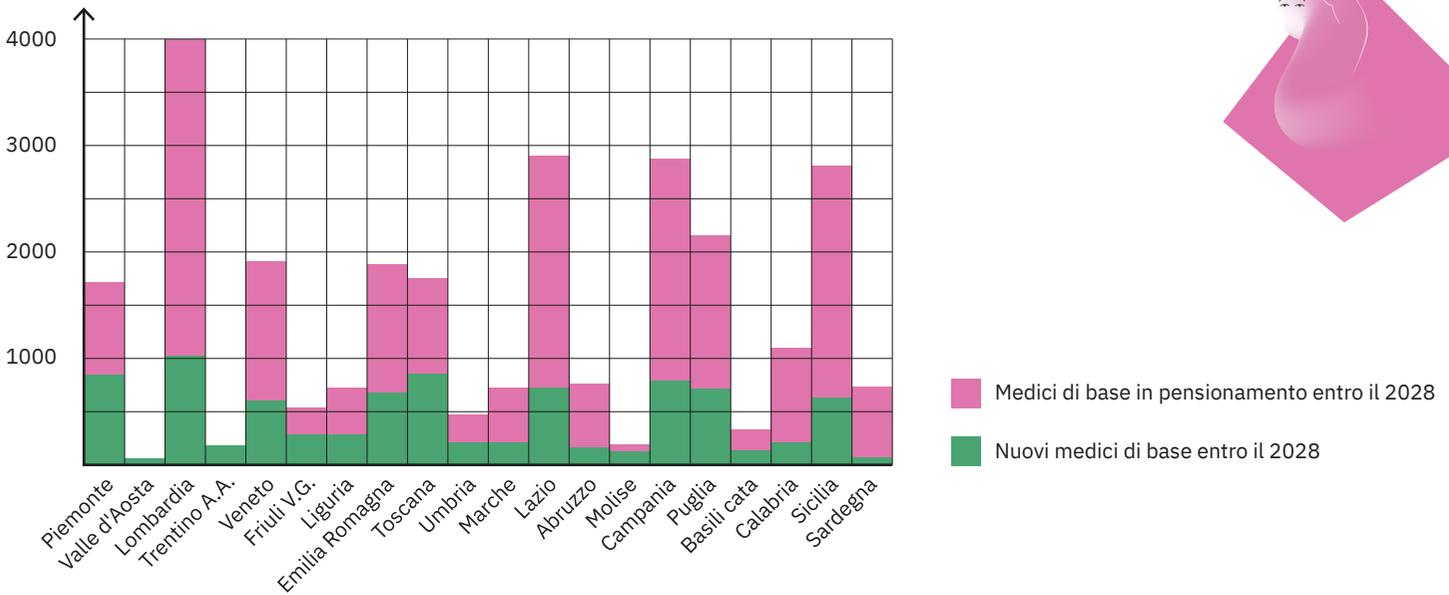


# Se mancano i medici di base

Fonti: OECD Health Working Paper, ISTAT, 2020;  
Nuovi medici e pensionamento, ISTAT, 2020



## Dove sono i nuovi medici?

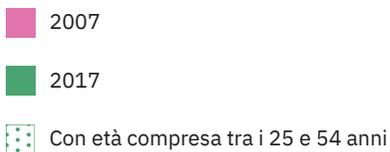


## Telemedicina ed eHealth come aiuto al SSN

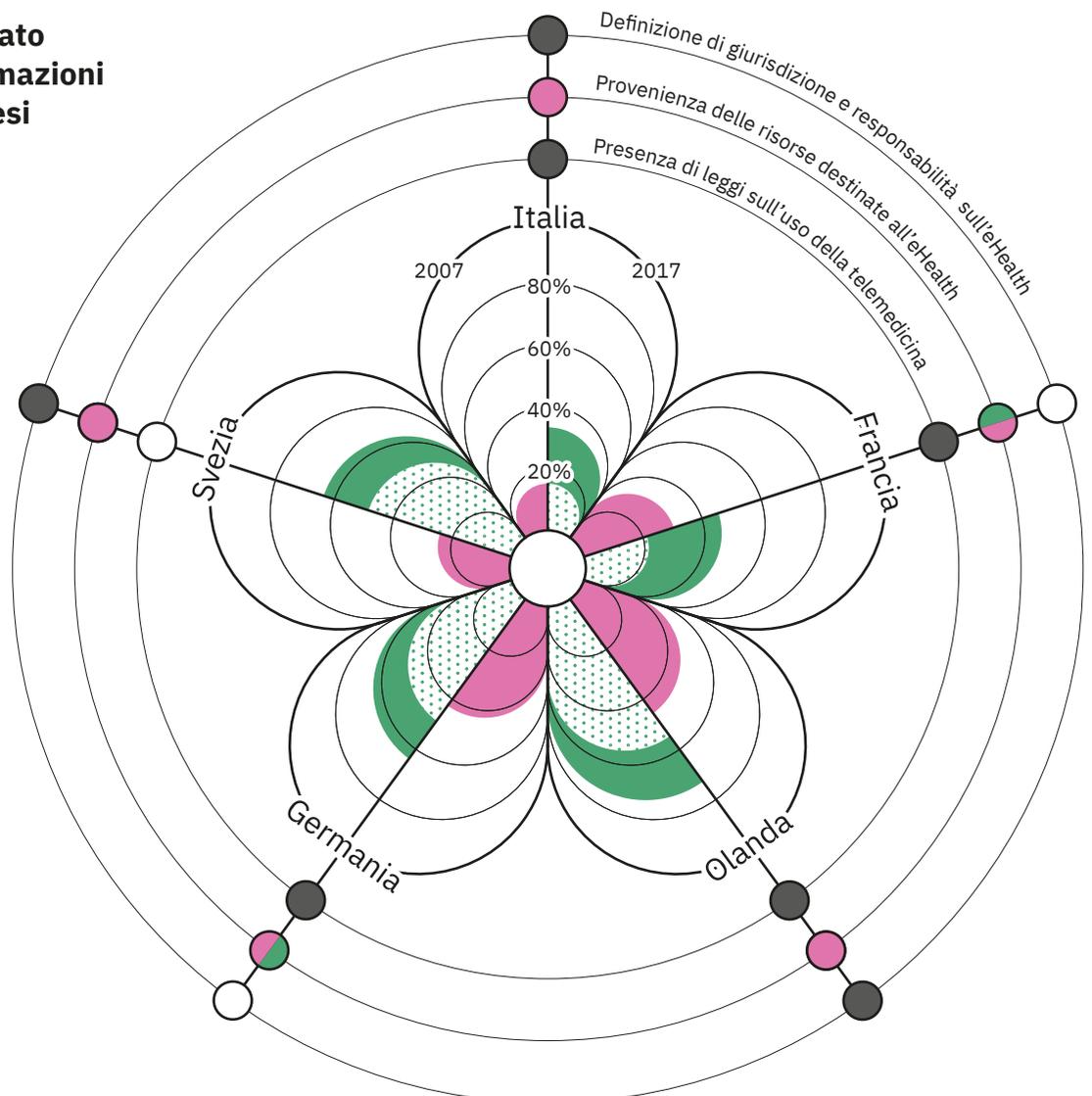
Stando ai report dell'OECD, l'Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico, in ambito di assistenza sanitaria, i problemi riguardanti la mancanza di assistenza medica di base colpiscono in maniera diffusa tutti gli stati europei. Questi dati sono da interpretare nel contesto di crollo demografico che sta colpendo l'Europa e del conseguente aumento della richiesta di servizi di questo tipo. Il rapporto del 2020 dell'Organizzazione si è preposto perciò di indagare come l'inte-

grazione delle ICT all'interno dei servizi sanitari possa costituire un tassello chiave per alleviare i problemi di mancanza di medici, andando ad ottimizzare i rapporti medico-paziente, diminuendo la necessità di visite in ambulatorio e assecondando la tendenza sempre maggiore da parte della popolazione di ricercare online informazioni medico-sanitarie, supportando però questa attività con servizi certificati e intervento di medici che abbiano accesso veloce ai dati del paziente.

## % di persone che hanno usato internet per ottenere informazioni mediche negli ultimi tre mesi



### Normativa ed eHealth



# L'assistenza giovanile: i consultori

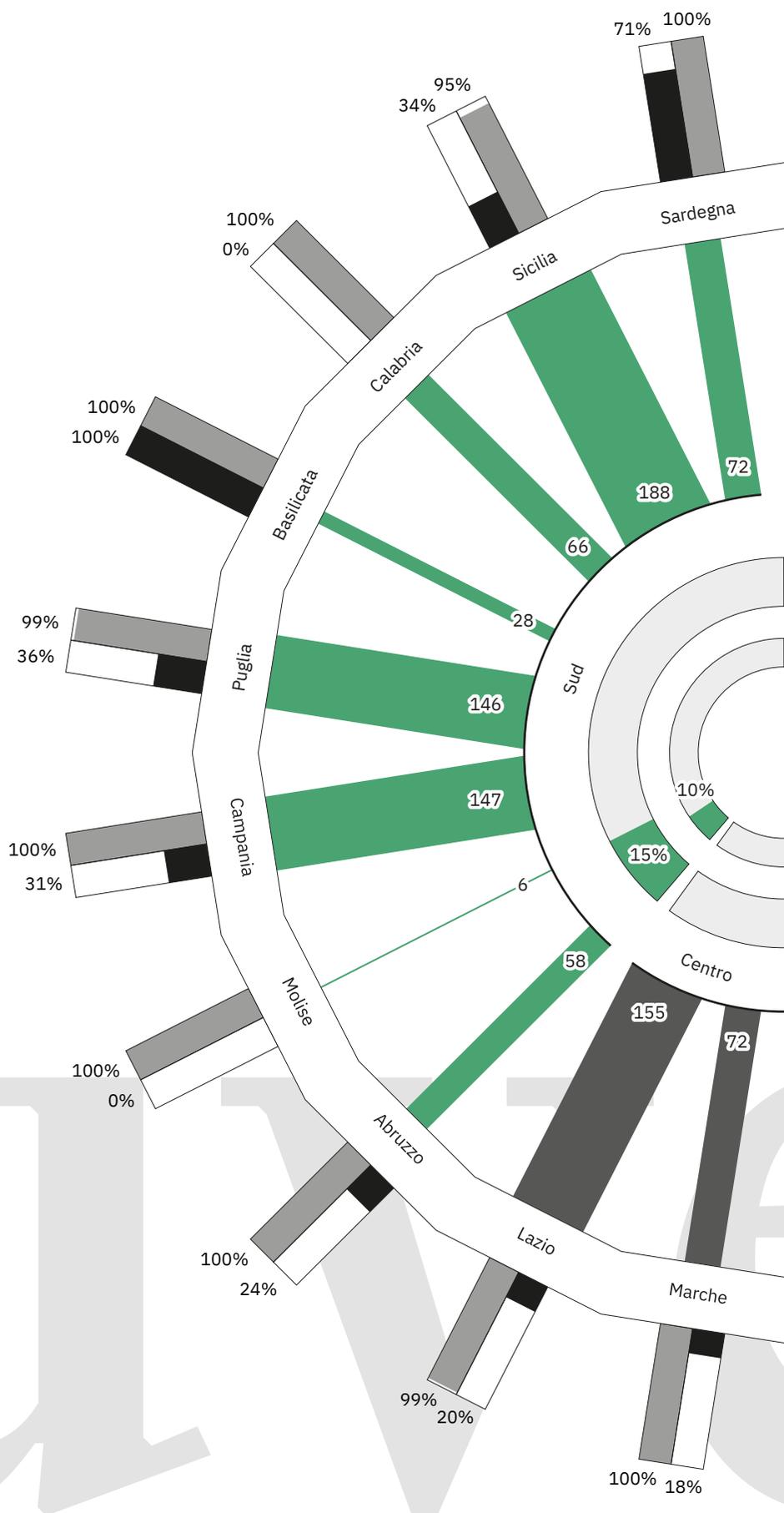
Fonti: Atlas italiano sull'accesso alla contraccezione AIDOS, ISTAT, 2020  
Consultori in Italia, ISTAT, 2019

## Quanti sono i consultori in Italia?

- Consultori nelle regioni del Nord
- Consultori nelle regioni del Centro
- Consultori nelle regioni del Sud

## I consultori sono pubblici e con portali web?

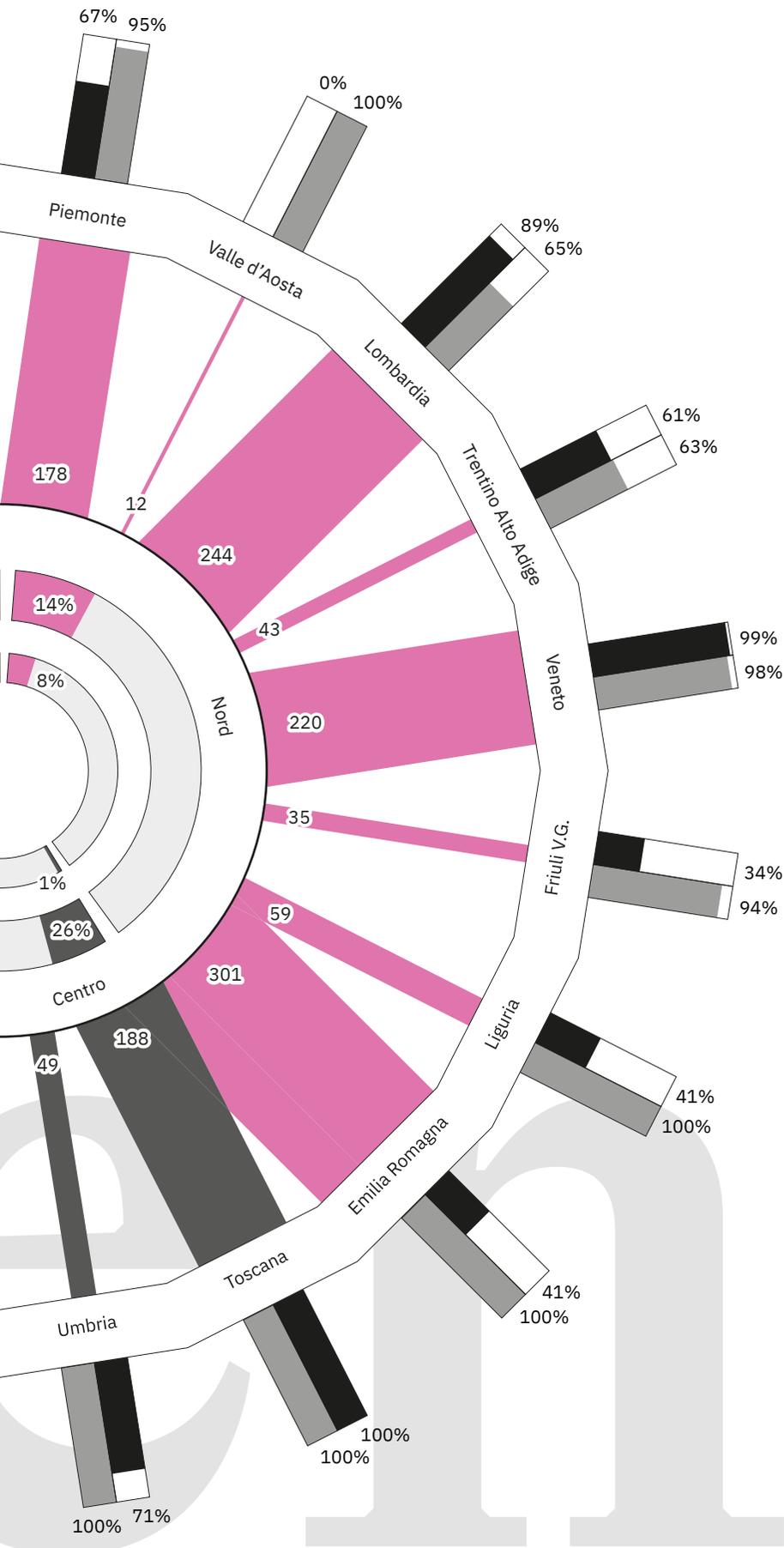
- % di consultori con un portale web
- % di consultori pubblici



I  
U  
V

Uno dei canali di assistenza sociosanitaria che più spesso si trova ad interfacciarsi con la popolazione giovane è di sicuro il consultorio familiare, che in Italia è regolato all'interno del SSN dalle ASL regionali. Questa modalità permette una migliore gestione delle risorse sul territorio, ma allo stesso tempo mette in evidenza una disparità di presenza e qualità del servizio a seconda della Regione in cui ci si trova.

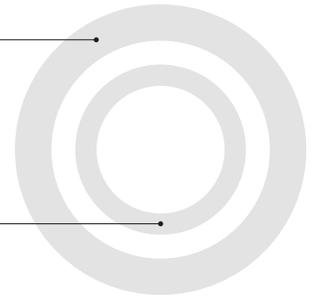
L'assistenza psicologica e sociale alla maternità e alla paternità, l'aiuto nella gestione dei problemi familiari, la somministrazione di mezzi contraccettivi, e la divulgazione delle informazioni idonee a prevenire la gravidanza, consigliando i metodi ed i farmaci adatti a ciascun caso, sono solo alcuni dei servizi fondamentali che queste strutture sono in grado di fornire ogni giorno alla popolazione.



### Contraccettivi gratuiti? Sì, ma per chi?

% di consultori che offrono contraccettivi gratuiti ai giovani

% di consultori che offrono contraccettivi gratuiti solo a persone a basso reddito



# L'assistenza alle dipendenze

Fonti: Rapporto Tossicodipendenze, NSIS, 2019

La prevenzione, la diagnosi, la cura e la riabilitazione delle persone a rischio o che hanno sviluppato dipendenza da sostanze e disturbi da gioco d'azzardo patologico, fanno parte, in Italia, del servizio di assistenza socio-sanitario: un iter che mette in contatto diverse figure professionali. La maggior parte di queste prestazioni ha sede presso le strutture SerD (Servizi per le Dipendenze patologiche), dislocate sul territorio anche su più sedi per struttura, al fine di renderle più acces-

sibili. Le attività si frammentano su più livelli di azione, coinvolgendo operatori di diverso genere. Su un totale di 6.223 coinvolti, i più presenti risultano infermieri e medici, seguiti da psicologi, assistenti sociali ed educatori professionali. La maggior parte dei pazienti riceve mediamente quattro o più tipi di prestazione nel percorso di cura, tra cui spiccano le prestazioni farmacologiche e sanitarie. Meno preponderanti sono invece le prestazioni psicosociali e di inserimento in comunità.



Numero di strutture SerD in Italia

616

Numero di pazienti in trattamento

127.977

## Quali sono le prestazioni di assistenza alle dipendenze e dove sono erogate?



### Tipi diversi di prestazione per paziente

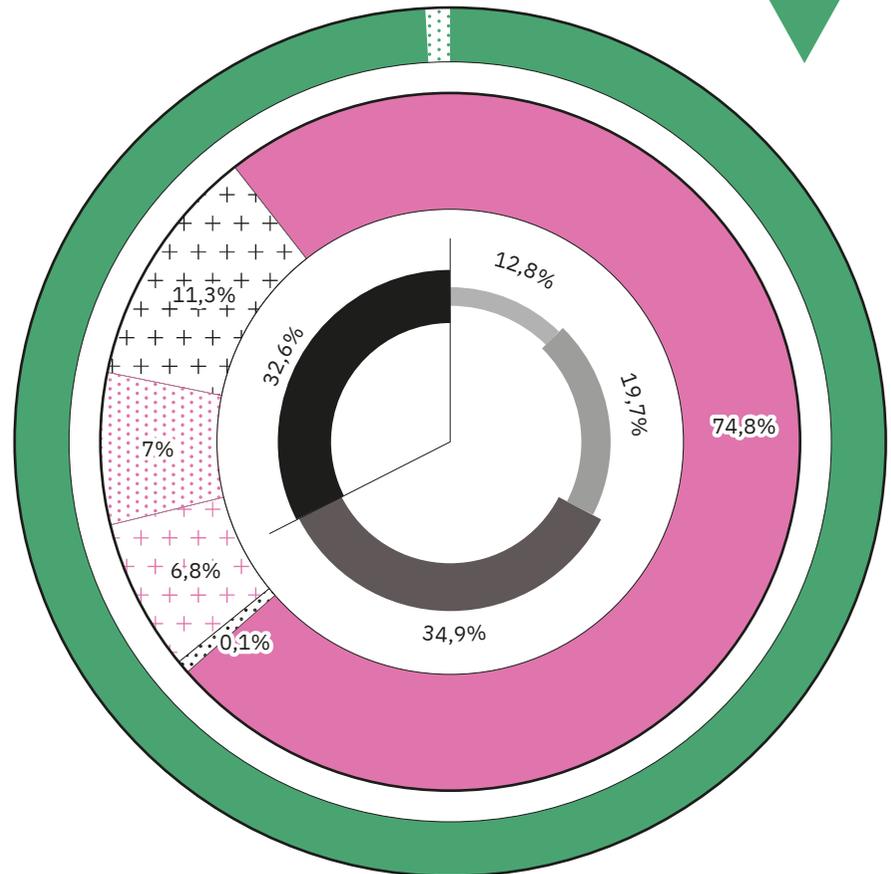
- 1 tipo
- 2 tipi
- 3 tipi
- 4+ tipi

### Tipologie di prestazione

- Farmacologica
- Accesso in comunità
- Psicosociale
- Sanitaria
- Altro

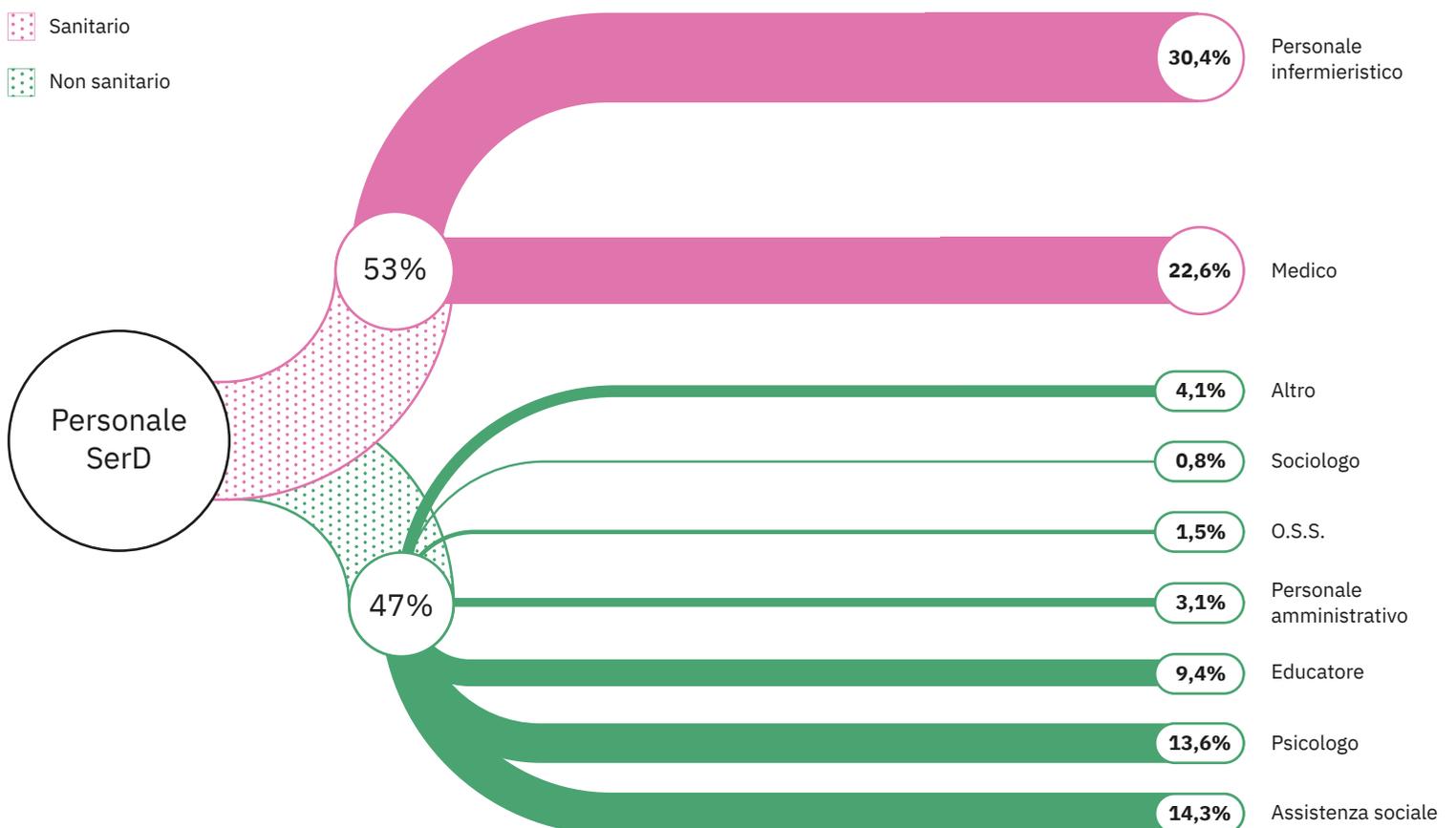
### Sede di erogazione

- SerD
- Altre strutture assistive



### Profilo professionale del personale SerD

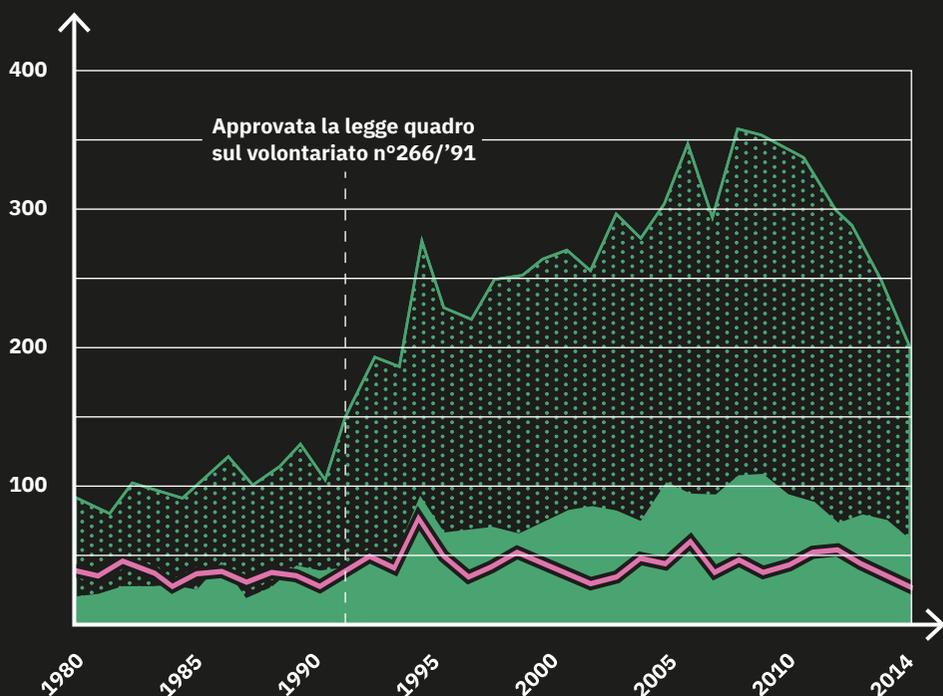
- Sanitario
- Non sanitario



# L'assistenza dal basso: il volontariato in Italia

Fonti: Report nazionale sulle OdV censite dal sistema dei CSV, ISTAT, 2015

## Organizzazioni e volontari per settore di azione



### Quando sono nate le OdV?

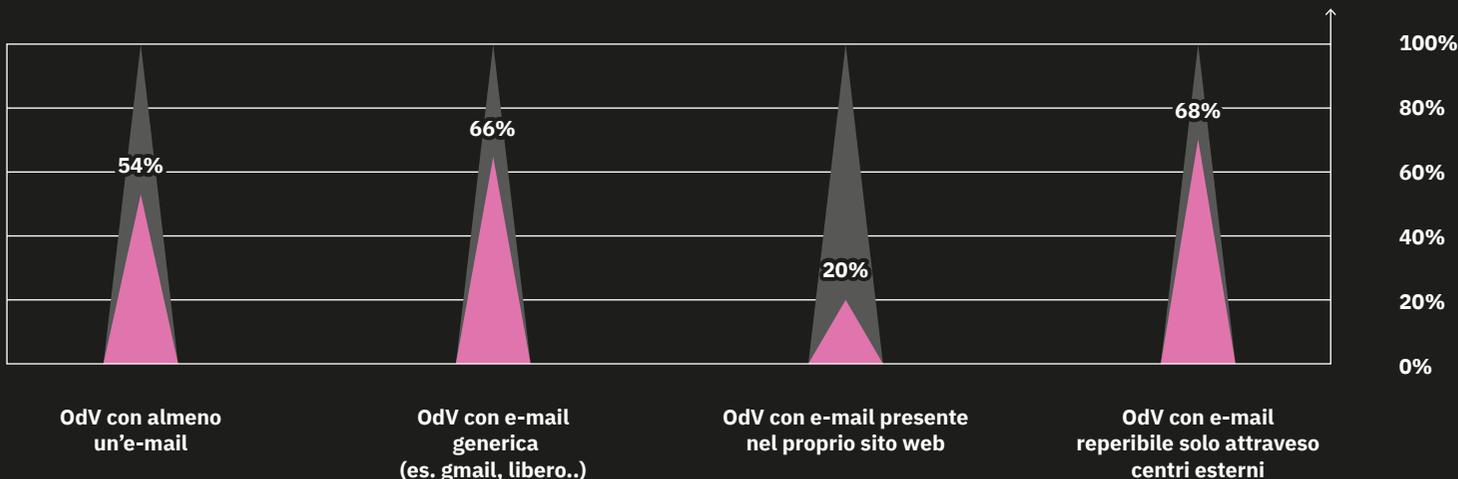
Le Organizzazioni di Volontariato (OdV) sono enti finalizzati a svolgere attività di interesse generale in favore di terzi. Sono state introdotte nell'ordinamento italiano dalla Legge 266/1991 che ne regola l'esistenza a forma di Associazione, composta da non meno di sette persone fisiche. Oggi più che mai costituiscono un tassello fondamentale della catena assistenziale del paese, offrendo in modo gratuito servizi fondamentali, avvalendosi dell'impegno dei propri volontari.

- Tutte le organizzazioni di volontariato
- Organizzazioni nell'ambito della sanità
- Organizzazioni nell'ambito dell'assistenza sociale

## Volontariato 2.0

Nel processo di digitalizzazione molti enti associativi, come le Organizzazioni di Volontariato, risultano ancora oggi in ritardo nell'aggiornarsi ai nuovi standard di presenza online. Una grande maggioranza di questi enti ancora non possiede un sito internet attraverso cui po-

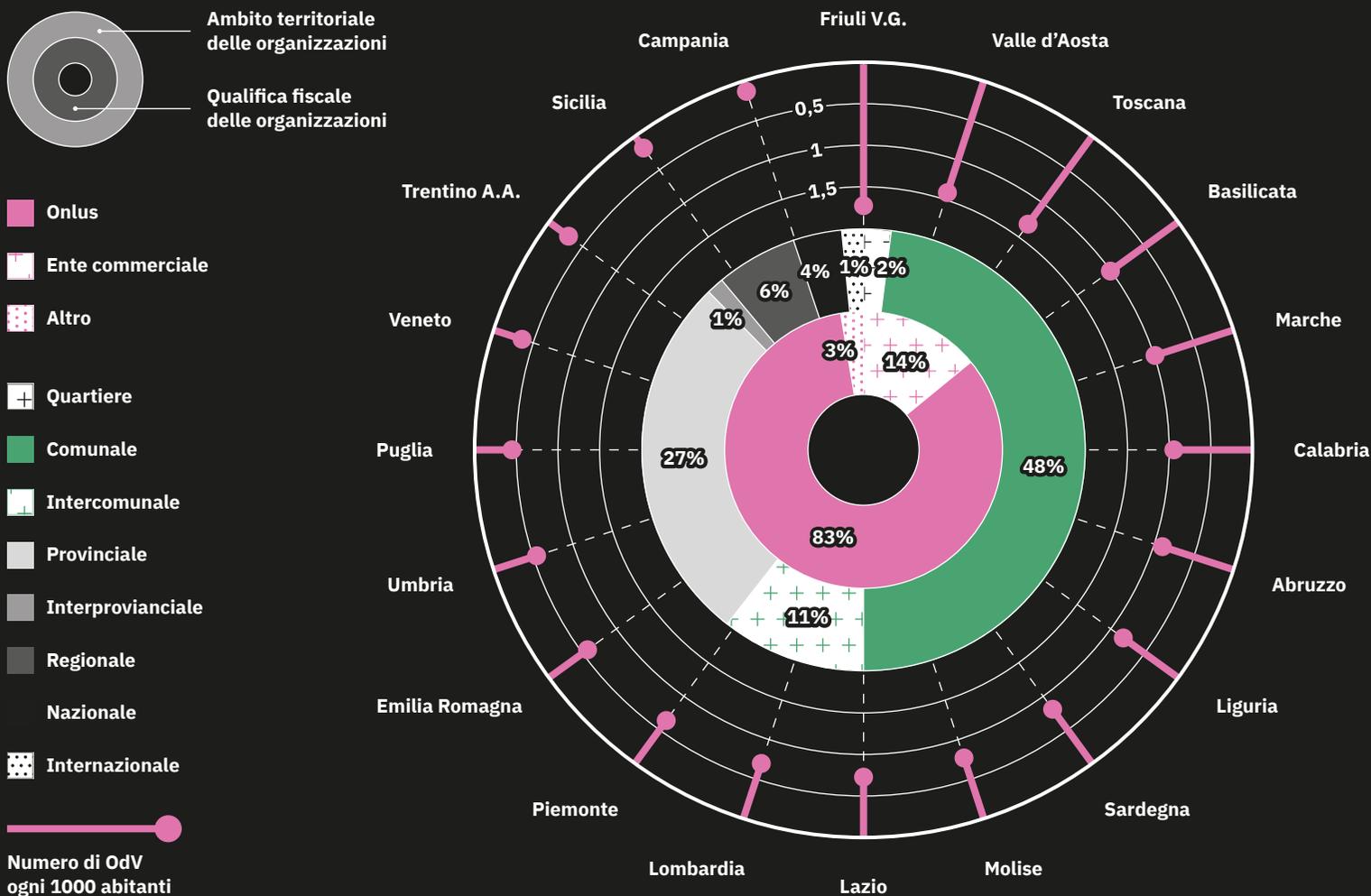
ter ricevere informazioni e indirizzi di contatto. Neppure la presenza di un'e-mail ufficiale è garantita e molto spesso, se l'indirizzo esiste, risulta generico e reperibile solo attraverso enti terzi, come i Centri di Servizio per il Volontariato (CSV).



## Il Terzo settore: le organizzazioni di volontariato

Una delle principali qualità delle Organizzazioni di Volontariato è la capacità di intervenire a livello capillare in tutto il territorio. I dati registrano infatti una forte attività all'interno dei confini comunali, grazie alla quale le OdV permeano efficacemente tutto il suolo italiano. Questa caratteristica risulta fondamentale soprattutto nell'ambi-

to dell'assistenza socio-sanitaria, dove i volontari arrivano a conoscere personalmente le situazioni in cui intervengono. Questo permette agli operatori di fornire supporto specifico e personalizzato, anche nelle situazioni in cui i servizi statali faticano ad arrivare ed essere efficaci.



# Tra file e servizi online

Fonti: Pubblica amministrazione locale e ICT, ISTAT, 2018  
 Dati sub nazionali per durata fila (ASL), 2020

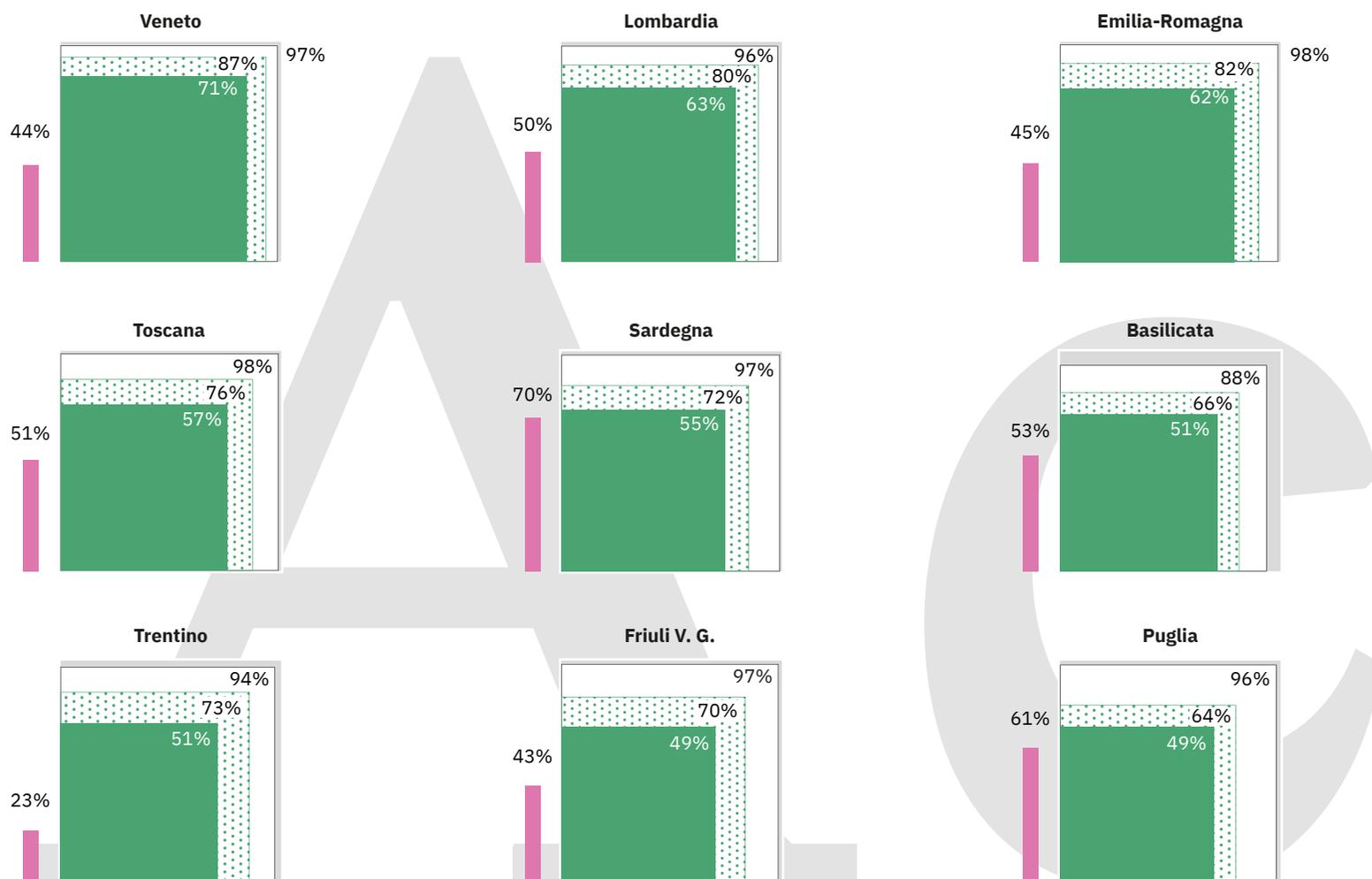
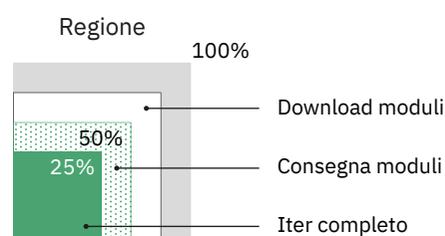
Grazie alla progressiva digitalizzazione della pubblica amministrazione italiana, molte Regioni permettono ormai di usufruire di gran parte dei loro servizi direttamente online. Ormai tutte consentono quasi sempre il download dei moduli, e molte anche la loro compilazione. Per raggiungere però un'adeguata transizione digitale dei servizi della PA, sarà necessario ottimizzare il processo, garantendo la possibilità di completare l'intera procedura online. Ad oggi, osservando i dati, è evidente la disparità fra Regioni, dove alcune faticano maggiormente ad adeguarsi al processo. Emerge inoltre che queste sono spesso le

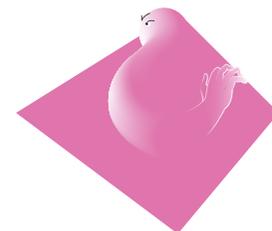
Regioni in cui l'accesso fisico agli sportelli ASL risulta più lento, a causa dell'elevato tempo di attesa nelle code. La carta d'identità o il contrassegno d'invalidità, procedure comunemente richieste presso gli uffici statali, sono solo alcuni dei servizi che risultano non ancora del tutto digitalizzati. Spesso l'iter di ottenimento spazia da sportelli fisici a piattaforme digitali, causando la necessità di interfacciarsi con un servizio ibrido. Non digitalizzando l'intero processo, si creano rallentamenti nell'erogazione del servizio, costringendo il cittadino a tempistiche maggiori rispetto al vecchio iter non digitale.

## Tempo trascorso in fila alla ASL, in %

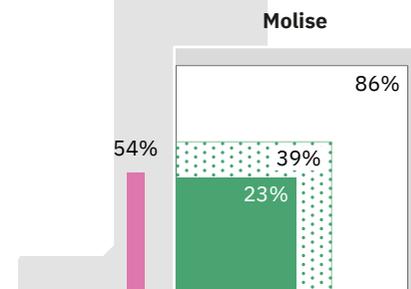
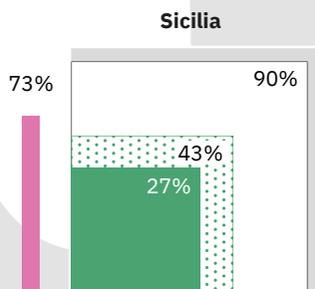
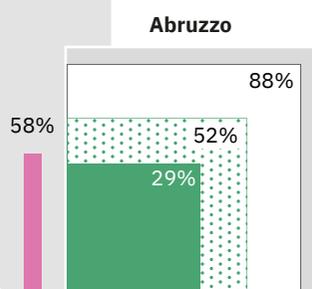
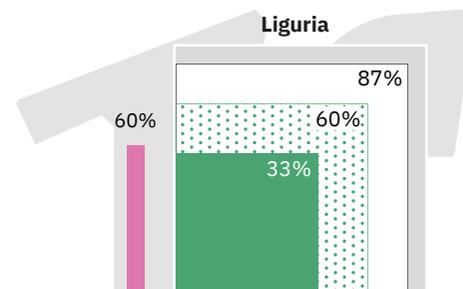
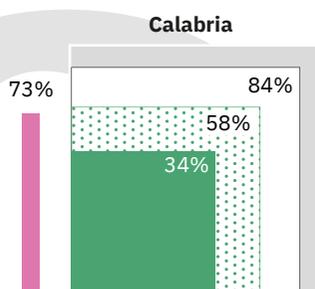
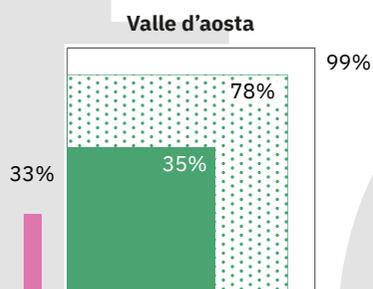
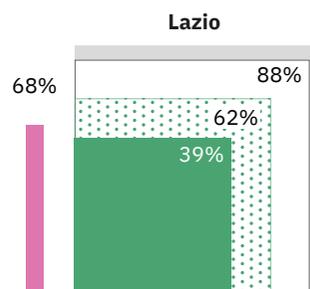
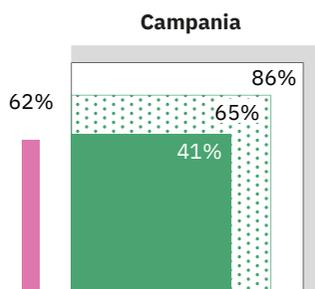
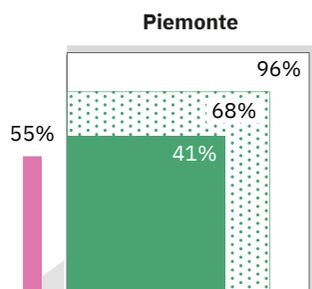
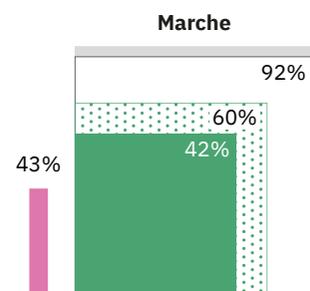
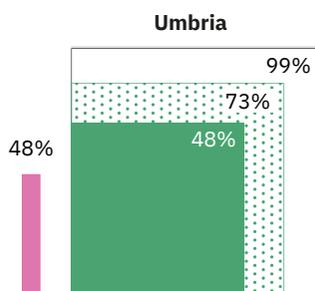
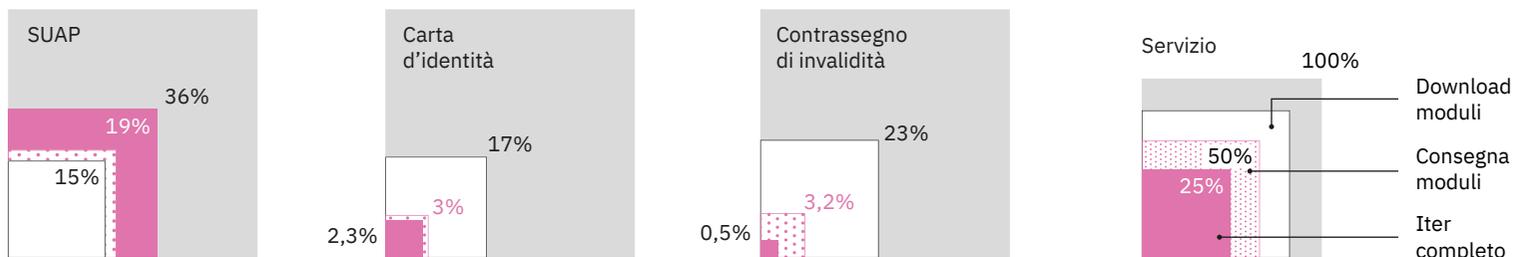


## Disponibilità servizi online per regione, in %





## Disponibilità servizi online per tipo di servizio, in %

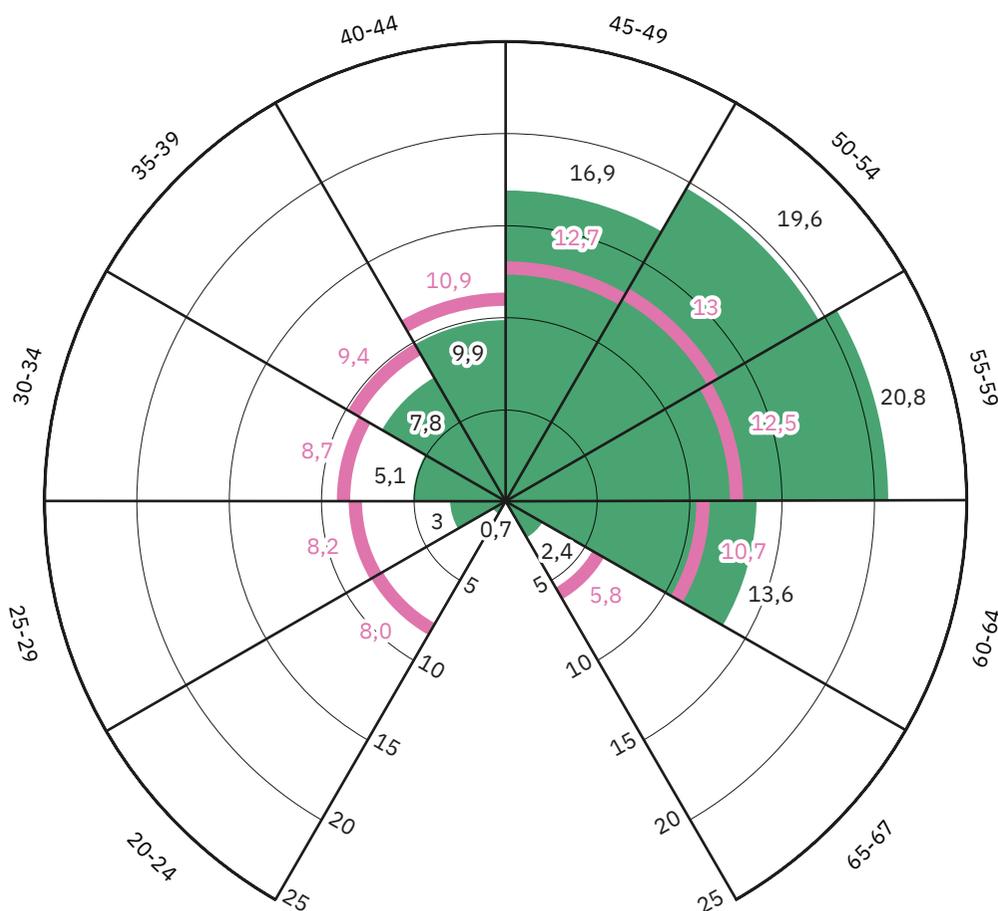


# Operatori e digitalizzazione: tutti gli ostacoli

Fonti: Pubblica amministrazione locale e ICT, ISTAT 2018;  
Popolazione residente al 1° gennaio, Istat 2021; Popolazione PA Conto annuale, MEF, 2019

La transizione digitale della Pubblica Amministrazione in Italia risulta spesso rallentata da alcuni fattori che interessano direttamente i dipendenti pubblici. Inanzitutto gli impiegati in questo settore presentano un'età media vicina ai cinquant'anni. Questa fascia di utenti risulta infatti spesso poco disinvolta nell'utilizzo degli strumenti digitali e

nella transizione dai supporti di tipo fisico. Questo fenomeno è favorito inoltre dalla mancanza di formazione specifica: nell'ultimo anno infatti, solo il 7% dei dipendenti comunali ha ricevuto formazione nell'ambito delle ICT. Questo dato varia inoltre molto tra Nord, Centro e Mezzogiorno e tra grandi città e piccoli centri urbani.



## Quanto è "vecchia" la PA sanitaria?

- Distribuzione dipendenti PA per età, in %
- Distribuzione popolazione italiana per età, in %

Età media PA sanità

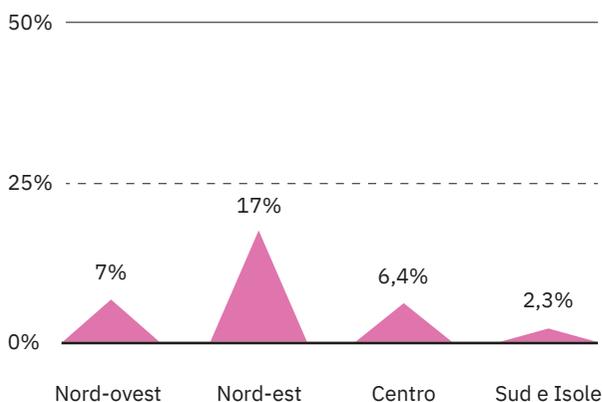
# 49,8

Età media italiani

# 45,4

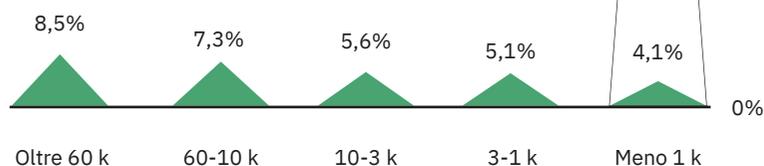
## Dipendenti pubblici comunali che hanno seguito corsi di formazione ICT nel 2018, in %

Suddivisione per area geografica



Suddivisione per grandezza dei comuni

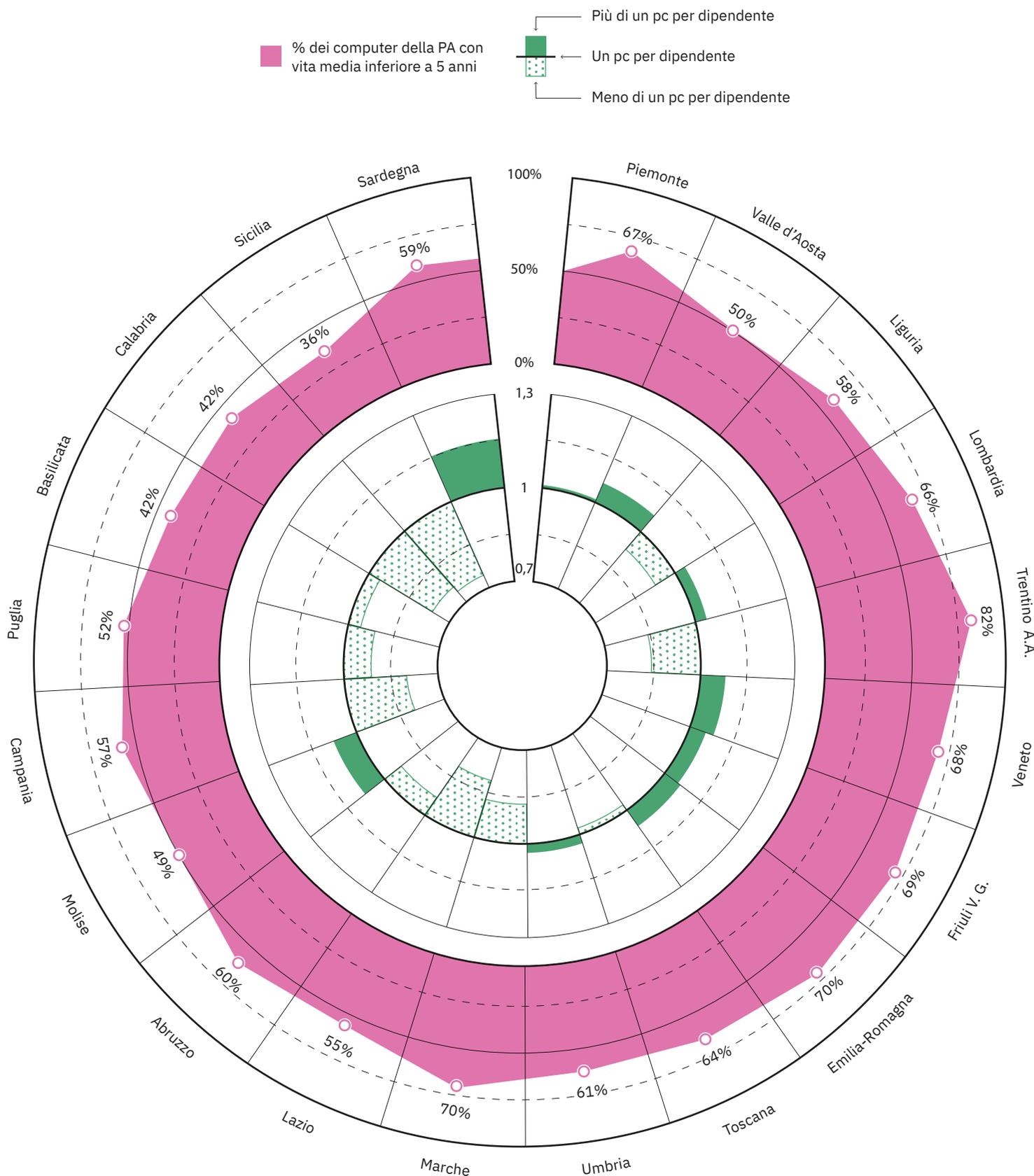
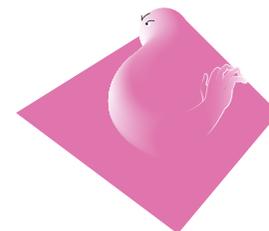
Nei comuni con meno di 60k di abitanti abita il 73% della popolazione italiana



## Le dotazioni tecnologiche della PA

Alla fascia d'età dei dipendenti della pubblica amministrazione e alla loro scarsa formazione nell'ambito delle ICT, si aggiunge l'ulteriore problema dell'insufficienza e obsolescenza delle loro dotazioni tecnologiche. Innanzitutto, se è vero che in media in Italia c'è un pc per ciascun dipendente della PA, in alcune Regioni, come Sardegna o Veneto, ce ne sono persi-

no "troppi", mentre in altre come Calabria o Sicilia il numero di dispositivi disponibili risulta decisamente minore. Spesso infatti è presente un solo computer ogni tre o quattro operatori. Inoltre, circa metà dei pc in dotazione ha più di 5 anni. In Basilicata, per esempio, circa 6 pc su 10 possono essere considerati molto vecchi per gli utilizzi contemporanei.



# La digitalizzazione nella PA

Fonti: La spesa ICT nella PA italiana, AGID, 2020  
Pnrr, Documentazione Parlamentare

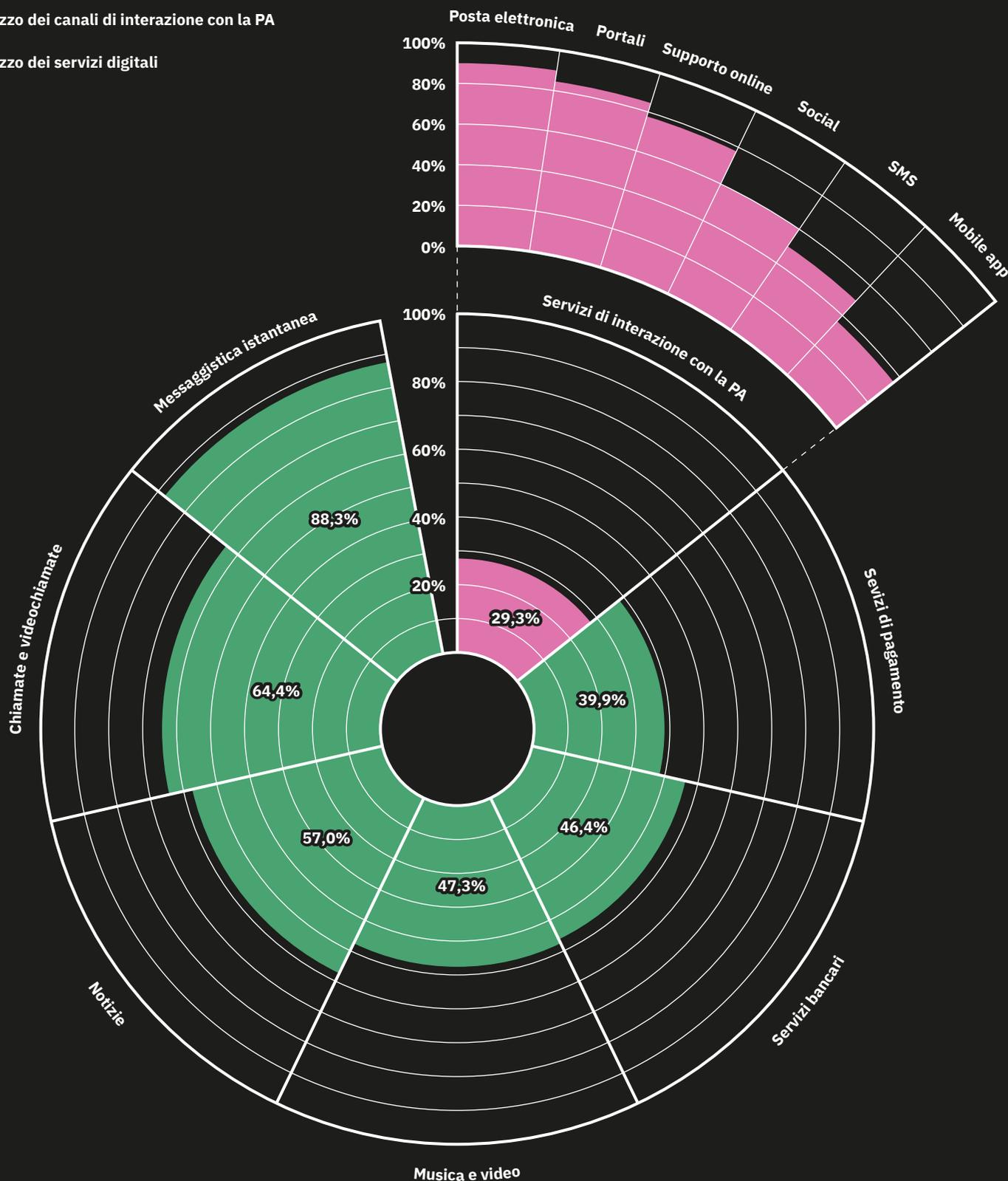
## I canali digitali

La Pubblica Amministrazione è coinvolta in un profondo processo di trasformazione digitale, volto a creare un sistema più efficiente e ad ottimizzare l'accesso e l'uso dei servizi rivolti a cittadini e imprese. Analizzando i servizi digitali maggiormente utilizzati dalla popolazione italiana, è possibile paragonarli con quelli messi a disposizione

per l'interazione con la Pubblica Amministrazione. Attraverso la visualizzazione del grado di interattività risulta possibile quindi individuare i servizi preferiti dai cittadini. La posta elettronica risulta ad oggi il servizio più attivo, grazie anche alla facilità e immediatezza di utilizzo, sia per il cittadino che per gli operatori amministrativi.

■ % di utilizzo dei canali di interazione con la PA

■ % di utilizzo dei servizi digitali



## Missione: digitalizzazione e innovazione

Con la “Missione 1: Digitalizzazione, innovazione e cultura” il Pnrr mira a una svolta radicale nella Pubblica Amministrazione, promuovendo l’innovazione e la trasformazione digitale attraverso investimenti mirati e riforme strutturali. Si impegna inoltre a sostenere gli investimenti nelle tecnologie di ultima generazione, nella ricerca,

nello sviluppo e nell’innovazione. La modernizzazione della PA punta ad ottenere un solido miglioramento in termini di efficienza ed efficacia dei processi tramite la digitalizzazione, il rafforzamento delle competenze degli operatori nell’ambito delle ICT e una conseguente e drastica semplificazione della burocrazia.

### Componenti

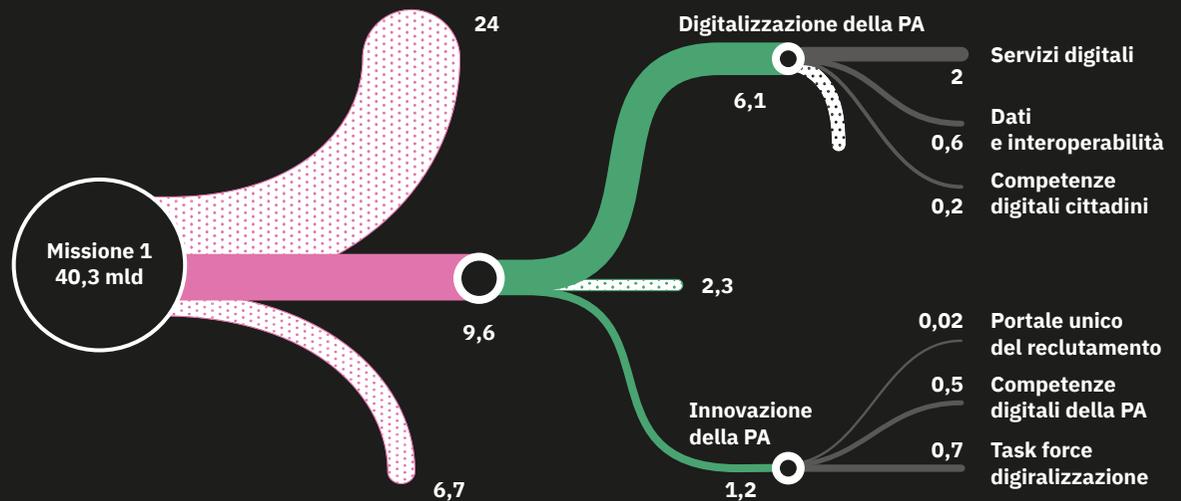
- Prese in esame
- Non prese in esame

### Ambiti

- Prese in esame
- Non prese in esame

### Interventi

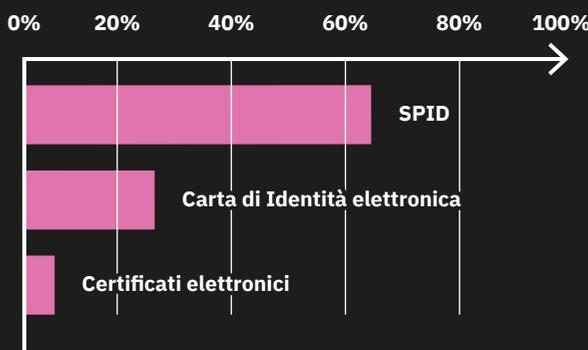
- Prese in esame
- Non prese in esame



## I servizi dagli enti ai cittadini

Lo SPID è una delle modalità di identificazione e accesso per i servizi ai cittadini; risulta il maggiormente utilizzato dagli italiani, poichè previsto dal Decreto Semplificazione e Innovazione 2020, che fissa un obiettivo di completa adozione dello SPID nella PA. I servizi erogati ai cittadini vengono inoltre costantemente monitorati attraverso diversi parametri, per garantirne sempre la corretta efficienza.

### % di utilizzo dei servizi erogati

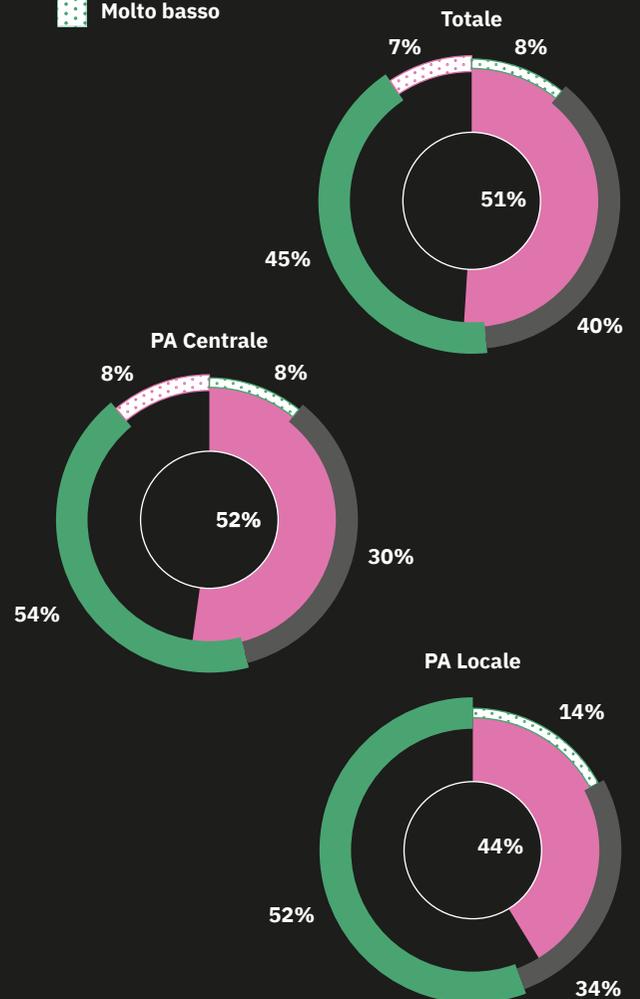


### Come si monitorano i servizi digitali?



## Livello di digitalizzazione nella pubblica amministrazione

- Molto alto
- Alto
- Basso
- Molto basso
- Indice di digitalizzazione complessivo



# Gli archetipi nel futuro

## Caratteristiche archetipi

Vecchi valori operatori

Nuovi valori operatori

valore basso

valore medio

valore alto

Vecchi valori utenti

Nuovi valori utenti

Indipendenza

Periodicità intervento

Senex

Aumento di anziani soli

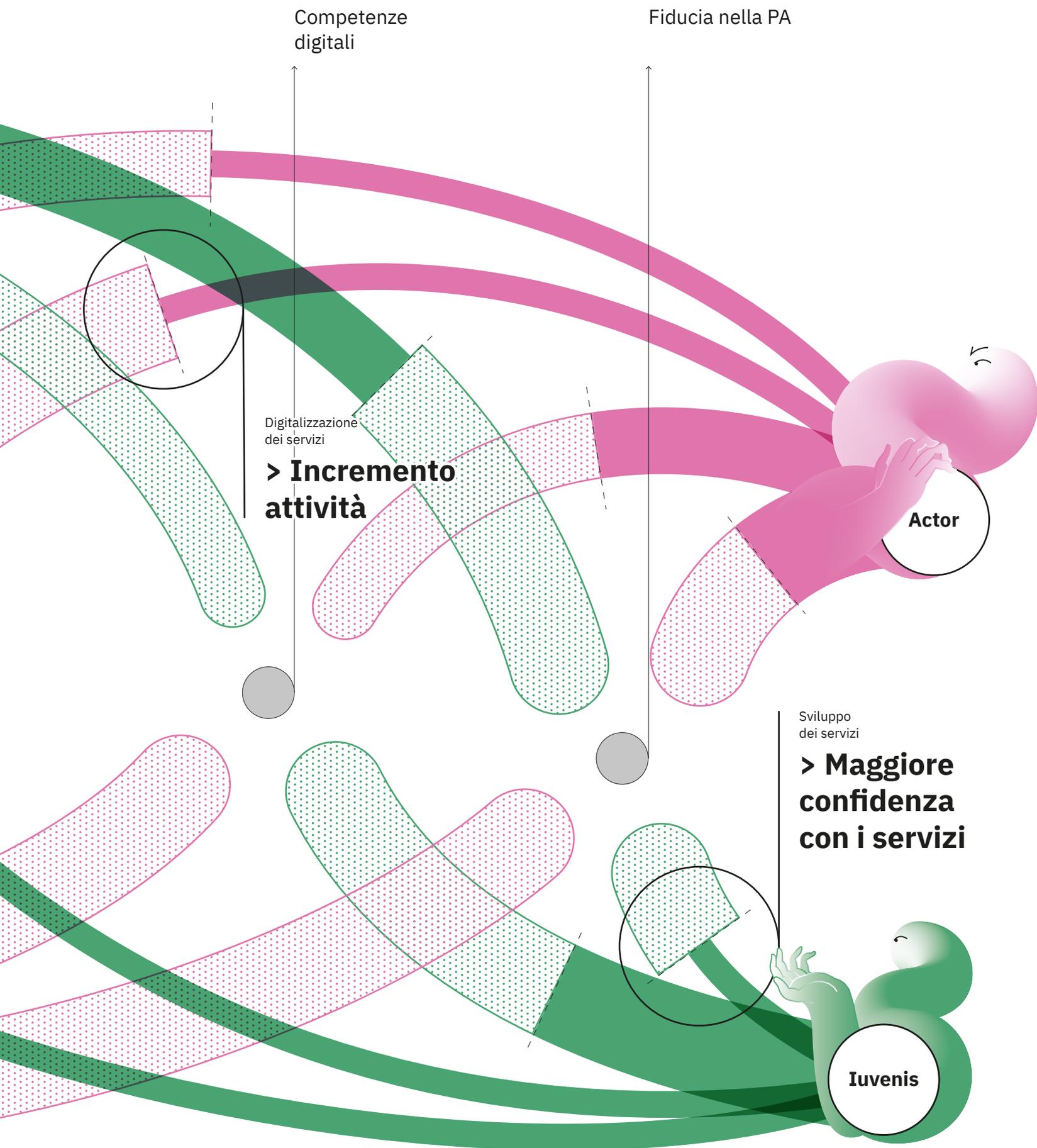
> **Maggiore indipendenza**

Digitalizzazione dei servizi  
> **Sviluppo competenze digitali**

Medicus

Nella prospettiva di una profonda trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione, in grado di ridisegnare le modalità di interazione con i servizi pubblici e le relazioni tra gli attori in gioco, anche le caratteristiche salienti che hanno identificato i nostri archetipi dovranno mutare di conseguenza. Le prospettive future, come una totale digitalizzazione dei processi burocratici, un'ottimizzazione dei servizi sfruttando le ICT e l'aumento complessivo delle competenze digitali dei cittadini saranno causa di forti cambiamenti nelle caratteristiche di

utenti e operatori in gioco. Tali mutamenti saranno causati però anche dall'evolversi di processi già in atto oggi, come il progressivo invecchiamento della popolazione o la mancanza sempre maggiore di medici specializzati. Risulta perciò fondamentale sfruttare questa occasione di transizione digitale e le sfide che propone, per permettere ai cittadini del futuro di avere accesso ad un'assistenza socio-sanitaria più efficiente, disponibile per tutti ed in grado di sostenere le crescenti sfide che il futuro presenterà.



## *Studenti*

*alexandro bulegato*

*aurora concolato*

*micaela morganti*

*enrica scarpa*

*ester zanus*

la classe  
non è  
in classe

La scuola  
primaria  
e secondaria



## 04 Settembre

2019-2020-2021

LUN - MAR - MER - GIO - VEN - SAB - DOM

### 01 *come è fatta la scuola?*

PP. 274-275

### 02 *facciamo l'appello*

PP. 276-277

### 03 *senza connessione*

PP. 278-279-280-281

### 04 *soldi ben spesi?*

PP. 282-283-284-285

### 05 *L'allenamento dei campioni*

PP. 290-291-292-293

### 06 *una galassia di servizi*

PP. 294-295-296-297

### 07 *come sarà la nostra scuola?*

PP. 298-299-300-301

# prefazione

Provando ad immaginare la scuola del futuro si giunge inevitabilmente alla conclusione di una quasi completa dematerializzazione di tutto ciò che è stata finora.

Il banco sta mutando in scrivania, il quaderno in un computer portatile e la connessione internet è ciò che più favorisce l'apprendimento o addirittura lo permette.

Ma cos'è necessario affinché ciò sia veramente realizzabile?

L'Unione Europea e l'Italia si stanno muovendo nella stessa direzione con l'obiettivo di raggiungere una digitalizzazione completa dell'istruzione. Per riuscire a capire al meglio com'è strutturato l'ecosistema scuola sarà però necessario avere in mente come avviene l'interazione tra i vari soggetti e enti al suo interno. Tutto è in stretta correlazione a partire dall'organo vitale che è senza alcun dubbio il Ministero dell'Istruzione. Quest'ultimo rappresenta e impartisce le linee guida per tutto ciò che è la scuola, stabilendo i movimenti al suo interno.

La corsa alla digitalizzazione ha sempre proceduto a passo lento ma, da due anni a questa parte, è stato necessario accelerare per riuscire a fronteggiare i disagi causati dai tragici eventi pandemici. Questo processo sta progredendo attraverso il supporto costante e necessario di quello che rappresenta il motore della trasformazione digitale scolastica: la DAD (didattica a distanza) e la sua relativa evoluzione DDI (didattica digitale integrata).

Il traguardo è vicino ma ci sono degli ostacoli insormontabili che impediscono il suo raggiungimento. Oltre il cinquantacinque per cento degli italiani non sa usare internet per non escludere il fatto che molte famiglie non lo hanno in casa. Anche le scuole vengono messe a dura prova avendo a disposizione pochi computer per i propri studenti e, sebbene internet sia il veicolo più rapido e necessario affinché la scuola effettui questa metamorfosi digitale, sono ancora tantissimi gli istituti privi di sito web.



# come è fatta la scuola?

{ RAPPRESENTANTI }

Programmazione

{ BIBLIOTECA }

Attività  
Extracurricolari

STUDENTI

INSEGNANTI

Registro Elettronico

Supporti digitali

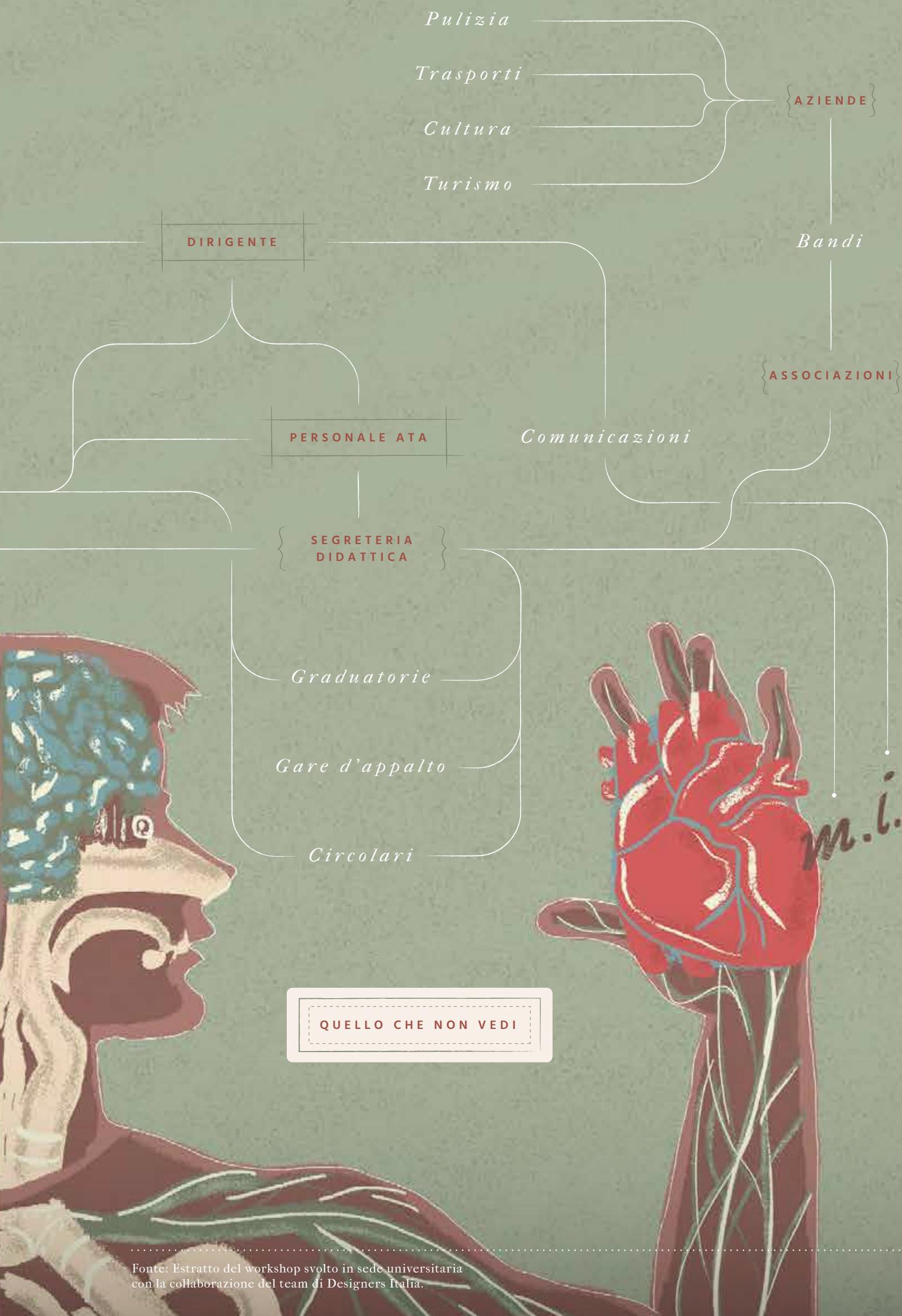
GENITORI

Videochat

d.d.i.

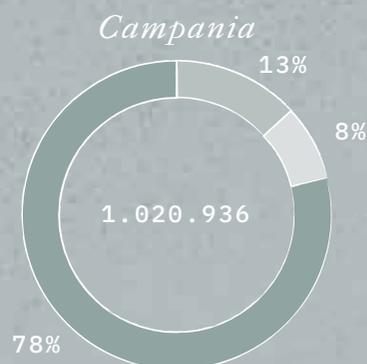
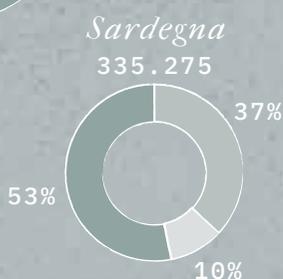
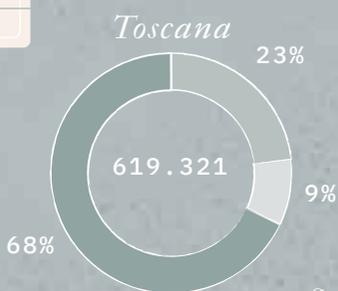
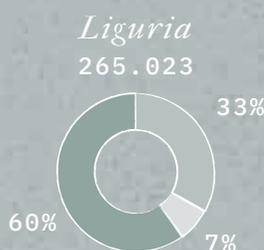
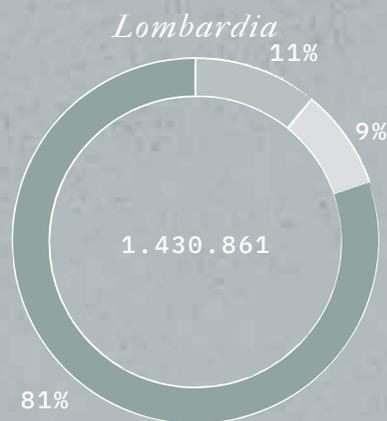
La scuola primaria e secondaria italiana è costituita da un insieme di istituzioni, fruitori e servizi che interagiscono tra loro come un vero e proprio organismo. Il cuore pulsante di questa macchina è sicuramente il *Ministero dell'istruzione* che, lavorando con tutti gli altri attori, costituisce l'insieme dei *servizi di didattica digitale integrata*.

QUELLO CHE VEDI

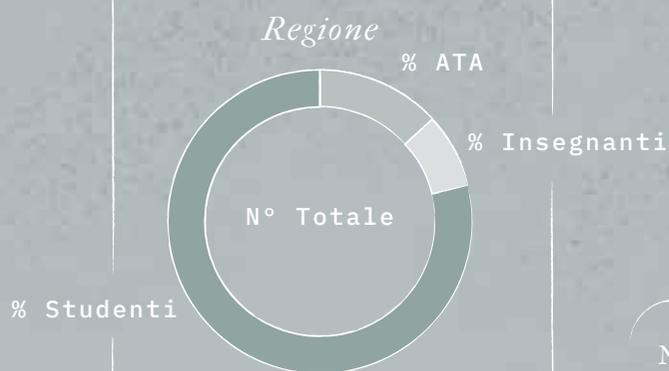


# facciamo l'appello

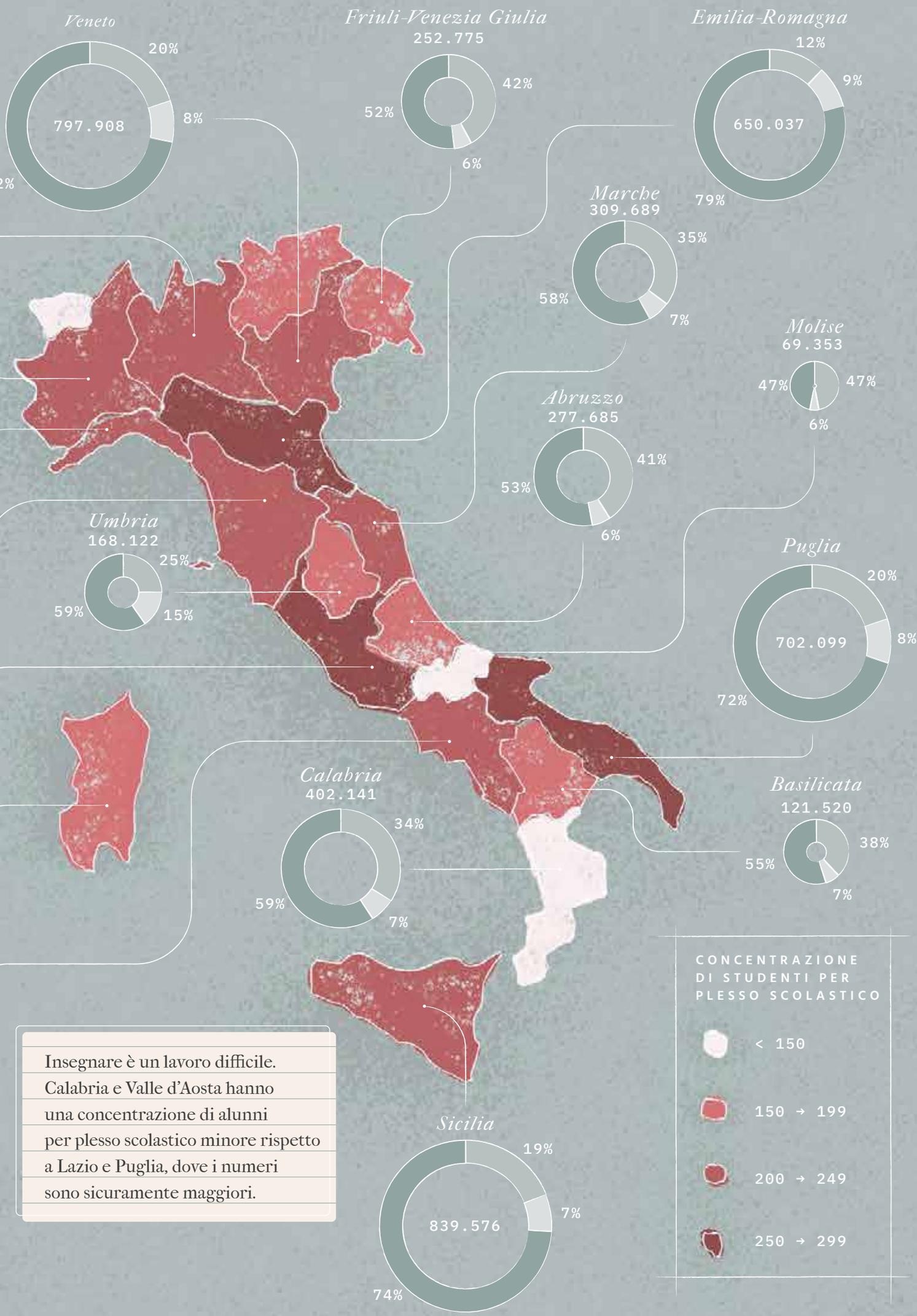
Andiamo a scoprire i numeri della nostra scuola! Quanto personale è presente in ogni regione? La Lombardia è quella con il tasso di studenti maggiore di tutta la penisola; il Molise, invece, è la regione con una percentuale di personale tecnico pari a quella degli studenti.



CHI SI RECA NELLE SCUOLE OGNI MATTINA



N.B.: Dal calcolo sono escluse le regioni autonome quali Trentino e Valle d'Aosta in quanto non presenti nella fonte dei dati.



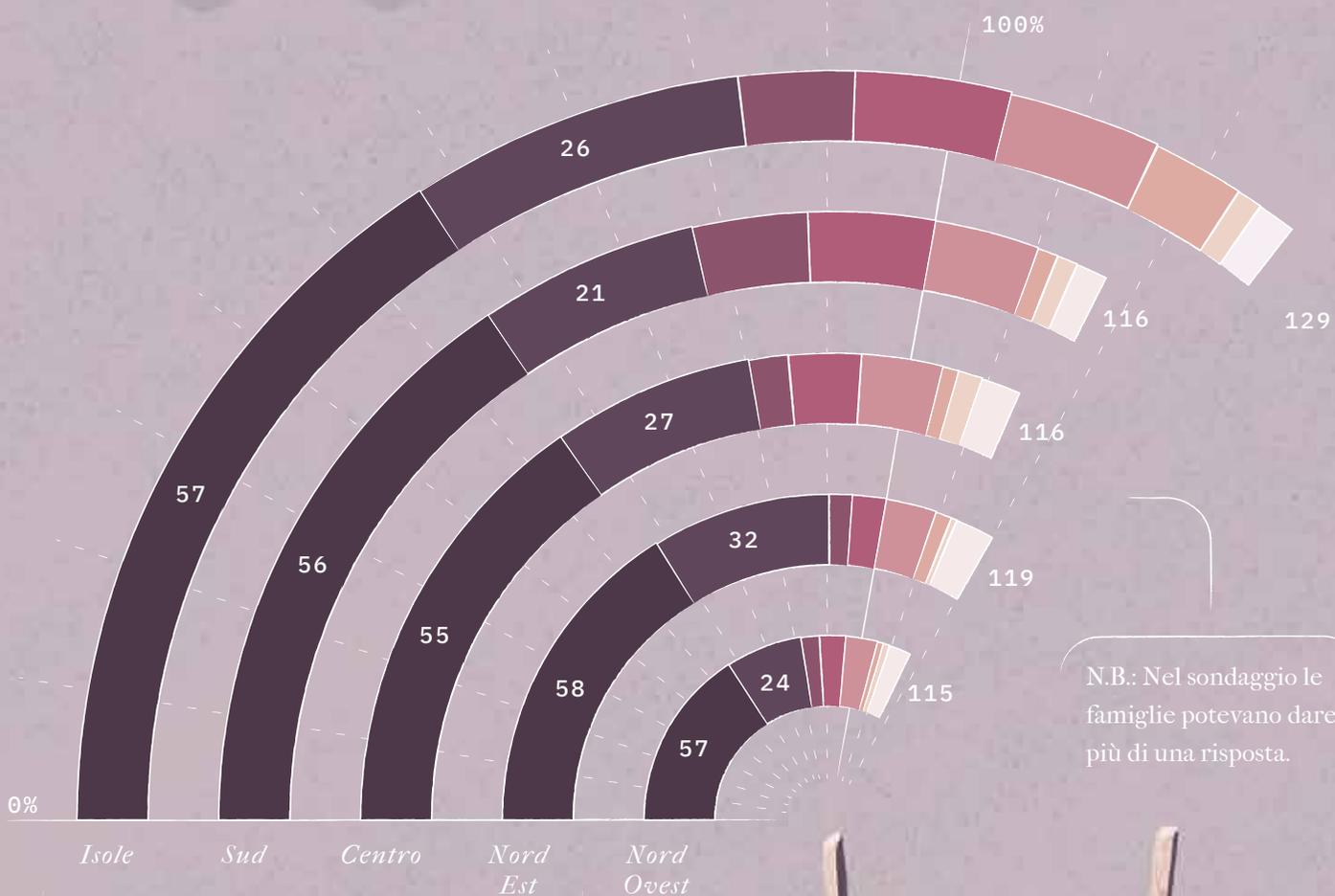
Insegnare è un lavoro difficile. Calabria e Valle d'Aosta hanno una concentrazione di alunni per plesso scolastico minore rispetto a Lazio e Puglia, dove i numeri sono sicuramente maggiori.

CONCENTRAZIONE DI STUDENTI PER PLESSO SCOLASTICO



Fonte: Elaborazione di dati Istat, Scuola primaria, Scuola secondaria di primo grado, Scuola secondaria di secondo grado, 2014;

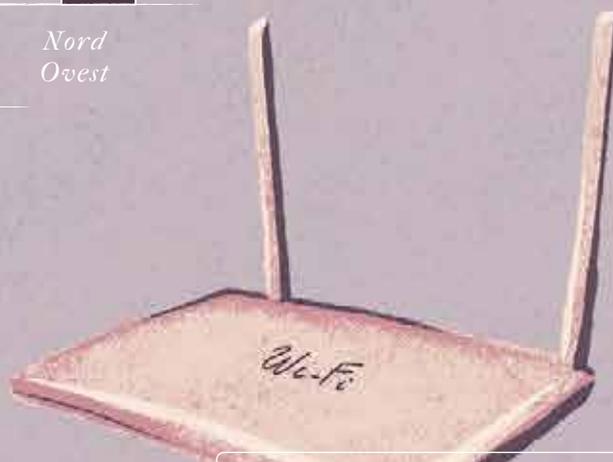
# senza connessione



N.B.: Nel sondaggio le famiglie potevano dare più di una risposta.

## MOTIVI PER CUI LE FAMIGLIE SONO SENZA INTERNET A CASA

- Nessuno sa usare internet
- Internet non è utile
- Alto costo degli strumenti
- Alto costo del collegamento
- Accede a Internet da altro luogo
- Motivi di privacy, sicurezza
- Connessione a banda larga non disponibile
- altro

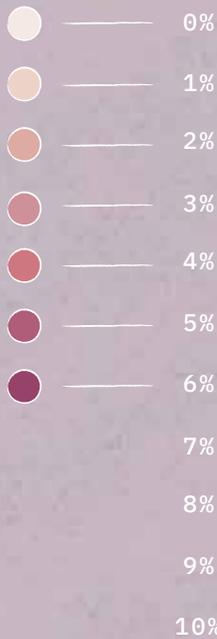


Le famiglie residenti nelle isole riscontrano più problemi nell'accesso a internet rispetto ad altre aree italiane.

**AL SUD MOLTE FAMIGLIE NON HANNO INTERNET A CASA**

PERCENTUALE DI FAMIGLIE CHE NON DISPONGONO DI ACCESSO A INTERNET DA CASA

EUROPA



ITALIA

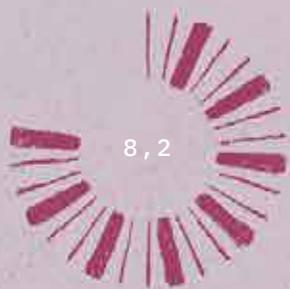


L'Italia si attesta agli ultimi posti per disponibilità di internet nelle famiglie con almeno un figlio. Tra i motivi che spingono le famiglie a non avere una rete domestica vi sono la carenza di conoscenza nell'utilizzo del mezzo e il costo elevato degli strumenti e del collegamento.

Fonte: Elaborazione di dati Openpolis, Percentuale di famiglie che dispongono di accesso a internet da casa, 2019 ;

**PC A SCUOLA: IN ITALIA ANCORA TROPPO POCI**

*Grecia*



*Croazia*



*Media OCSE*



In Italia il numero di alunni 15enni per computer scolastico è in sostanza allineato alla media OCSE: 4,1 studenti per pc (contro i 4,6). Tuttavia rimane una media alta rispetto ad altri paesi europei come il Regno Unito o la Francia.



*Germania*



*Italia*



*Regno Unito*



*Spagna*



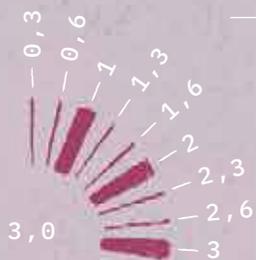
*Francia*



*Portogallo*



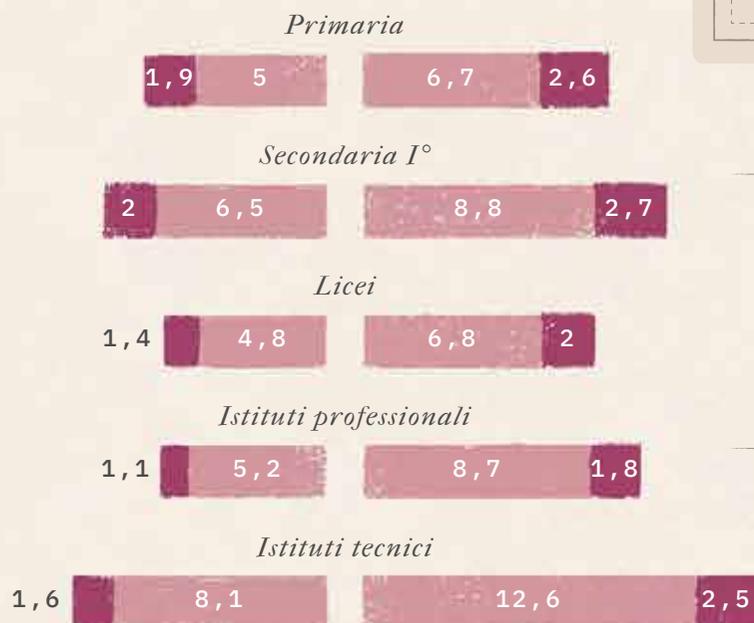
NUMERO DI ALUNNI PER COMPUTER SCOLASTICO



1 barretta ≈ 0,3 studenti

Idealmente, dovrebbero esserci solo 3 barrette: uno studente per computer.

**MAGGIORI DISPOSITIVI NEGLI ISTITUTI TECNICI**



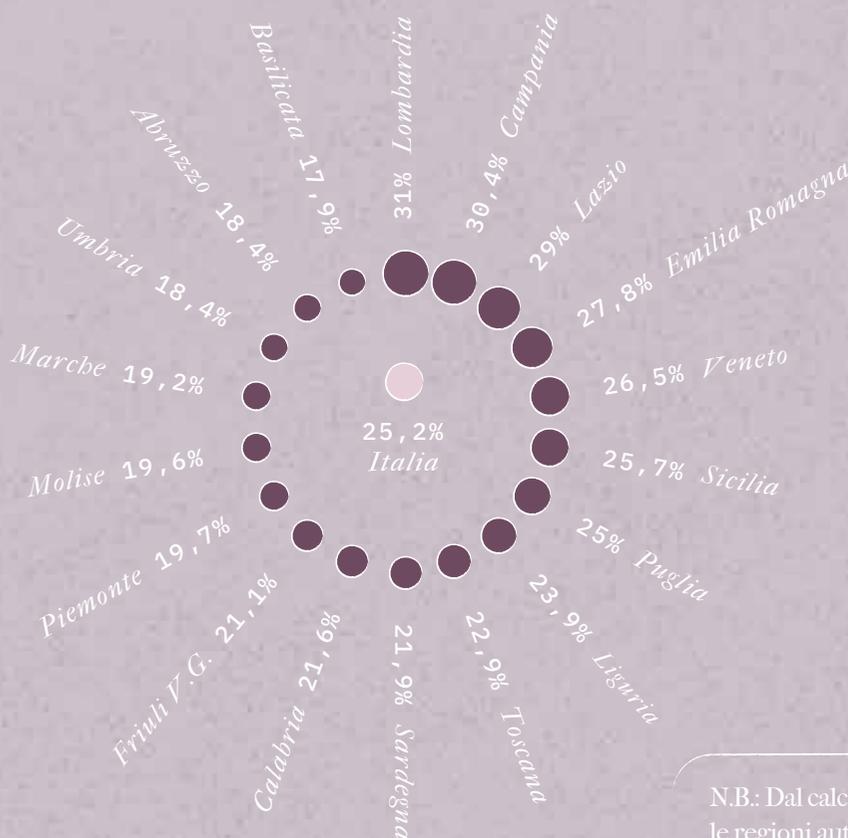
Il numero rappresenta quanti dispositivi ci sono ogni 100 alunni.

■ n° LIM  
■ n° PC/Tablet

**Ipotesi 1:**  
Le scuole che non hanno dichiarato dispositivi è perché non ne hanno.

**Ipotesi 2:**  
Le scuole che non hanno dichiarato dispositivi sono escluse dal calcolo.

**SONO ANCORA TROPPO POCHE LE SCUOLE CON IL SITO WEB**



Ben 16.327 scuole italiane non hanno un sito attivo, dunque c'è ancora molto lavoro da fare. La Lombardia, che vanta il più alto numero di studenti, ha ancora 2.786 scuole senza un sito disponibile per i suoi utenti.

**PERCENTUALE DI SCUOLE SENZA SITO WEB**

● % Regione

Maggiore è la circonferenza maggiori sono le scuole senza un sito web.

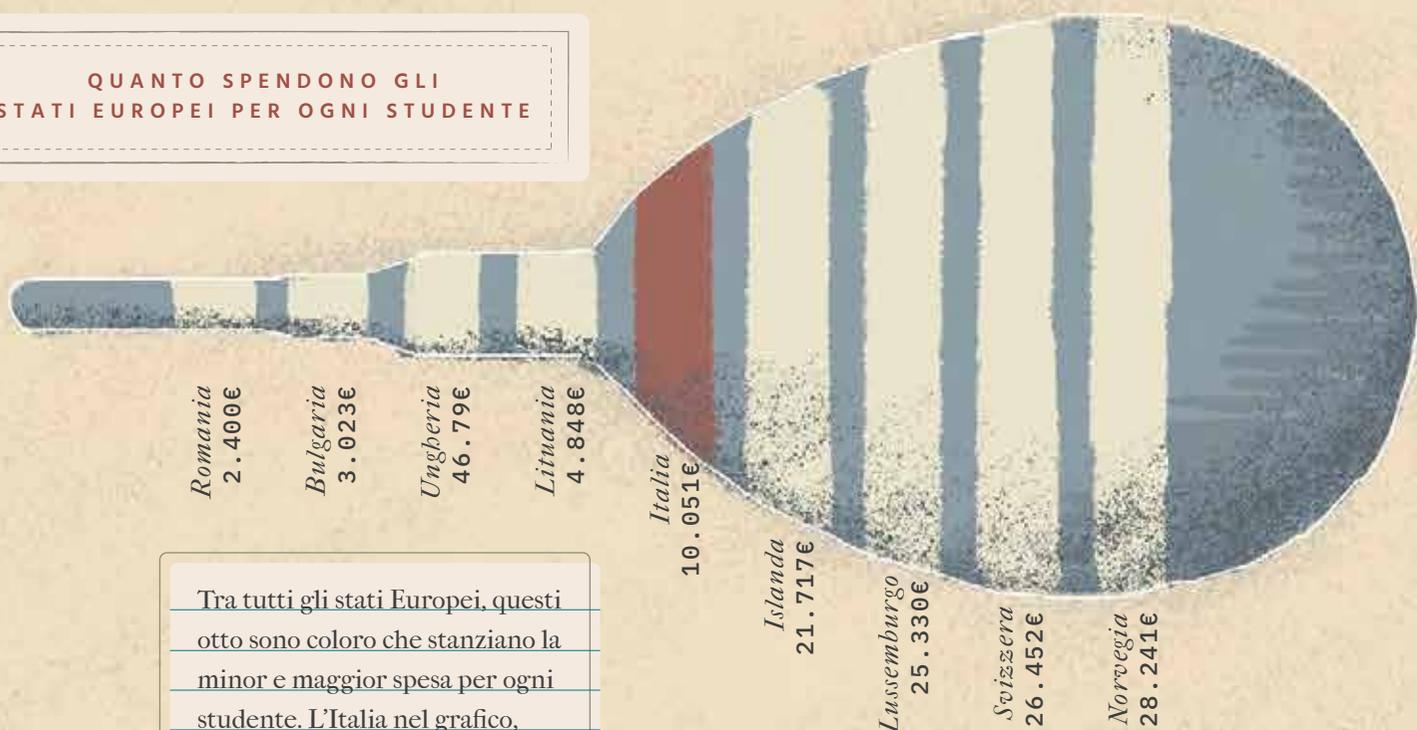
N.B.: Dal calcolo sono state escluse le regioni autonome del Trentino e Valle d'Aosta in quanto i dati erano incompleti.

# Soldi ben spesi?

Uno studente, che non completa il proprio percorso di studi, equivale a soldi persi. Ecco dunque gli investimenti totali in relazione all'abbandono precoce degli studi (solo in Italia si parla del 14,5%).

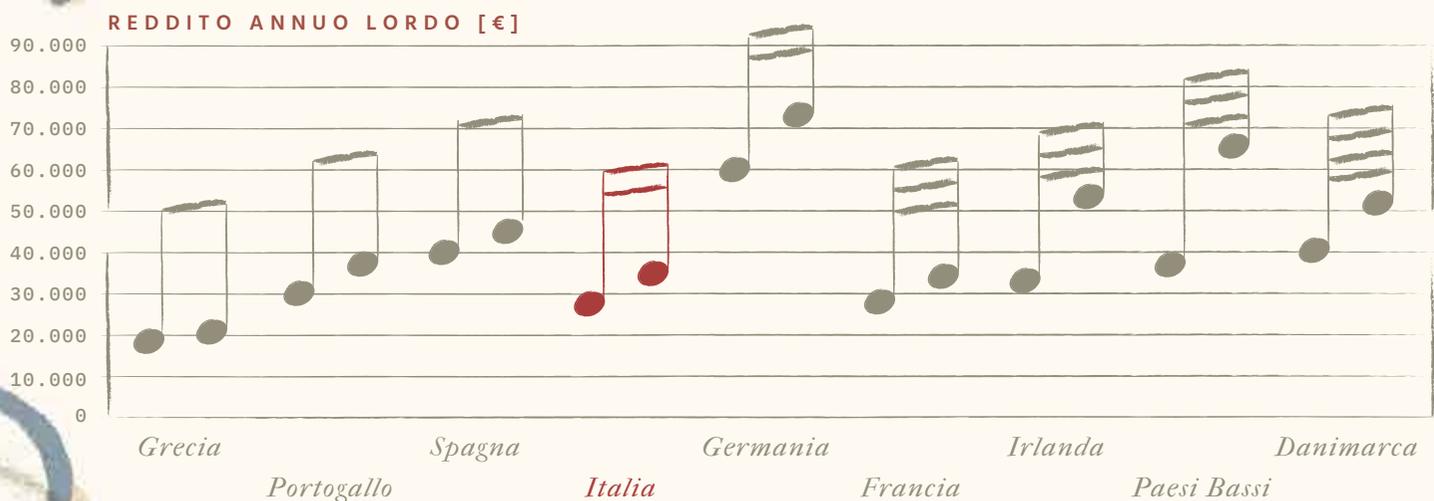


QUANTO SPENDONO GLI STATI EUROPEI PER OGNI STUDENTE



Tra tutti gli stati Europei, questi otto sono coloro che stanziavano la minor e maggior spesa per ogni studente. L'Italia nel grafico, si colloca in una posizione prevalentemente centrale.

QUANTO GUADAGNANO I NOSTRI INSEGNANTI

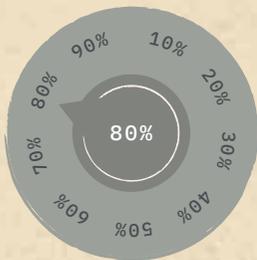


Confrontando i salari annuali dei docenti europei emerge che, nonostante un costo della vita maggiore, gli stipendi degli insegnanti italiani sono tra i più bassi.

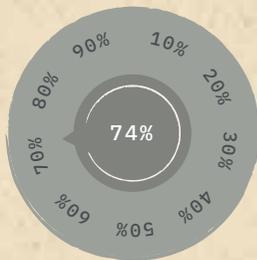
Indice del costo della vita relativo ai prezzi dei beni espresso in percentuale, dove NYC rappresenta il 100%.

**INVESTIRE IN ISTRUZIONE  
COMPORTE PIÙ OCCUPAZIONE**

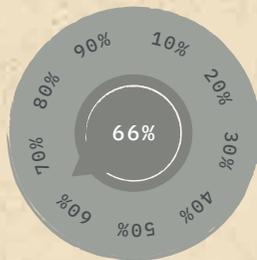
Investire così poco in istruzione, porta ad avere un quadro occupazionale non felice: a livello di occupazione lavorativa non possiamo certo dire di poter alzare al massimo il volume dei nostri amplificatori, al contrario della Germania.



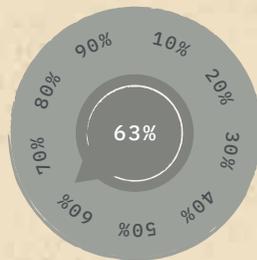
Germania



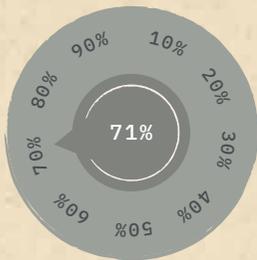
Portogallo



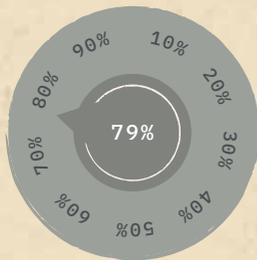
Spagna



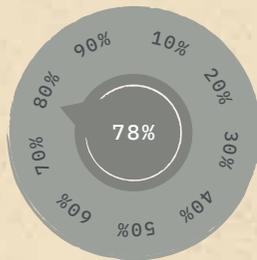
Italia



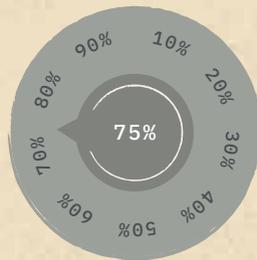
Romania



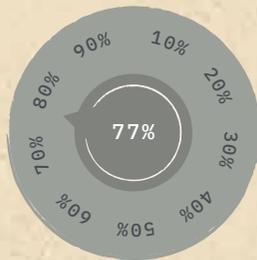
Ungheria



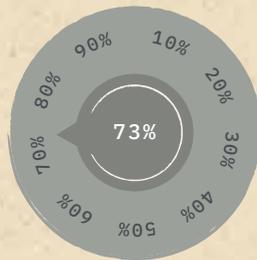
Danimarca



Cipro



Malta



Belgio

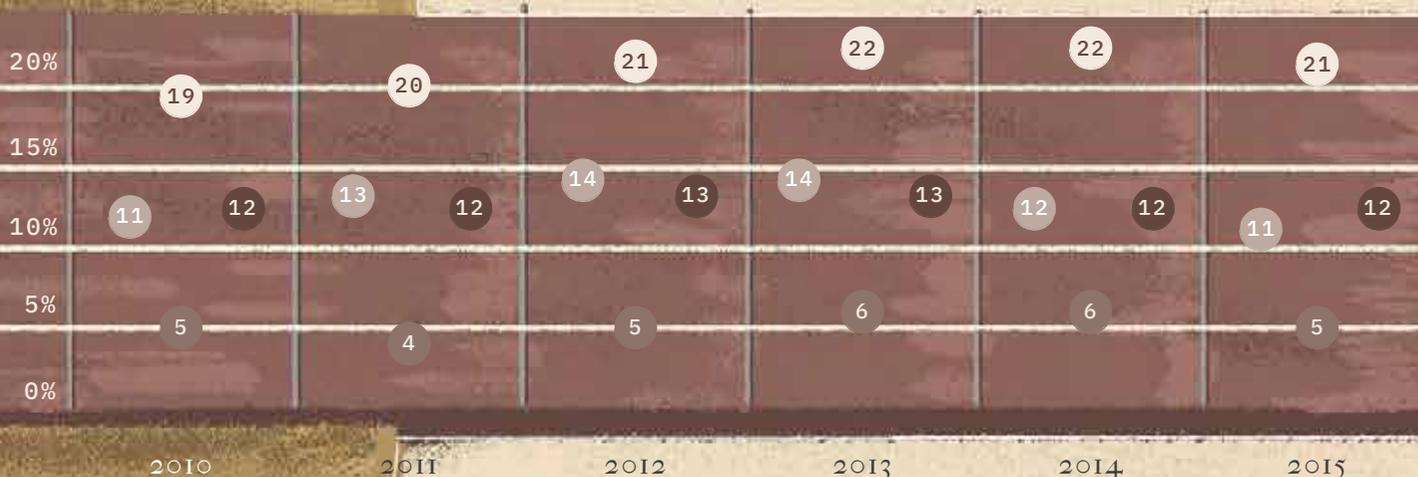
**IL TASSO DI DISOCCUPAZIONE  
È ANCORA TROPPO ALTO**

% Italia

% Paesi Bassi

% Portogallo

% Media Europea





Se diamo un'occhiata all'andamento annuo del nostro tasso di disoccupazione rispetto a paesi come Portogallo o Paesi Bassi, ci accorgiamo come, nonostante una lieve diminuzione degli ultimi quattro anni, esso resti comunque molto alto.

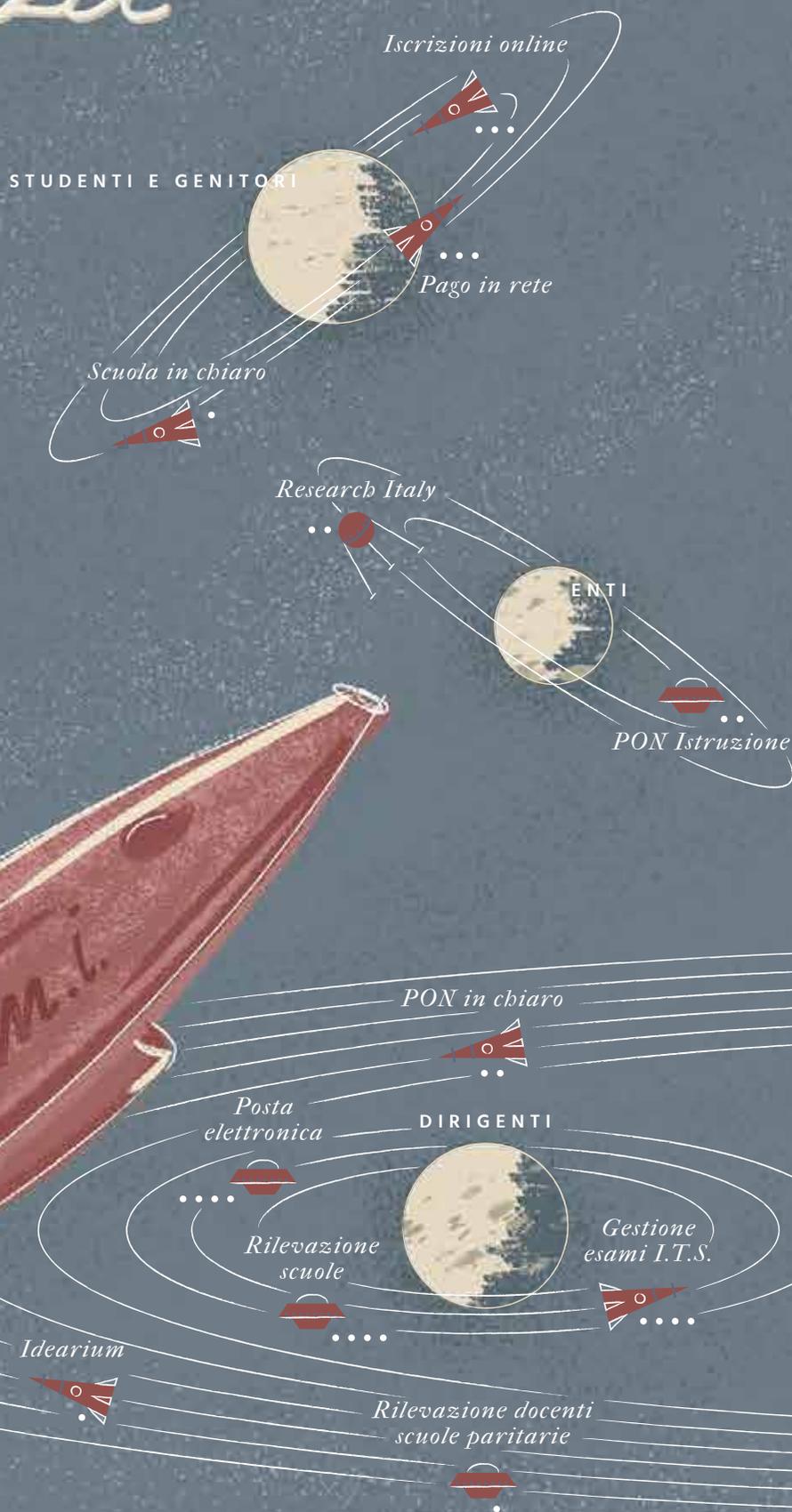
Guardando quante persone si sono fermate al solo diploma di terza media, ci accorgiamo di essere tra i più alti, superati soltanto da Romania e Spagna. Significa che siamo anche il paese in cui è presente il più alto tasso di abbandono scolastico.



Fonte: Elaborazione dati Eurostat, Paesi con la maggior percentuale di giovani con solo la terza media, 2020;

# una galassia di servizi

Il Ministero dell'Istruzione mette a disposizione innumerevoli servizi e applicativi destinati a tutti gli utenti che operano all'interno della scuola. Tuttavia, tra i servizi inattivi, di terze parti e quelli che rimbalzano l'utente all'interno del sito, il risultato è un universo di satelliti gravitanti tra loro lontani e distaccati.



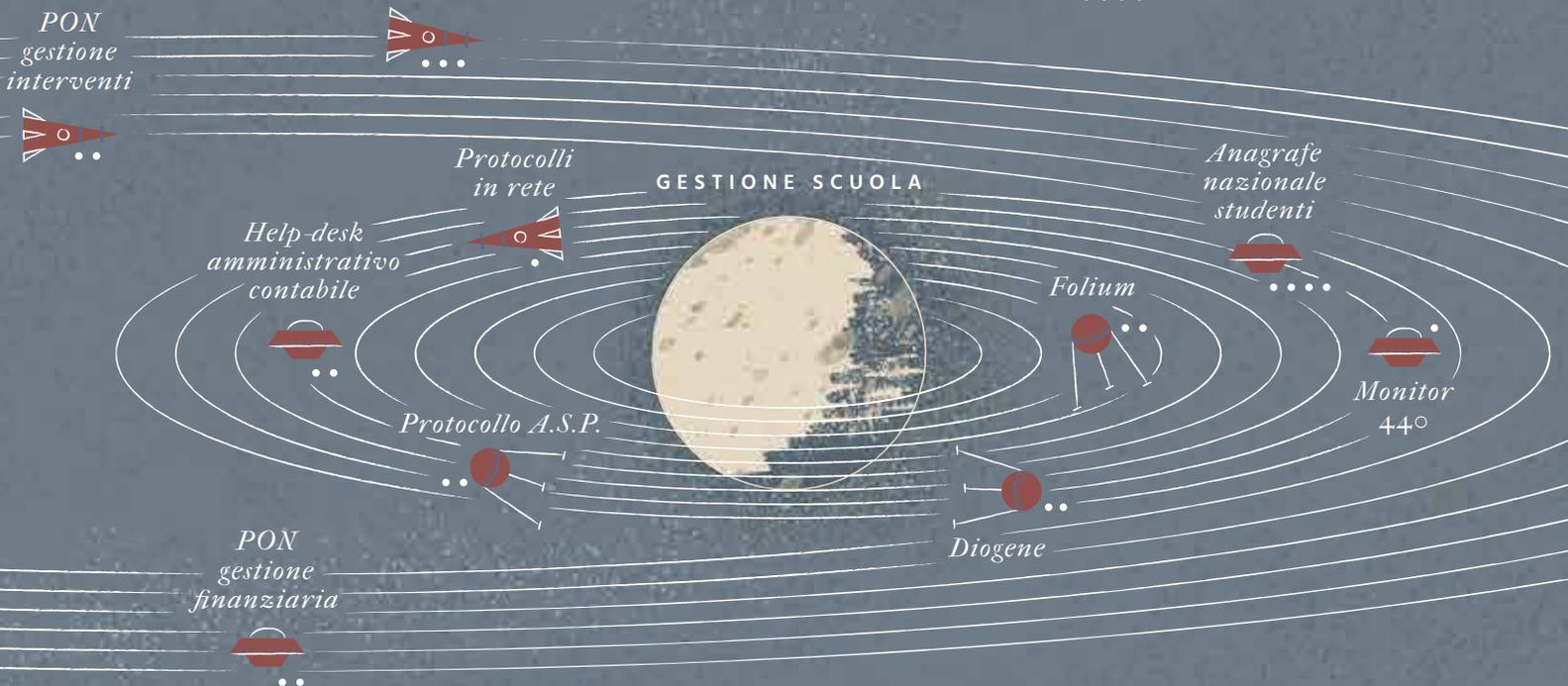
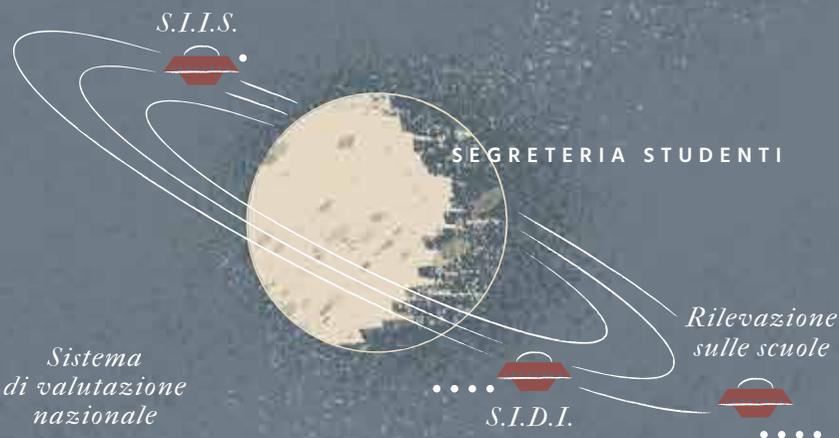
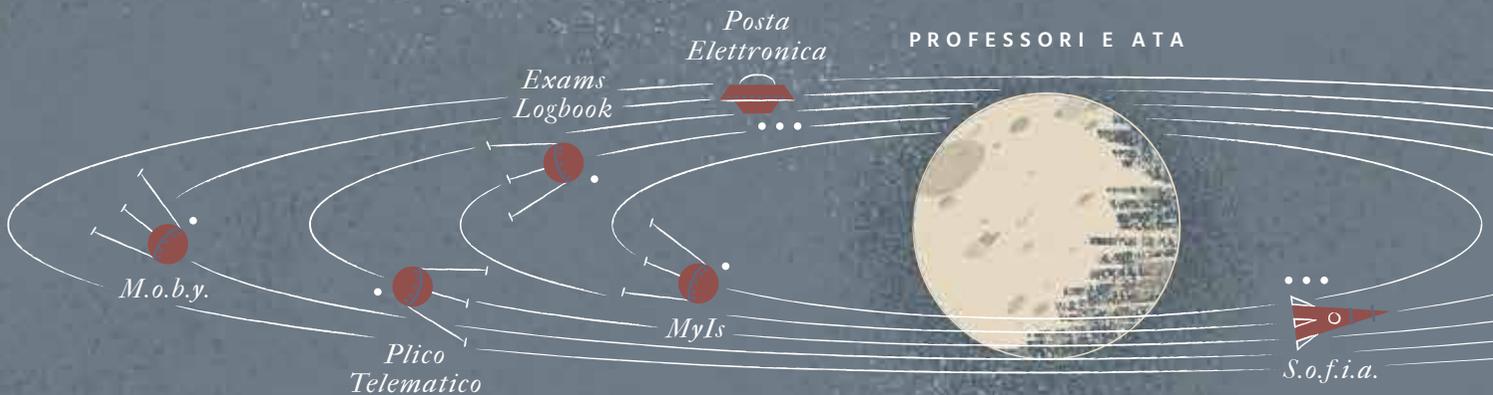


**TIPOLOGIA DI SERVIZI EROGATI**

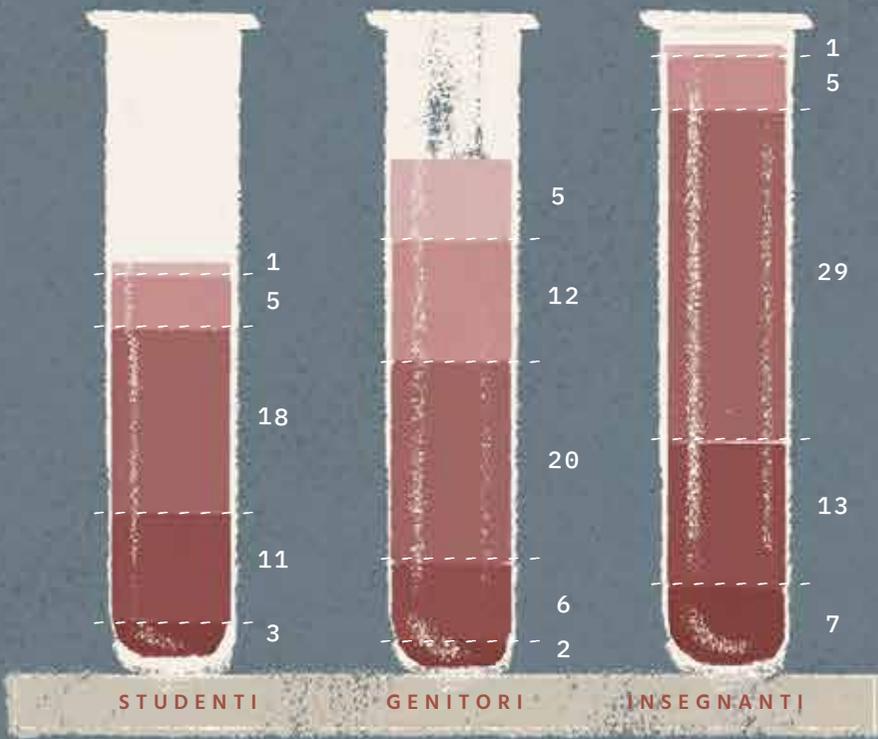
	<i>Inattivi</i>		<i>Esterni al M.I.</i>
			<i>Interni al M.I.</i>

- non so cos'è questo servizio
- ne ho sentito parlare
- lo conosco
- lo uso



QUANTO SEI SODDISFATTO DEI SERVIZI EROGATI DAL MINISTERO?



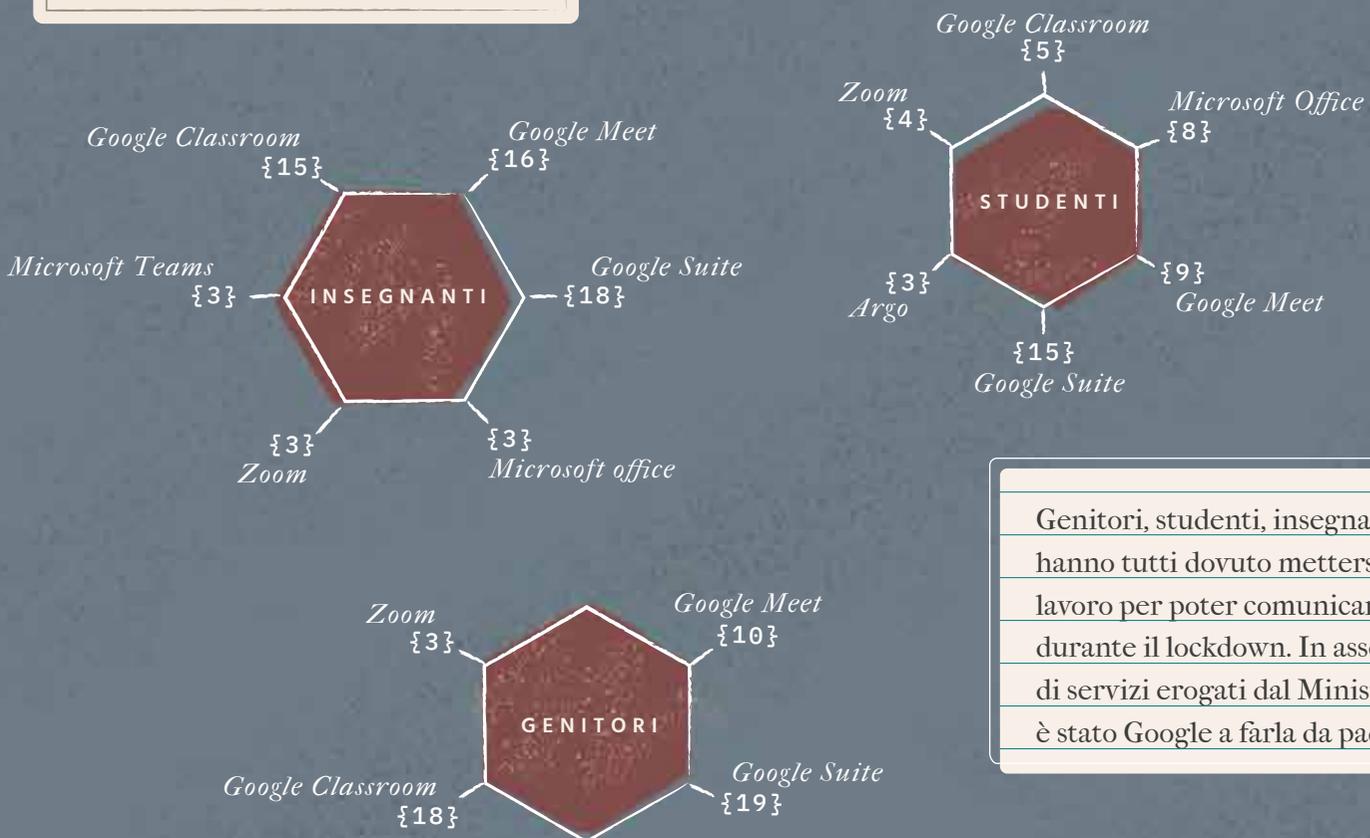
La field research eseguita ha portato ad avere risultati piuttosto interessanti: mediante le interviste abbiamo potuto, infatti, osservare come il personale della scuola interagisce e lavora con software e applicativi digitali.

- Molto soddisfatto
- Abbastanza soddisfatto
- Soddisfatto
- Poco soddisfatto
- Per nulla soddisfatto

*Utilizzo Argo per fare determinate cose, ma per il resto mi trovo bene con Classroom e Google Meet.*

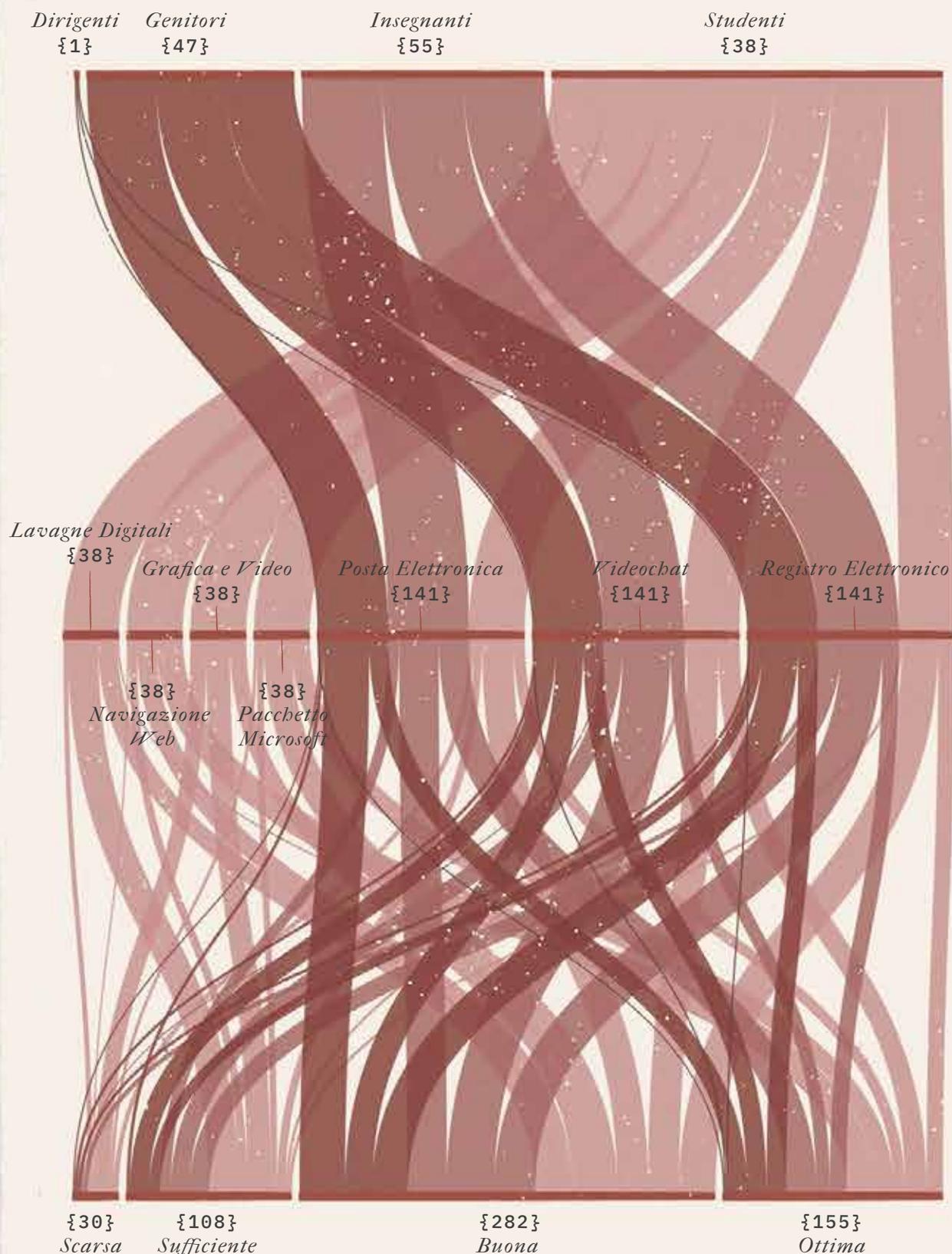
DONATELLA, INSEGNANTE

QUALI APPLICATIVI HAI IMPARATO A USARE DURANTE IL LOCKDOWN?



Genitori, studenti, insegnanti hanno tutti dovuto mettersi al lavoro per poter comunicare durante il lockdown. In assenza di servizi erogati dal Ministero, è stato Google a farla da padrone.

AUTOVALUTA LA TUA  
CONOSCENZA DEL  
MONDO DIGITALE



Dall'autovalutazione dei nostri utenti, possiamo osservare come la maggior parte di essi ritenga di possedere una conoscenza solo "buona" dei servizi più utilizzati all'interno del nostro sistema scolastico.

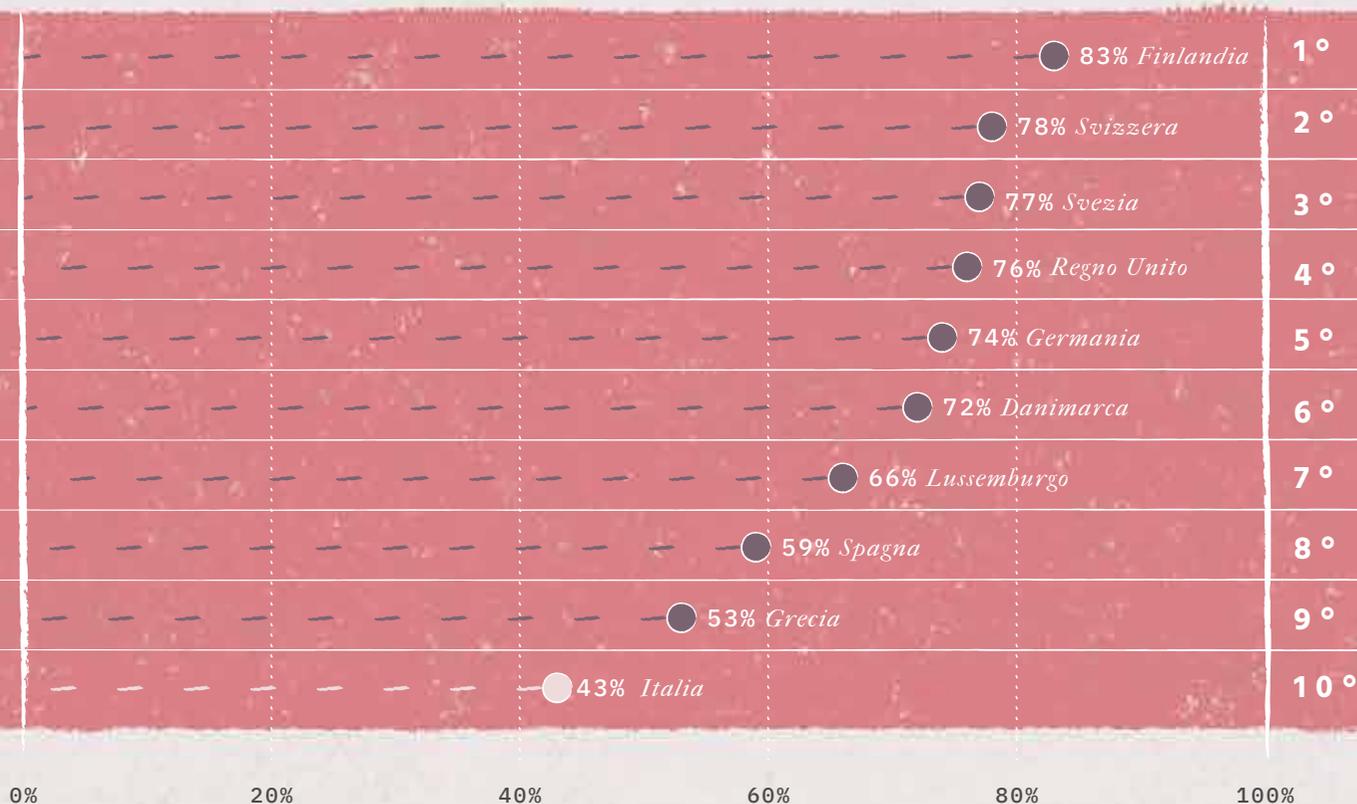
*I programmi li so usare poco, delle volte tiro a indovinare se c'è qualcosa che non conosco.*

FLORENTINA, GENITORE

# L'allenamento dei campioni

GLI INSEGNANTI ITALIANI  
NON SONO DIGITALIZZATI

START

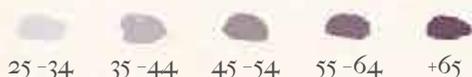


Rispetto al resto dei Paesi europei, gli insegnanti italiani si classificano all'ultimo posto secondo le loro skills digitali. L'Italia ha gli insegnanti più vecchi e meno digitalizzati d'Europa.

Percentuale di insegnanti con skills digitali di medio livello.

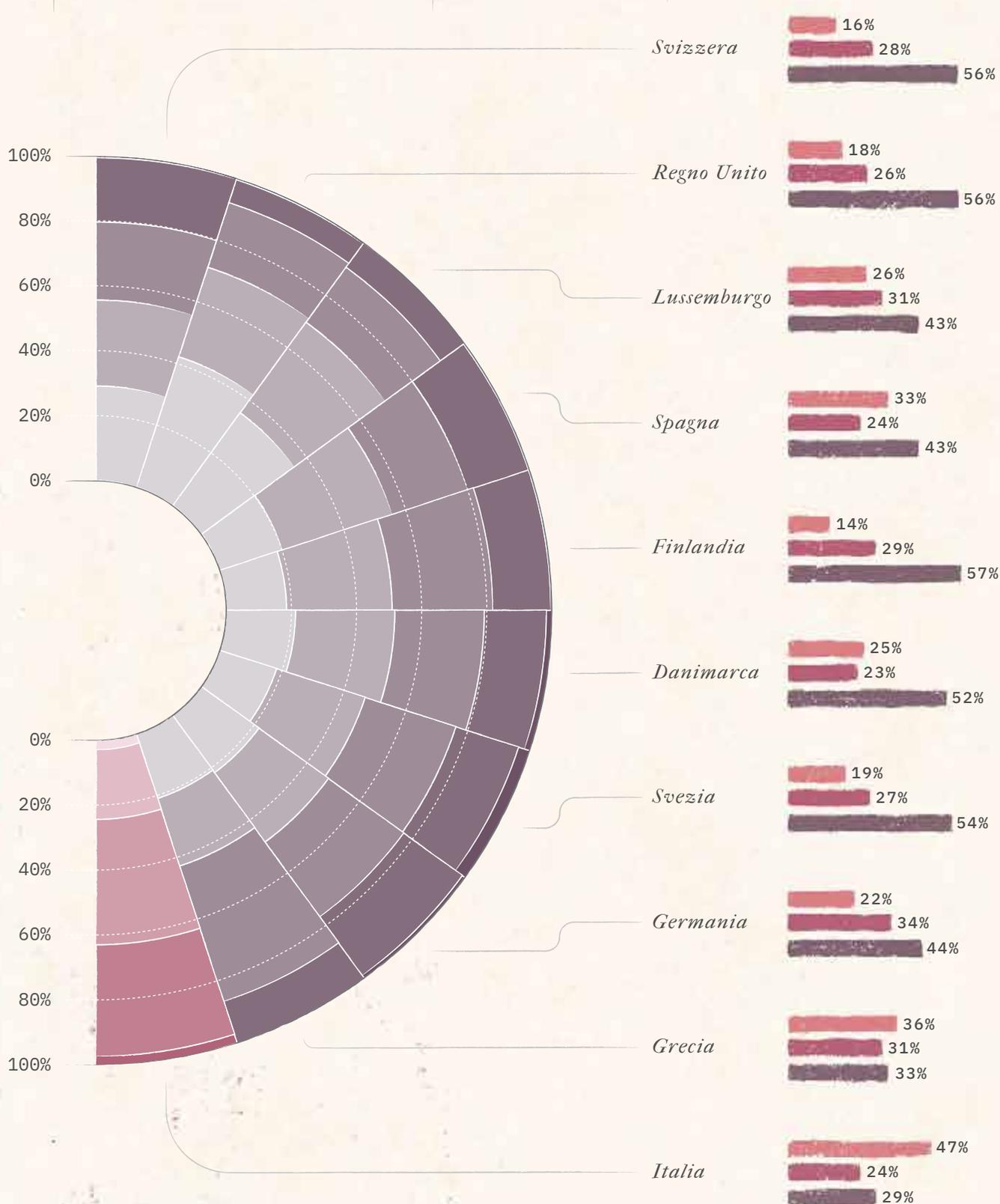
**INSEGNANTI NEL PALLONE!**

**PERCENTUALE DI INSEGNANTI PER FASCE D'ETÀ**



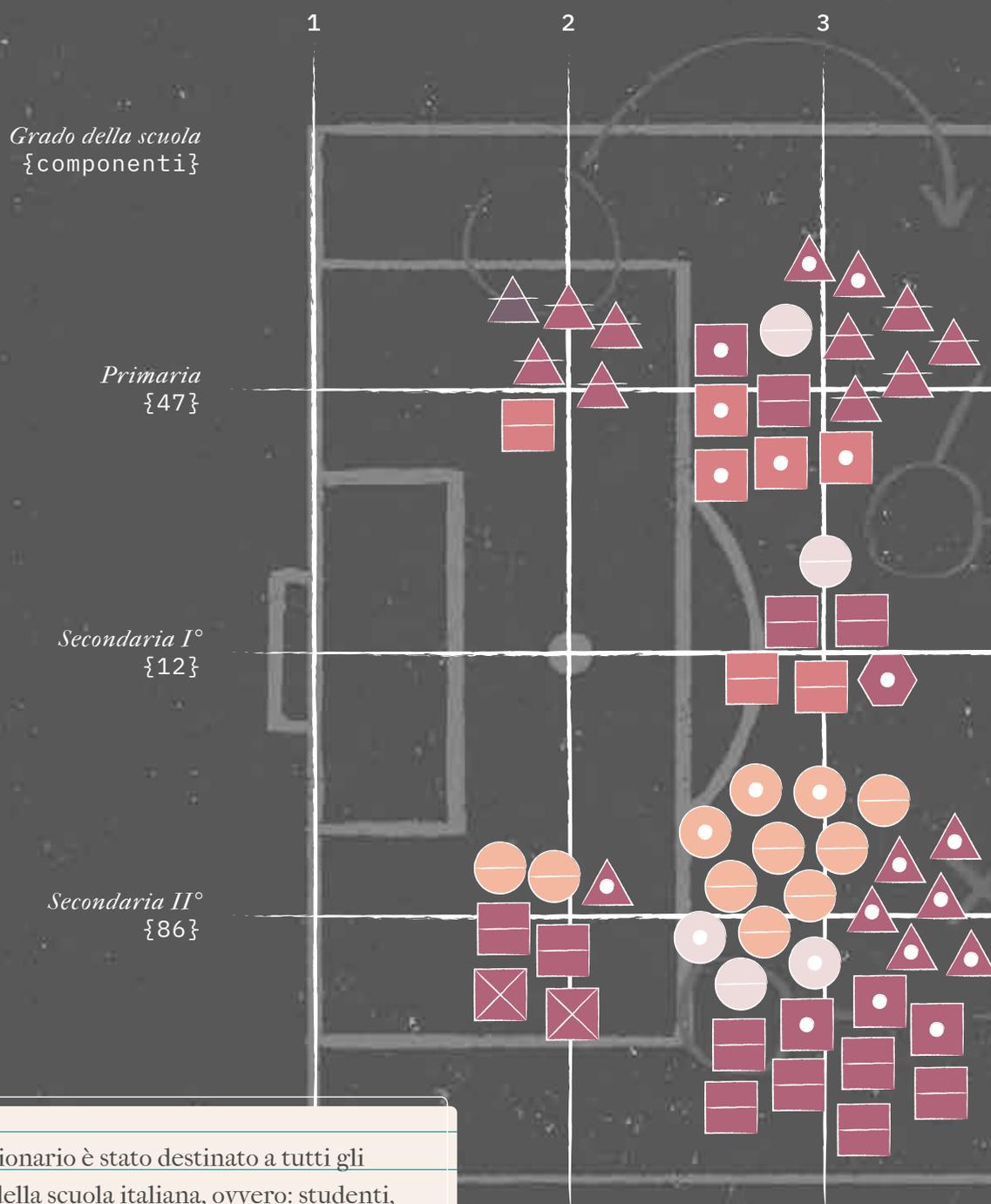
**LIVELLO DI SKILLS DIGITALI DEGLI INSEGNANTI**

Dato percentuale



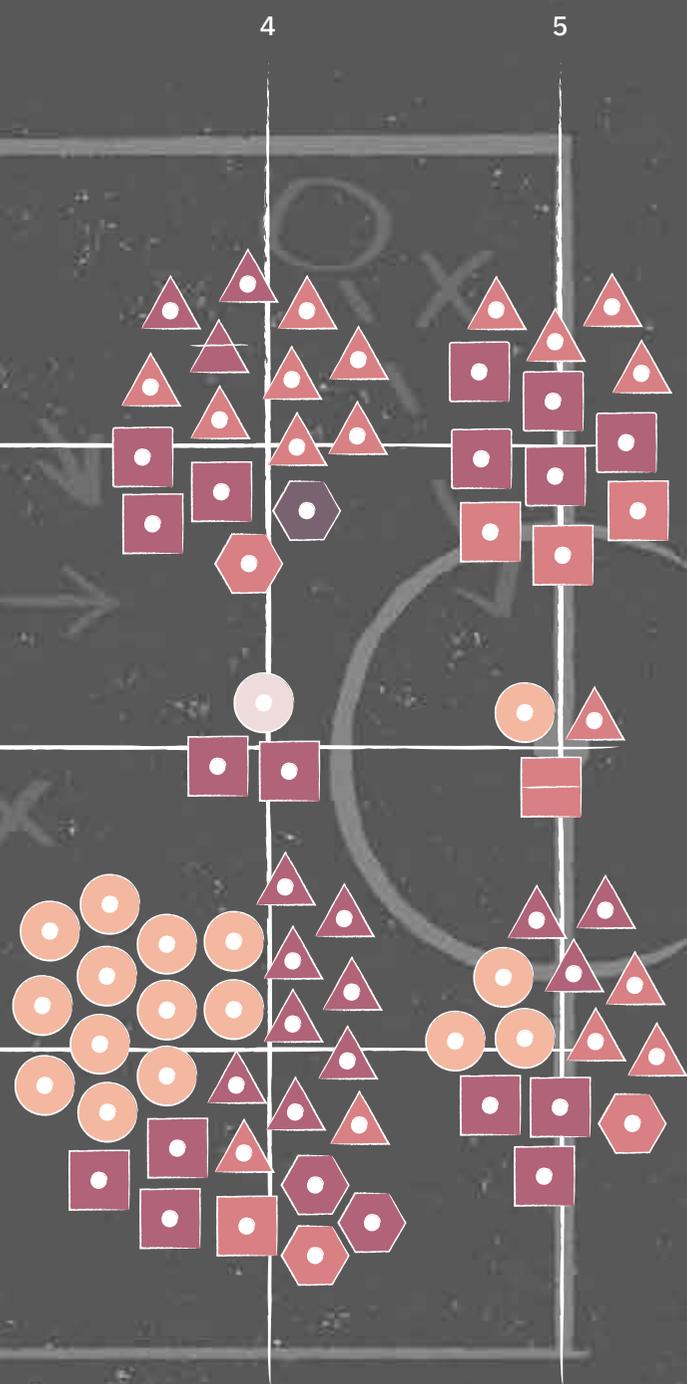
**IL CAMPIONE IN CAMPO:  
LA MAGGIORANZA HA ELEVATE ABILITÀ ONLINE**

*Autovalutazione del grado di abilità  
nell'uso di software e servizi online.*



Il questionario è stato destinato a tutti gli utenti della scuola italiana, ovvero: studenti, genitori, insegnanti e personale ATA. C'è stata un'esigua partecipazione da parte dei componenti della scuola primaria ma, nonostante ciò, sono state raccolte 145 risposte.

Tra i soggetti campionati, 27 hanno affermato di essere abili ad usare programmi e servizi online dando il punteggio massimo di 5 su 5 con una prevalenza di genitori e insegnanti di età compresa tra 20 e 60 anni. Invece 14 soggetti hanno espresso il valore minimo, ossia scarsa autonomia nell'uso del computer, e hanno un'età superiore ai 40 anni.

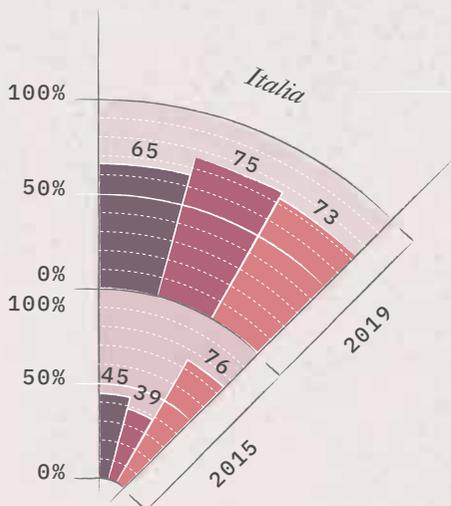
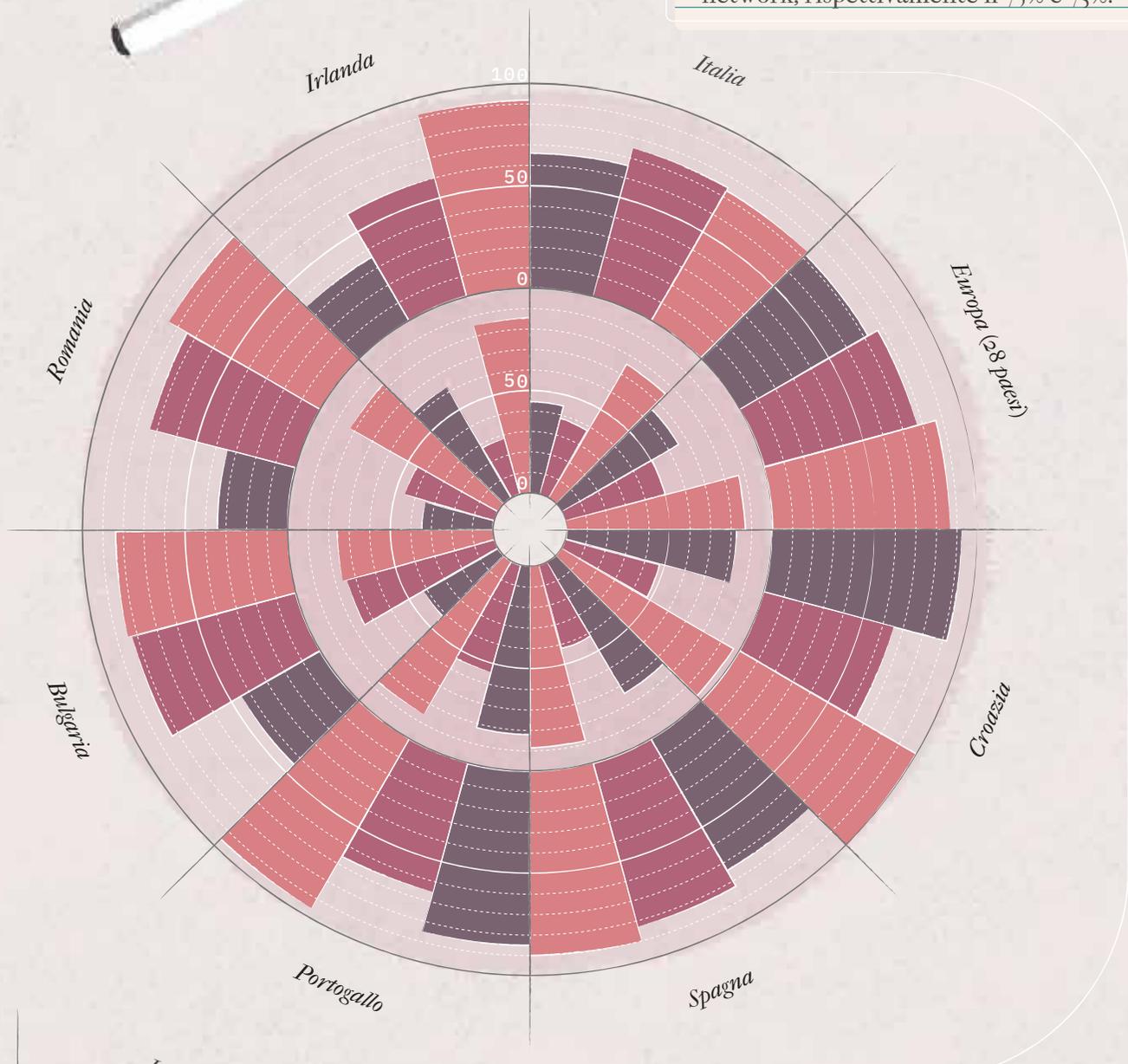


LEGENDA

- |                                  |  |                     |
|----------------------------------|--|---------------------|
| TIPOLOGIA DI UTENTE              |  | Studenti            |
|                                  |  | Insegnanti          |
|                                  |  | Genitori            |
|                                  |  | Personale ATA       |
| RANGE D'ETÀ                      |  | > 14                |
|                                  |  | > 20                |
|                                  |  | 20-39               |
|                                  |  | 40-59               |
|                                  |  | < 60                |
| LIVELLO DI AUTONOMIA AL COMPUTER |  | Autonomo            |
|                                  |  | Così così           |
|                                  |  | Per niente autonomo |

INTERNET VIENE PREVALENTEMENTE USATO PER SVAGO E CERCARE INFORMAZIONI

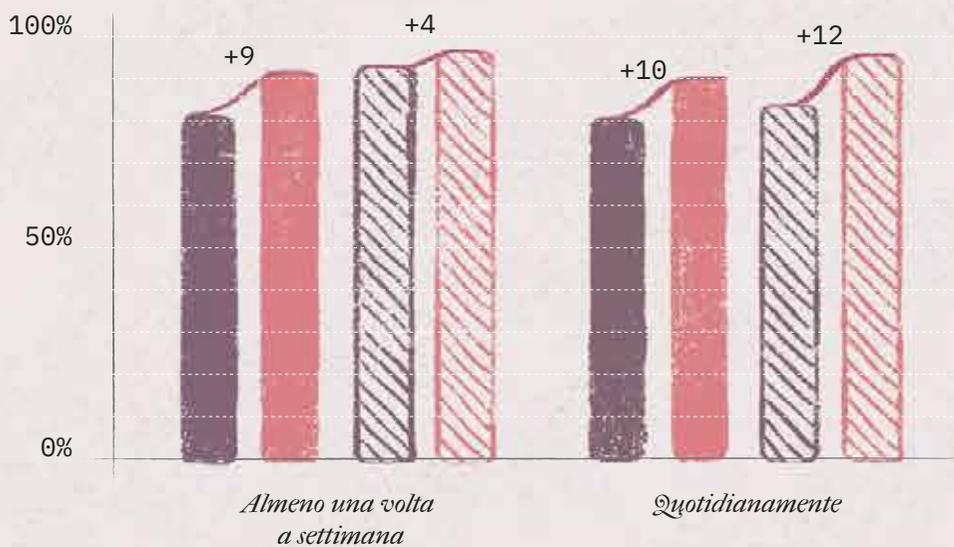
Stilando una lista dei giovani europei che sfruttano la rete per scopi informativi, al primo posto vi è la Croazia con il 92% del campione, mentre l'Italia si trova tra le ultime posizioni con il 65%, nonostante una notevole crescita dal 2015 che riportava solo il 45%. Nel nostro Paese rimane comunque molto alta la media di utilizzo per videochiamate e social network, rispettivamente il 75% e 73%.



PRINCIPALE UTILIZZO DI INTERNET NEI GIOVANI TRA I 16 E I 19 ANNI

- Scopis informativi
- Telefonate e videocall
- Attività di social network

I GIOVANI ACCEDONO AD INTERNET SEMPRE PIÙ DI FREQUENTE



PERCENTUALE DI UTILIZZO NEI GIOVANI TRA I 16 E I 24 ANNI

2012 2019

● Italia  
● Europa (28 paesi)

**Mamma Donatella** adesso

Mi trovo male ad interfacciarmi con la scuola, ho troppi servizi da usare insieme e faccio fatica a tenere in ordine le notifiche che mi arrivano.

NON VI È UNA PIATTAFORMA PIÙ FACILE DA USARE

Il campione intervistato è composto da:  
 ● Registro Elettronico ● Classroom ● Email  
 ● Videochat ● Messaggio ● Sito scolastico

**32%**  
 Il totale degli intervistati trova il **registro elettronico** più facile utilizzare, ma all'interno delle diverse categorie la preferenza cambia completamente, infatti:

Personale ATA	Studenti	Insegnanti
67% Email	62% Classroom	40% Videochat

REGISTRI ELETTRONICI UTILIZZATI

<b>A</b> ARGO	maggior accesso: 24/47 genitori	35%
<b>C</b> CLASSEVIVA	maggior accesso: 22/55 insegnanti	24%
<b>N</b> NUVOLA	maggior accesso: 14/47 genitori	20%
<b>A</b> AXIOS	maggior accesso: 9/38 studenti	11%
<b>+</b> ALTRO	maggior accesso: 11/55 insegnanti	11%

FEBBRAIO LMMGVSD **5**

*Nota disciplinare*

Le studentesse Patrizia, Sofia e Veronica si lamentano costantemente sostenendo che:

- Nuvola non invia notifiche impedendo il controllo degli avvisi;
- Argo invia notifiche per e-mail che si sovrappongono a quelle di Classroom;
- I codici identificativi variano per ogni singola piattaforma e si crea troppa confusione;
- I portali non vengono sfruttati al massimo delle loro prestazioni;

Oltretutto, si permettono anche di avanzare soluzioni come: "Sarebbe opportuno ricevere tutte le notifiche all'interno di un unico portale e, avendo noi tutti la carta d'identità digitale, non dovrebbero servire altri codici d'accesso. In più sarebbe bello riuscire ad utilizzare un servizio unico in cui gestire tutto al suo interno."



SCHEDA 2

NOME.....

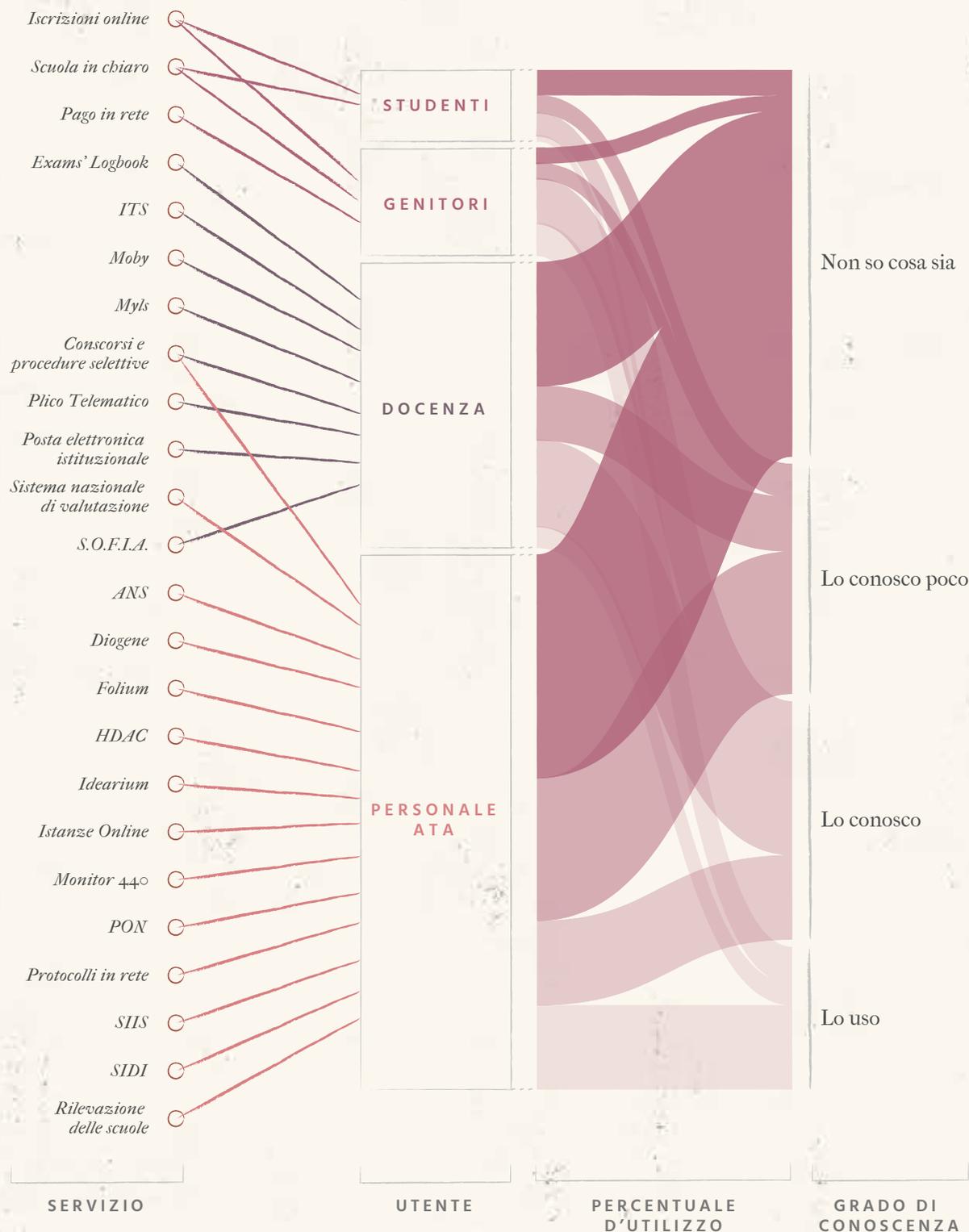
COGNOME.....

CLASSE.....

**POCHI CONOSCONO I SERVIZI DEL M.I.**

*Collega i vari servizi offerti dal Ministero dell'Istruzione ai loro fruitori finali utilizzando i colori assegnati.*

Qui di seguito sono riportati alcuni dei tanti servizi che il Ministero dell'Istruzione mette a disposizione. Molti di questi però non vengono utilizzati o, come dimostrato dal grafico, non sono affatto conosciuti.



# come sarà la nostra scuola?

Come abbiamo visto, in questi ultimi  
anni il Ministero ha implementato  
una serie di servizi con l'obiettivo  
di avvicinare gli utenti  
a una scuola più digitale.

TEAMS

MICROSOFT  
SUITE

WORD

POWER POINT

*Il sistema educativo si vanta di essere  
digitalizzato perché ha messo dei computer  
sulla scrivania, ma continua ad usarli  
come macchine per scrivere.  
L'approccio mentale non è mai cambiato.*

GMAIL

MARIANGELA, INSEGNANTE

PEC

CIE

MINISTERO  
DELL'ISTRUZIONE

SPID

*Mi devo loggare con due codici identificativi.  
Non capisco perché dobbiamo usarli  
se tutti noi abbiamo almeno un  
access point digitale a disposizione.*

MARISA, INSEGNANTE

*C'è un servizio chiamato Aula Virtuale, ma non lo abbiamo mai usato. Google Meet è più semplice, quindi l'Istituto lo preferisce.*

VERONICA, STUDENTESSA

GMAIL

GOOGLE SUITE

DRIVE

MEET

CLASSROOM

AULA VIRTUALE

REGISTRI ELETTRONICI

CLASSE VIVA

NUVOLA

ARGO

*La professoressa ci assegna i compiti tramite il Registro Elettronico, ma noi li possiamo riconsegnare solo tramite Google Classroom, perché non possiamo scrivervi o caricare documenti.*

SOFIA, STUDENTESSA

Tuttavia, la trasformazione è appena iniziata e la pandemia ha dimostrato come tali servizi si siano rivelati piuttosto distanti dalle reali necessità di studenti, docenti e personale scolastico, i quali hanno fronteggiato fenomeni di digitalizzazione forzata come il lockdown mediante l'uso di piattaforme private.

Nonostante i vari governi italiani non abbiano mai investito più di tanto nell'istruzione, l'iniezione di fondi del PNRR sembra costituire una buona base di partenza dalla quale far nascere un rinnovato sistema educativo.

12,10 MLD€

*Ammodernamento e miglioramento delle infrastrutture scolastiche con cablaggio di quarantamila edifici scolastici e relativi dispositivi*

ABILITÀ DIGITALI

*Sarebbe più logico se tutte le notifiche arrivassero da un'unica piattaforma, la quale ci consentisse di comunicare con gli studenti senza dover caricare i compiti ovunque.*

DONATELLA, INSEGNANTE

17,59 MLD€

*La cifra destinata alla scuola dell'infanzia, primaria e secondaria al fine di trasformarla in un ambiente adattabile, flessibile e digitale.*

*pnrr*

*Il piano redatto dall'Italia per rilanciare l'economia del paese dopo la pandemia Covid-19, al fine di permetterne lo sviluppo verde e digitale.*

ABILITÀ COMPORTAMENTALI

2,10 MLD€

*Transizione digitale con centomila aule trasformate in ambienti di apprendimento innovativi.*

CONOSCENZE APPLICATIVE

0,8 MLD€

*Sviluppo della didattica digitale e formazione del personale sulla transizione digitale.*

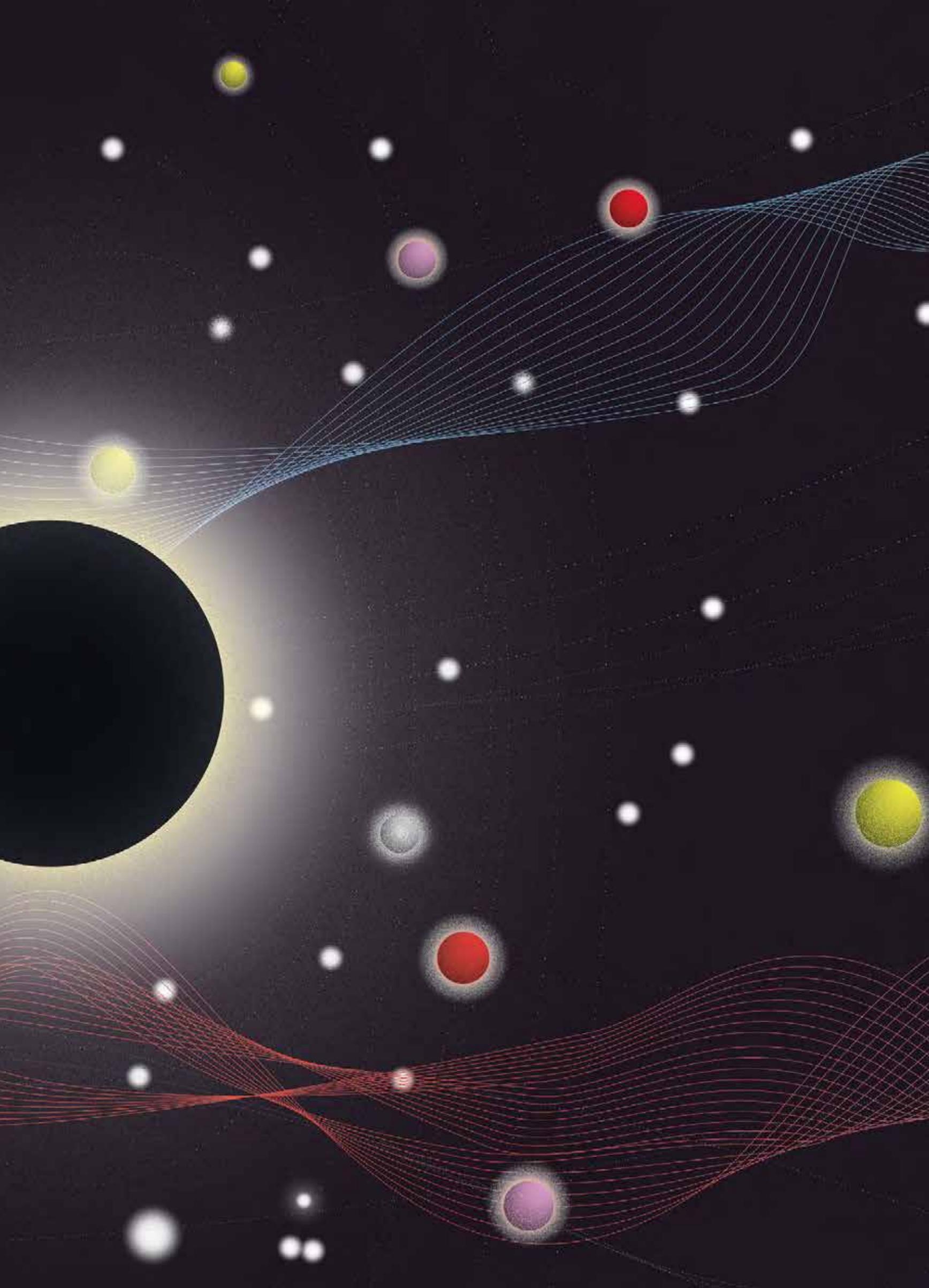
5,46 MLD€

*Didattica digitale, Istituti tecnici, nuove competenze ed estensione del tempo pieno.*

*Ci vorrebbe un'unica piattaforma che contenga tutto il mio curriculum, le mie specializzazioni, e che sia indipendente dalla scuola in cui insegno, accessibile a tutti gli istituti.*

MARIANGELA, INSEGNANTE

Aver piantato un seme come questo, rende sicuramente tutti fiduciosi nei confronti del futuro. Tuttavia, il lavoro da fare è tanto: fino ad ora il rapporto tra Ministero e utenza è sempre stato a un'unica via. Dobbiamo pensare di riprogettarlo partendo dalle necessità di insegnanti, studenti, genitori e personale scolastico.



Gianmarco Gallina — Gaia Graziotto — Giulia Guy — Maddalena Pesaresi — Cristina Simone  
Atlante della trasformazione digitale della PA

# Uni versus 2.022

**Narrazione dei massimi sistemi dell'Università italiana  
e della trasformazione digitale**

**La trasformazione digitale dell'università oggi**

Lo scopo di questa analisi è presentare un quadro completo della situazione attuale del complesso sistema universitario italiano, in relazione alla gestione della PA in modo tale da fornire gli strumenti necessari per attuare un cambiamento di rotta verso una reale trasformazione digitale. La metafora dell'universo, tanto complesso quanto imprevedibile, è l'espedito visivo attraverso cui raccontiamo questa storia.

La scelta di questo particolare immaginario è stata determinata dalle riflessioni attorno al concetto di Università come sistema complesso, costituito da una miriade di elementi e figure in relazione tra loro.

L'origine stessa del termine Università si colloca proprio in Italia: il concetto di *universitas* [dal lat. *universitas - atis*, «totalità, universalità»] nel periodo medievale esprimeva la necessità di creare relazioni per condividere globalmente la conoscenza.

Si trattava già all'epoca di un tentativo di costruire un sistema comunitario alla cui base vi era la comunicazione tra le sue parti. È proprio questo il significato condiviso con il termine universo [dal lat. *universus*, comp. di *unus* «uno» e *versus, vertere* «volgere»; «tutto intero», «volto tutt'intero nella stessa direzione»] una pluralità di cose, di persone o di rapporti giuridici fisicamente separate ma tenute insieme da un'unica destinazione, ovvero, in questo caso l'ampliamento della conoscenza.

Questo progetto prende piede da un'attenta analisi della situazione dell'Università in Italia, in relazione al tema centrale della trasformazione digitale. La fase di ricerca dati, si è sviluppata attraverso due step consecutivi: inizialmente, con una desk research di tipo per lo più quantitativo, in cui sono stati individuati e raccolti i dati a livello nazionale ed europeo riguardanti l'Università oggi, la sua struttura e il suo rapporto con il digitale. In una seconda fase, attraverso una ricerca qualitativa, field research, composta da sondaggi e interviste, è stato possibile comprendere meglio le dinamiche interne al sistema, conoscerne gli attori principali e le modalità con cui si relazionano tra loro. Le due fasi sono state indispensabili per delineare le tematiche principali e più critiche del sistema universitario.

I contenuti sono stati organizzati in un percorso dinamico che, partendo dalla situazione innescata dalla pandemia, vede il suo apice, o *climax*, nella trasformazione digitale, tema centrale della narrazione, per poi dirigersi verso una conclusione, una previsione realistica del prossimo futuro.



Gli sfondi seguono visivamente l'andamento del racconto, rappresentando uno spazio pervaso dal continuo contrasto tra buio e luce, caos e ordine. Inizio e fine sono due estremi speculari: il buio, caos e cambiamento, lo stato attuale delle cose che tende verso la luce, una presa di coscienza e una speranza di risoluzione. Solamente il flashback centrale sarà un ritorno all'oscurità.

**Fonte dati**

Dizionario Treccani.

## I principali attori di questo viaggio

**Studente**

“Parzialmente è permesso di caricare quasi tutti i documenti in forma digitale. Tuttavia si è obbligati a consegnare alcuni documenti personalmente. La soluzione è quella di recarsi in sede e lasciarli alla casella postale.”

– Studente Erasmus

**Docente**

“Gli strumenti esistono, ma sono vecchi. In alcuni casi non sono stati neanche pensati. [...] Servono altri strumenti per la condivisione dei dati e informazioni, una rivoluzione dell'architettura dell'informazione, della presenza online dell'università e dell'accessibilità.”

– Prof. Alberto Bassi, docente IUAV

**Dirigente**

“C'è molta cooperazione, solitamente chi sa utilizzare meglio i programmi si mette a disposizione, soprattutto per i membri meno giovani dell'amministrazione, come supporto all'apprendimento.”

– Prof. Pietro Perconti, Capo di dipartimento, Università di Palermo

**Impiegato**

“All'interno della divisione c'è molta condivisione. Più ci si allontana da questo nucleo più diventa difficile. Se mi comincia a chiedere cosa si fa nell'area ricerca, c'è qualche problema. Si perde l'informazione man mano che ci si allontana dal nucleo di riferimento.”

– Monica Trucillo, Responsabile career service, gestione carriere IUAV

**Fonte dati**

Interviste agli utenti.

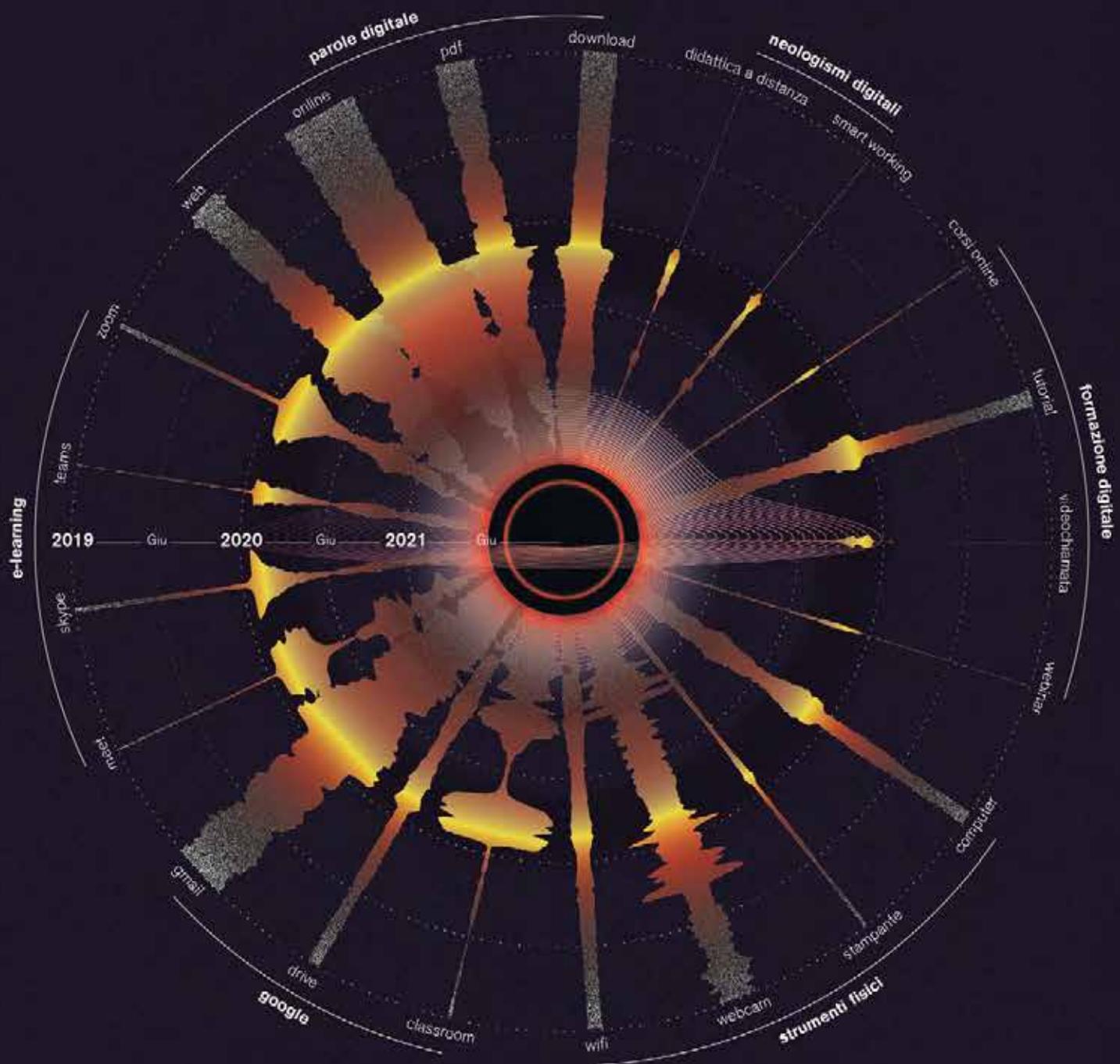
# 03.1 Flussi di ricerca

## Il mondo cerca una soluzione

● dal 01.03.2020 al 01.06.2020

La dimostrazione della necessità di un imminente e radicale intervento sulla trasformazione digitale della PA in Italia è testimoniata dal flusso di ricerche svolte su Internet dagli italiani dal 2019 al 2021: non a caso durante il periodo febbraio 2020-maggio 2020, in corrispondenza del lockdown a causa della pandemia da COVID-19, si è verificato un massiccio flusso di ricerche online riguardanti in particolare termini propri del mondo digitale. Questo evento anomalo ci suggerisce una tendenza evidente delle persone ad informarsi autonomamente online, spesso tramite informazioni solo parzialmente corrette, per far fronte ad una mancanza di certezze provenienti da enti istituzionali.

Le aree rappresentano il flusso di ricerca delle singole parole in percentuale, dove un valore pari a 100 indica la maggiore frequenza di ricerca del termine, un punteggio pari a 0, invece, indica che non sono stati rilevati dati sufficienti per quel termine.



Fonte dati

Google trends – I termini del digitale.

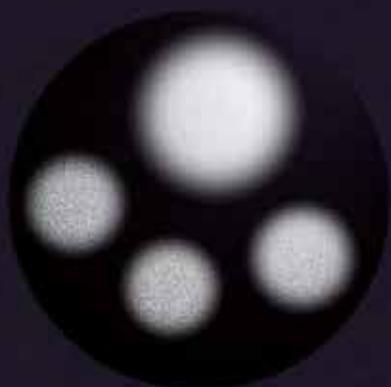
## 03.2

# Termini di confronto

### Incrementi percentuali di ricerca nel 2020

- Incremento < 1000%
- Incremento > 1000%

Lo schema rappresenta l'aumento percentuale che ogni termine ha subito in relazione ai termini della stessa categoria. La variazione di colore differenzia i termini che hanno subito un incremento maggiore o uguale al 1000% da quelli che, invece, hanno subito incrementi minori.



#### parole del digitale

download	+96,1%
pdf	+132,5%
online	+100%
web	+97,8%



#### e-learning

zoom	+1.328%
teams	+1.000%
skype	+1.011%
meet	+2.467%



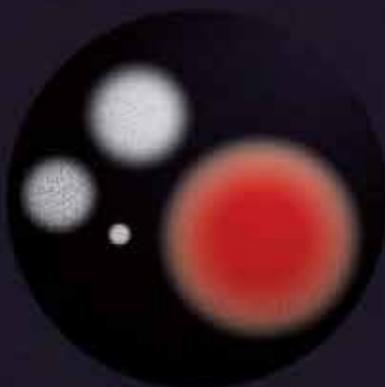
#### google

gmail	+88,5%
drive	+132,5%
classroom	+2.200%



#### strumenti fisici

wifi	+56,9%
webcam	+90,5%
stampante	+212,5%
computer	+134,2%



#### formazione digitale

webinar	+760%
videochiamata	+1.900%
tutorial	+138,1%
corsi online	+488,2%



#### neologismi digitali

didattica a distanza	+9.900%
smartworking	+4.900%

#### Fonte dati

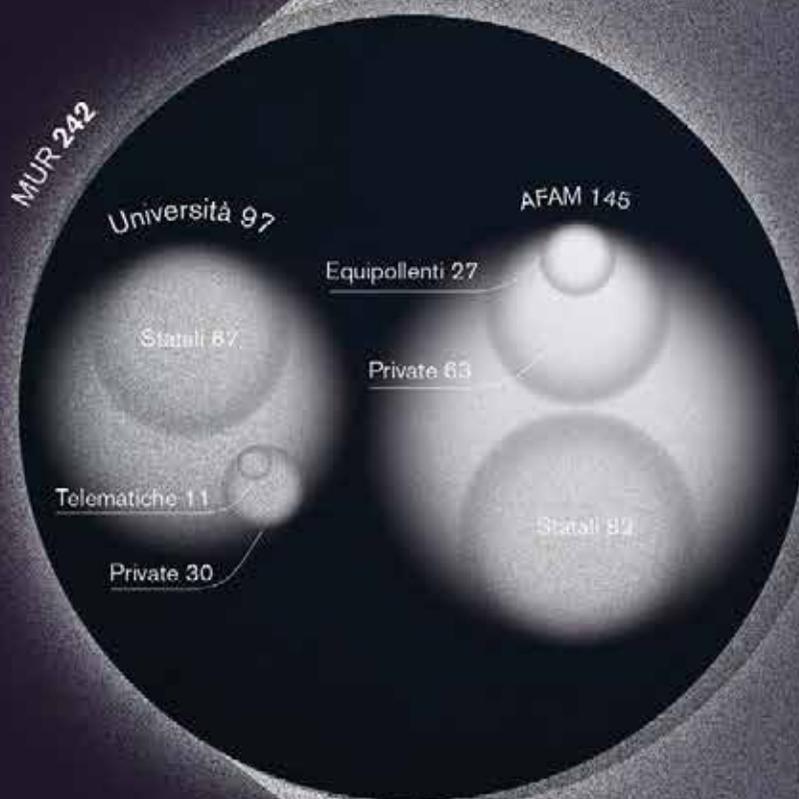
Google trends – I termini del digitale.

## La complessità del sistema universitario in Italia

-  Basso livello d'interazione
-  Medio livello d'interazione
-  Alto livello d'interazione

Dal punto di vista della Pubblica Amministrazione in Italia, il sistema universitario si presenta come un universo complesso, rappresentabile sotto forma di una galassia o di una costellazione di elementi. Dell'universo PA fanno parte le istituzioni universitarie italiane, sia statali che private, le università telematiche e l'Alta Formazione Artistica e Musicale (AFAM).

Il numero di attori coinvolti, insieme all'importanza, la responsabilità e al ruolo che ricoprono, è indicato graficamente dalla grandezza di ciascuna sfera. Le relazioni fra gli attori e la loro frequenza sono rappresentate dalla quantità e dal colore dei tracciati che li congiungono.



## Fonte dati

MIUR, MUR – I numeri della formazione.



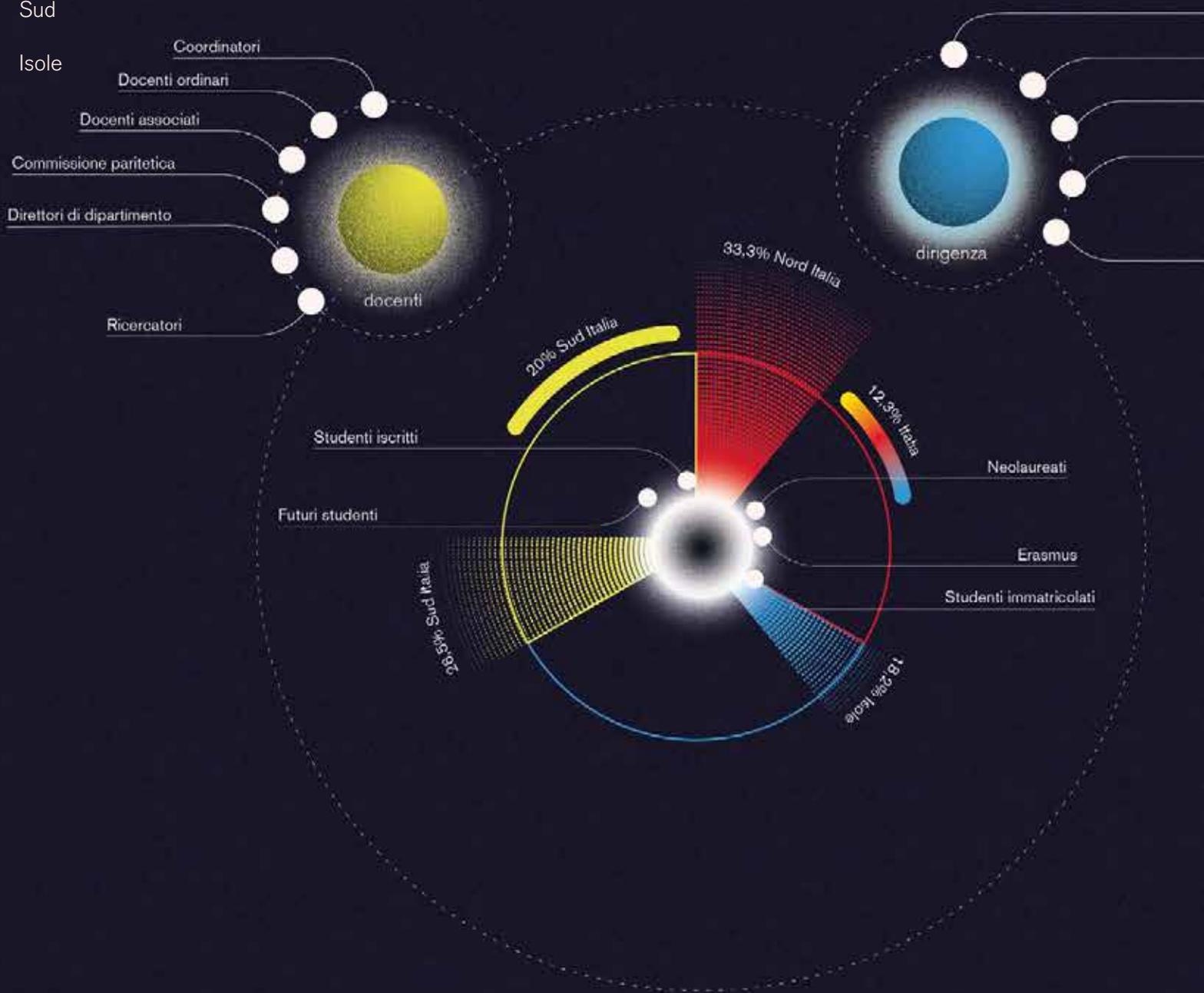
# 05.1

# Sistema Studente

## Abbandono scolastico e competenze digitali da Nord a Sud Italia

-  Relazioni e interazioni
-  Elementi compositivi o correlati
-  Competenze digitali
-  Famiglie sprovviste di device
-  Nord
-  Sud
-  Isole

Uno dei principali attori del sistema complesso Università è lo studente. Che sia appena immatricolato, partecipante al progetto Erasmus, già iscritto oppure prossimo a farlo, lo studente risulta il destinatario del principale servizio che fornisce il sistema universitario. In realtà egli ricopre un ruolo sia passivo che attivo, a seconda degli enti e delle figure con cui più o meno spesso si relaziona. Nell'ottica del processo di trasformazione digitale si possono identificare delle tematiche rilevanti riguardanti gli studenti italiani, per fornire un quadro il più possibile completo della situazione in Italia. Tra queste sono importanti: le indagini sull'andamento del fenomeno di dispersione scolastica e abbandono degli studi, soprattutto in relazione all'emergenza della pandemia, e la disponibilità in casa di connessione a internet e dispositivi digitali (ICT).



**Fonte dati**  
 ISTAT – Dispersione scolastica.  
 EUROSTAT –

Tirocini

Mobilità internazionale

Gestione carriera

Placement

Orientamento

## Dispersione scolastica

# 12,3%

Prima della crisi pandemica, negli anni tra 2018 e 2019, 850 mila ragazzi tra i 6 e i 17 anni non avevano un computer o un tablet a casa e la quota ha raggiunto quasi 1/5 nel Sud Italia.

## Competenze digitali

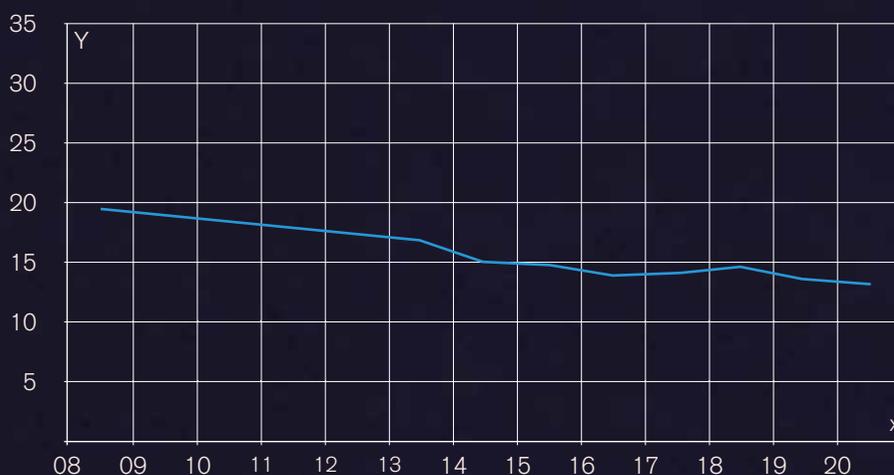
# 1 su 3

1 ragazzo su 3 nel Nord Italia (33,3%), nel 2019, ha dichiarato di avere un alto livello di competenze digitali. Nello stesso anno, solo il 26,5% dei ragazzi nell'Italia Meridionale presentava competenze digitali elevate. Nell'Italia insulare lo stesso dato era rappresentato dal 18,2% dei ragazzi.

## Abbandono scolastico

Dal 2008 al 2020, con l'avvento della pandemia, il tasso di abbandono scolastico in Italia, da parte di giovani di età compresa tra 18 e 24 anni, si è ridotto notevolmente in relazione all'introduzione della didattica a distanza e alla spinta al digitale che si è verificata.

La diffusione di connessione ad internet e la progressiva digitalizzazione delle procedure, anche in ambito dell'educazione universitaria, hanno inciso sul fenomeno dell'abbandono scolastico.



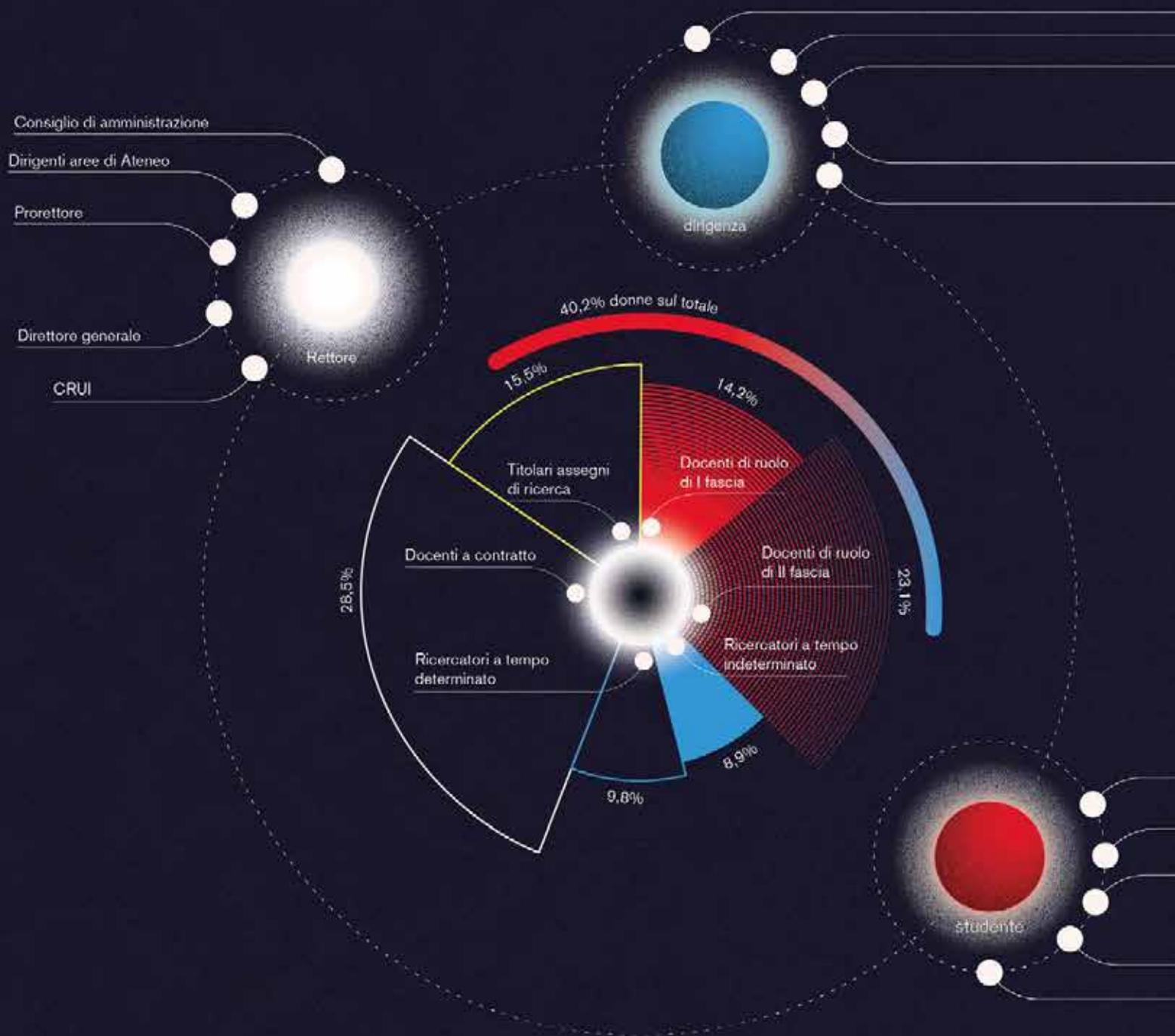
X: anni dal 2008 al 2020

Y: valori di incremento/decremento espressi in %

## Il personale docente nelle Università italiane, età e competenze digitali

-  Relazioni e interazioni
-  Elementi compositivi o correlati
-  Ricercatori
-  Docenti di ruolo
-  Titolari assegni di ricerca

La trasformazione digitale delle Università coinvolge in particolar modo anche i docenti, che indipendentemente dalla tipologia di contratto, dall'età o dall'anzianità di servizio, sono tra le principali figure universitarie ad essere interessate da corsi e attività dedicati alla formazione digitale. I docenti sono tra le figure che instaurano il maggior numero di relazioni all'interno del sistema universitario, in particolar modo con studenti e dirigenza, ma nonostante questo, vengono costantemente riscontrati problemi legati alla complessità sia nella comunicazione che nelle procedure.



### Fonte dati

USTAT – Personale universitario 2020.  
MUR, interviste agli utenti.

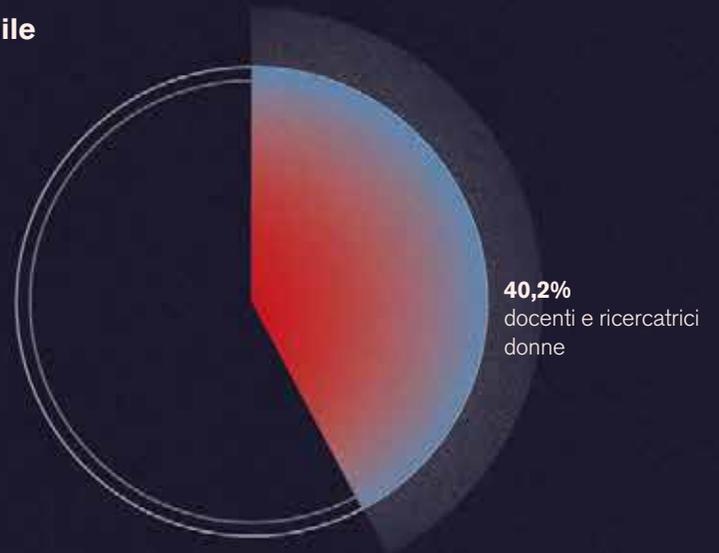
## Personale docente e ricercatore negli Atenei italiani

# 100

 mila

Nel 2020, il totale del personale docente e ricercatore negli Atenei italiani ammonta a 100.069, dei quali il 28,5% sono professori a contratto.

### Tasso femminile



### Età media

tra **45** e **49** anni

L'età media del personale docente e ricercatore negli Atenei italiani è di 48 anni.

14.388 docenti e ricercatori hanno un'età compresa tra i 45 e i 49 anni, dei quali 4.059 sono docenti a contratto.

### Competenze digitali

“Il personale non è stato istruito in alcun modo per utilizzare nessuna piattaforma digitale, il metodo di formazione principale è il fai da te. La generazione precedente alla nostra non ha la stessa confidenza e fiducia rispetto al mezzo.”

– Prof.ssa coordinatrice Barbara Pasa

Orientamento

Placement

Tirocini

Gestione carriera

Mobilità internazionale

Iscritti

Erasmus

Futuri studenti

Immatricolati

Part-time

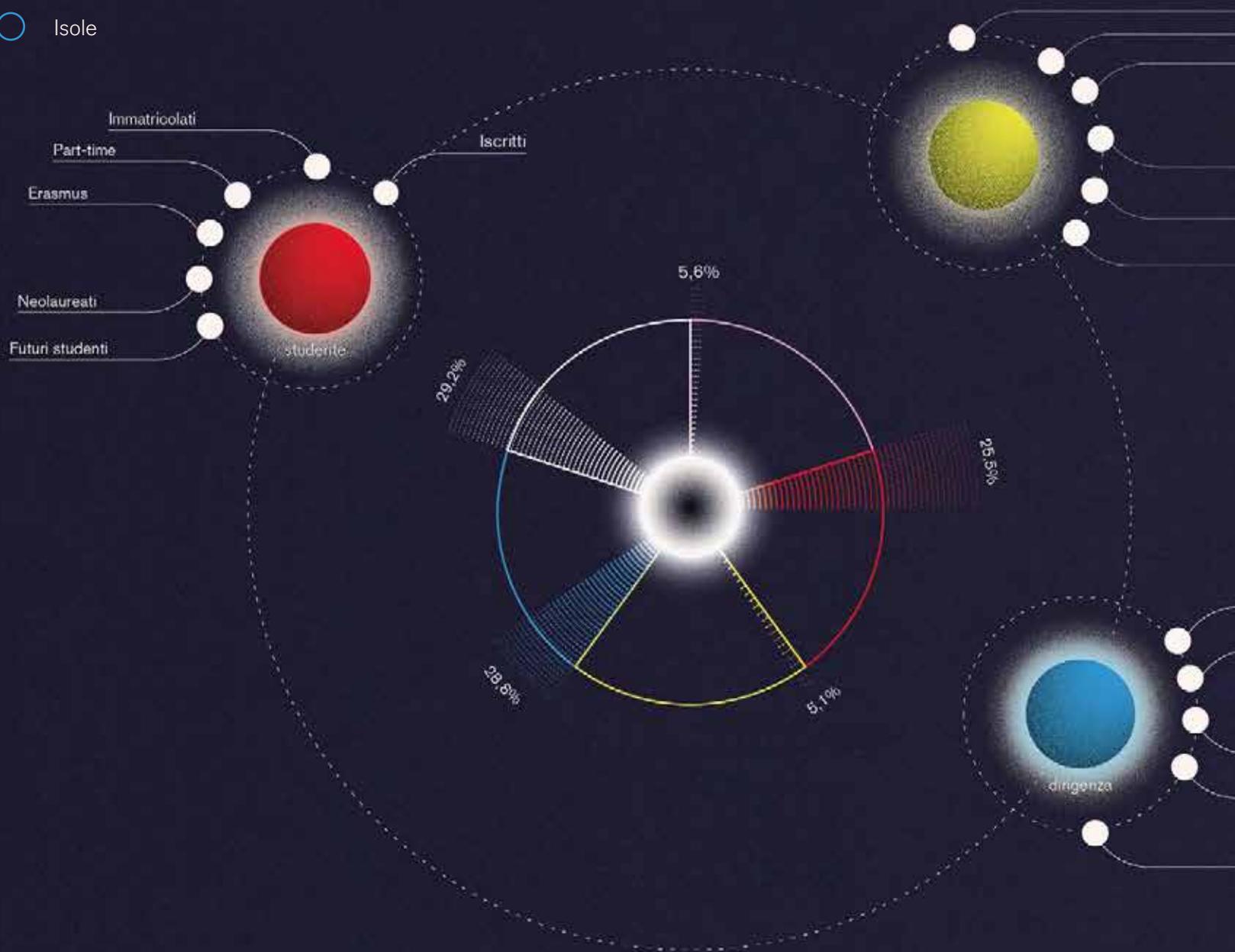
# 05.3

## Sistema Dirigenza

### L'apparato dirigenziale universitario in Italia

- Relazioni e interazioni
- Elementi compositivi o correlati
- Nord Ovest
- Nord Est
- Centro
- Sud
- Isole

L'apparato di dirigenza dell'Università è un sistema comprendente più organi e uffici, che lavorano alla gestione e amministrazione delle diverse aree universitarie. La dirigenza svolge un ruolo fondamentale all'interno del sistema, poiché è in costante relazione con gli altri organi e attori, tra cui in particolare: i docenti, i direttori dei dipartimenti dell'Ateneo e gli studenti. È importante che la trasformazione digitale di sistemi e procedure e le attività di formazione stessa prendano piede a partire dalla dirigenza, in modo tale da estendersi capillarmente all'intero sistema universitario.



#### Fonte dati

Istat – Indicatori del personale, rapporto utenza  
Interviste agli utenti.

## Formazione al digitale

# 51,1 %

Il 5,1% è la percentuale di incidenza della formazione al digitale sulle ore di formazione totali erogate nel corso di un anno al personale amministrativo nel Sud Italia. Seguono poi il 5,6% del Nord-ovest, il 25,6% del Nord-est, il 28,8% delle Isole e infine il 29,2% del centro Italia.

## Mancanza di Comunicazione

“Con gli uffici si riscontra il problema della specificità del ruolo, spesso lo scambio di email avviene con personale di uffici generici che non possono risolvere il problema. A volte sarebbe più facile telefonare e parlare con un responsabile. Gli uffici non sono centralizzati, uno stesso tema viene trattato da più uffici.”

– Prof. Alberto Bassi, docente IUAV

“All'interno degli uffici c'è chiarezza e comunicazione, tuttavia questa si va a perdere una volta che ci si allontana dal nucleo.”

— Monica Trucillo, Responsabile career service, gestione carriere IUAV

Coordinatori

Docenti associati

Docenti ordinari

Ricercatori

Commissione paritetica

Direttori di dipartimento

Rettore

CUN

Senato accademico

Docenti coordinatori

Personale tecnico  
amministrativo

## Il "motore" dei servizi universitari

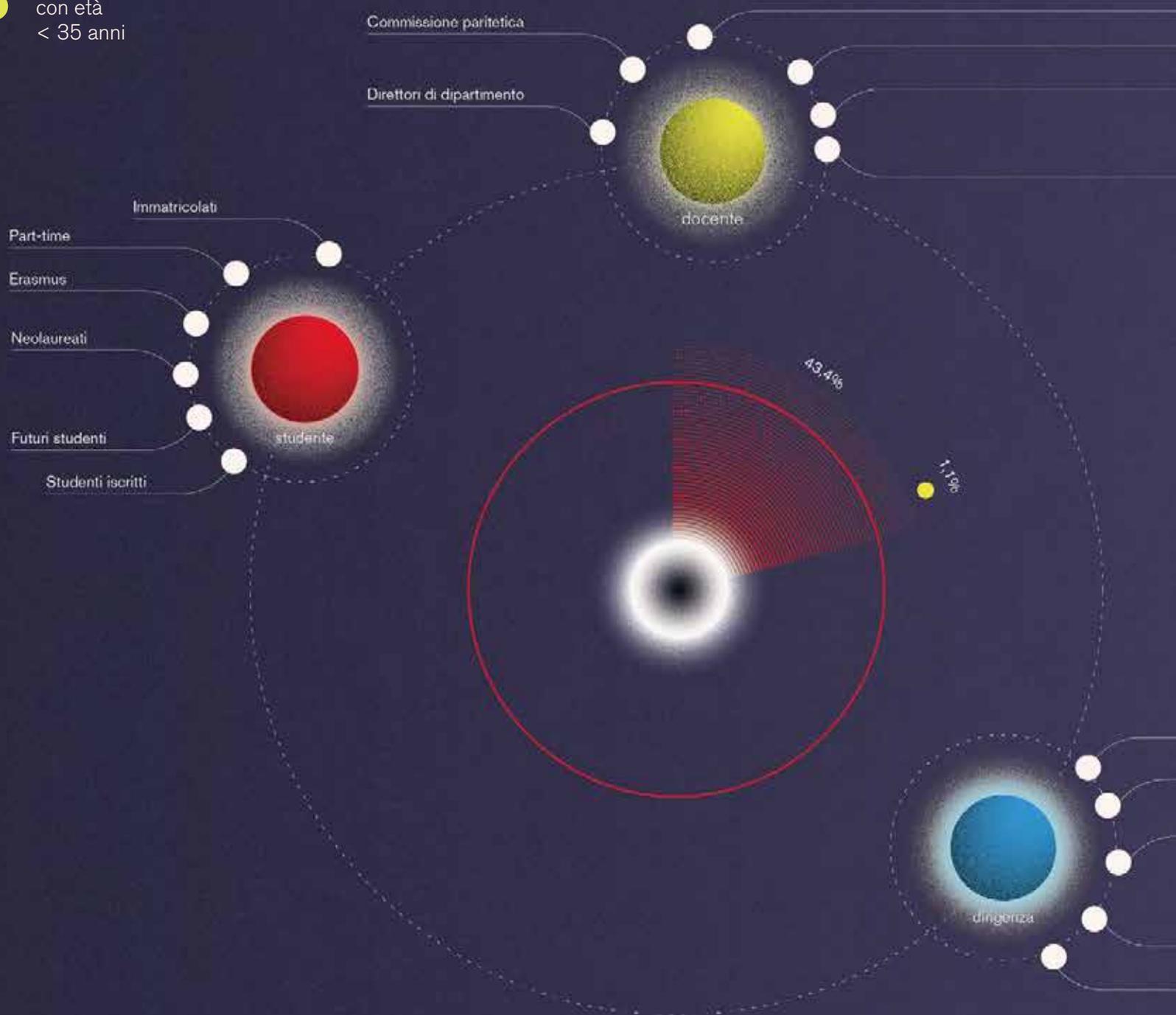
○ Relazioni e interazioni

● Elementi compositivi o correlati

● Anzianità di servizio  $\leq 20$  anni

● Personale con età  $< 35$  anni

Il personale impiegato negli uffici amministrativi e della dirigenza è il vero motore dei servizi universitari, pertanto un buon programma di formazione al digitale e una piena consapevolezza dei cambiamenti nei sistemi e nelle procedure, che la trasformazione digitale delle Università porta con sé, sono fondamentali per la riuscita di questo processo. Finora, dal punto di vista delle competenze digitali e dell'attuazione di reali modifiche delle modalità lavorative, la situazione all'interno degli uffici non è stata ottimale. Attualmente, soprattutto a causa della pandemia ancora in corso, si è verificato un miglioramento forzato nell'utilizzo di programmi e dispositivi digitali, nonostante questo però, questioni come la mancanza di comunicazione tra un ufficio e l'altro e la macchinosità delle procedure all'interno degli stessi, restano i problemi principali.



## Fonte dati

Istat – Il personale istituzionale  
Interviste agli utenti.

## Anzianità di servizio ed età del personale amministrativo

# 43,4%

Il 43,37% del personale amministrativo ha un'anzianità di servizio pari a 20 anni o inferiore mentre solo l'1,12% ha età inferiore a 35 anni.

### Cosa ne pensano le altre figure universitarie

“Gli impiegati senza dubbio sono preparati, il problema è che molto spesso vengono spostati. Una redistribuzione del personale forse gioverebbe.”

– Prof.ssa Barbara Pasa, coordinatrice IUAV

“Spesso quando si ha una responsabilità occorre perdere molto tempo nel passare tra un ufficio ed un altro, all'amministrazione sono chiare le proprie mansioni ma a noi no, bisognerebbe che ci fosse un unico centro dove uno avanza una richiesta e poi chi di dovere risponde.”

– Prof.ssa Simona Morini, docente IUAV

Coordinatori

Docenti associati

Docenti ordinari

Ricercatori

Mobilità internazionale

Gestione carriera

Orientamento

Placement

Tirocini

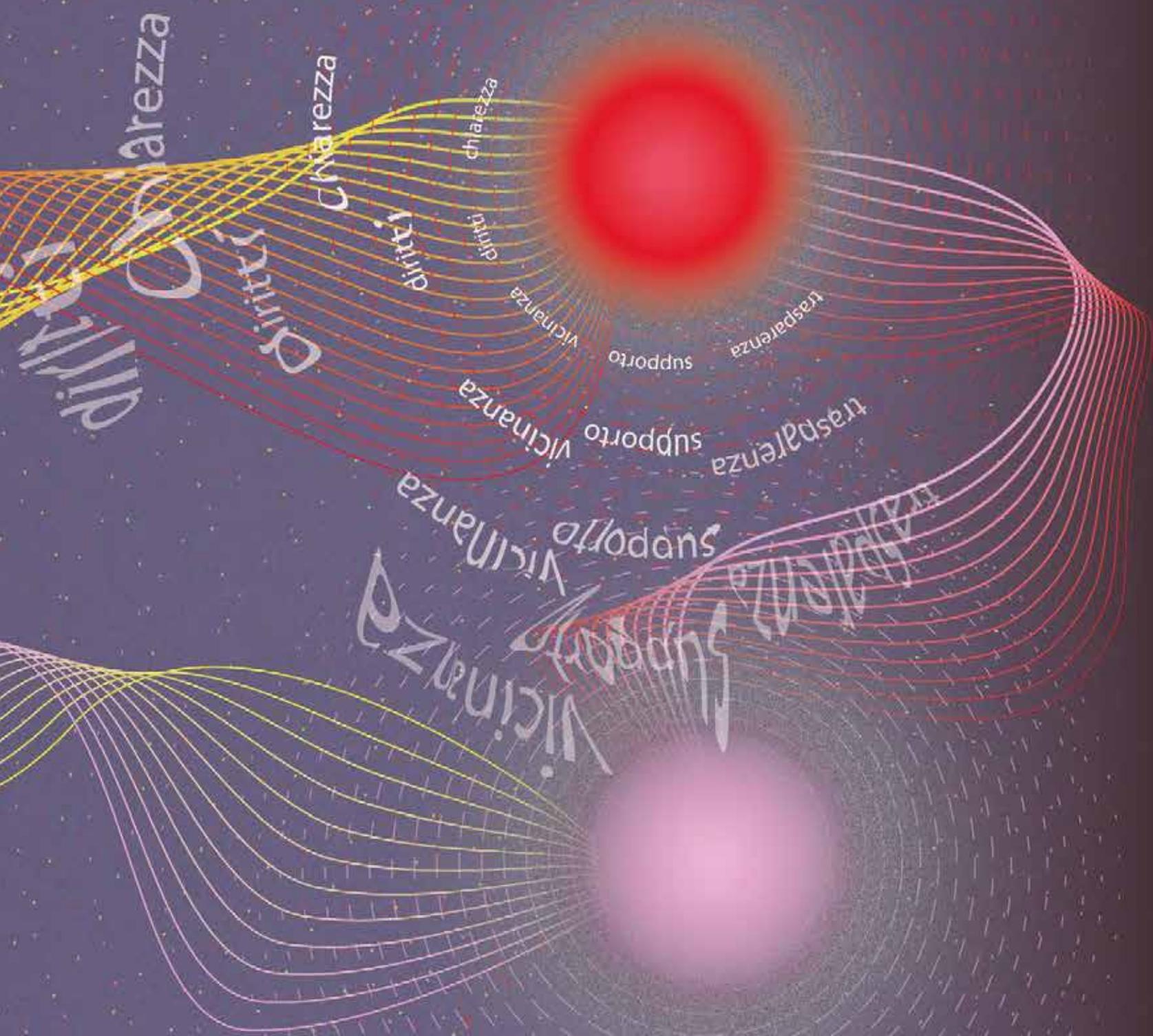
**Un problema di comunicazione**

- Studente
- Docente
- Dirigente
- Impiegato

Uno degli aspetti che accomuna i principali attori del sistema universitario è la mancanza di comunicazione reciproca. Questo è tra le principali conclusioni emerse da una fase di ricerca sul campo eseguita tramite sondaggi e interviste alle figure del sistema.

Ciò su cui tutti concordano è una consapevolezza di quelli che sono i ruoli, compiti e responsabilità reciproci delle figure principali all'interno dei nuclei del sistema universitario. Tuttavia, nel momento in cui ci si allontana dal centro e si esce da questi nuclei e dai loro collegamenti più diretti, si perde qualsiasi tipo di comunicazione. I linguaggi utilizzati cambiano tra loro e non combaciano per ottenere una relazione costante. Il risultato è quindi una progressiva dispersione e incomunicabilità dei bisogni e delle necessità dei singoli nuclei.

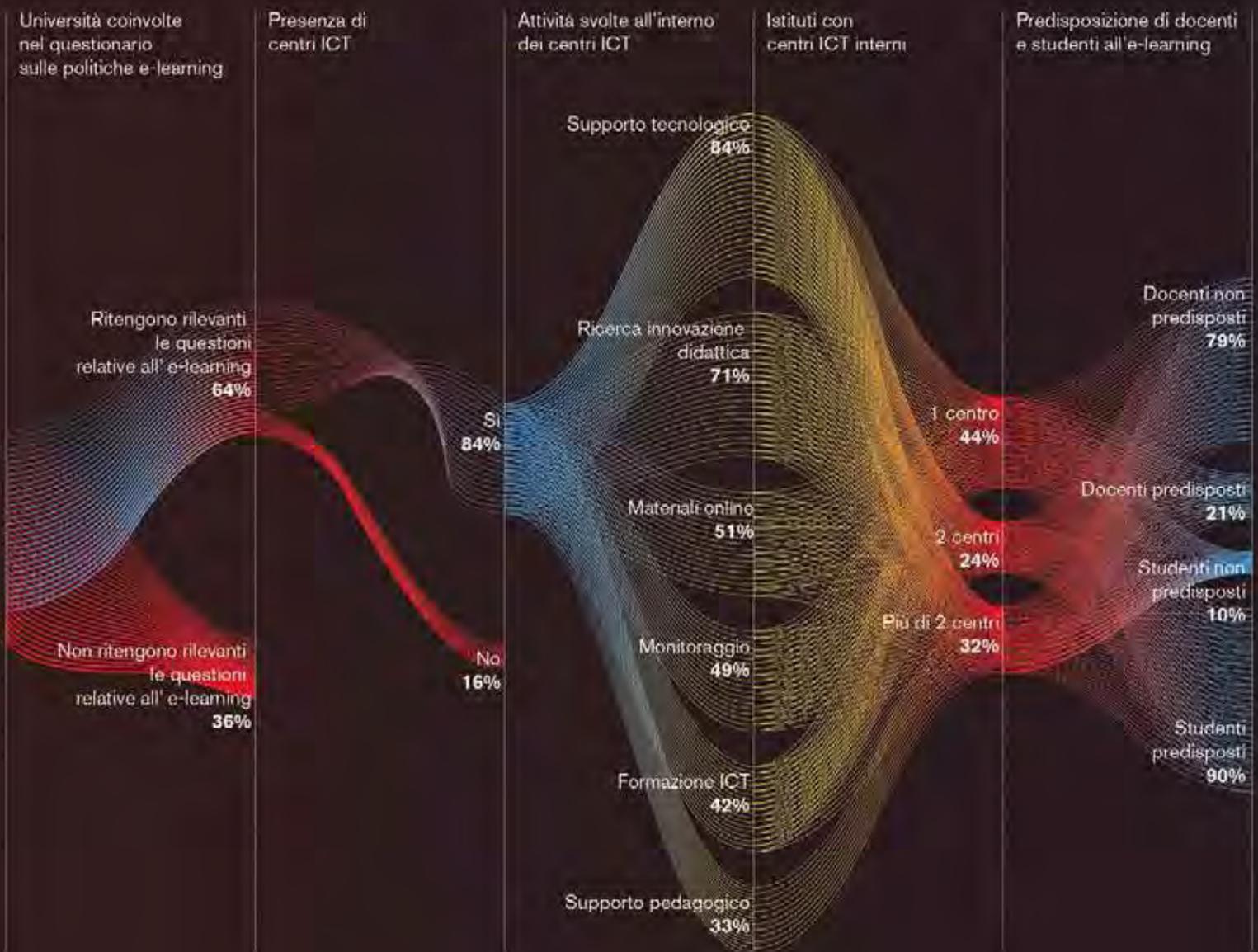




# 07.1 Anello temporale

## I presupposti iniziali dell'e-learning

Nel lontano 2006 è stata svolta un'indagine sulla predisposizione all'e-learning delle Università italiane. ELUE (*E-Learning and University Education*) con il coordinamento del CRUI (Conferenza dei Rettori delle Università Italiane) è stato l'ente della Commissione Europea incaricato per lo svolgimento dell'indagine. Il suo obiettivo principale è stato la stesura di un report dettagliato riguardante la situazione delle Università rispetto al tema e-learning. La scelta degli istituti da coinvolgere nell'indagine è stata ardua, in quanto oltre a dover rappresentare correttamente l'universo sperimentale, le Università dovevano essere provviste di un responsabile e-learning interno all'Ateneo che si sarebbe dovuto occupare della compilazione del questionario, una figura non ancora così diffusa. Sono state selezionate 59 Università sulle 77 plausibili. Il diagramma sottostante rappresenta la situazione delineata al termine dell'indagine.



Fonte dati

ELUE – L'università verso l'e-learning, 2006.

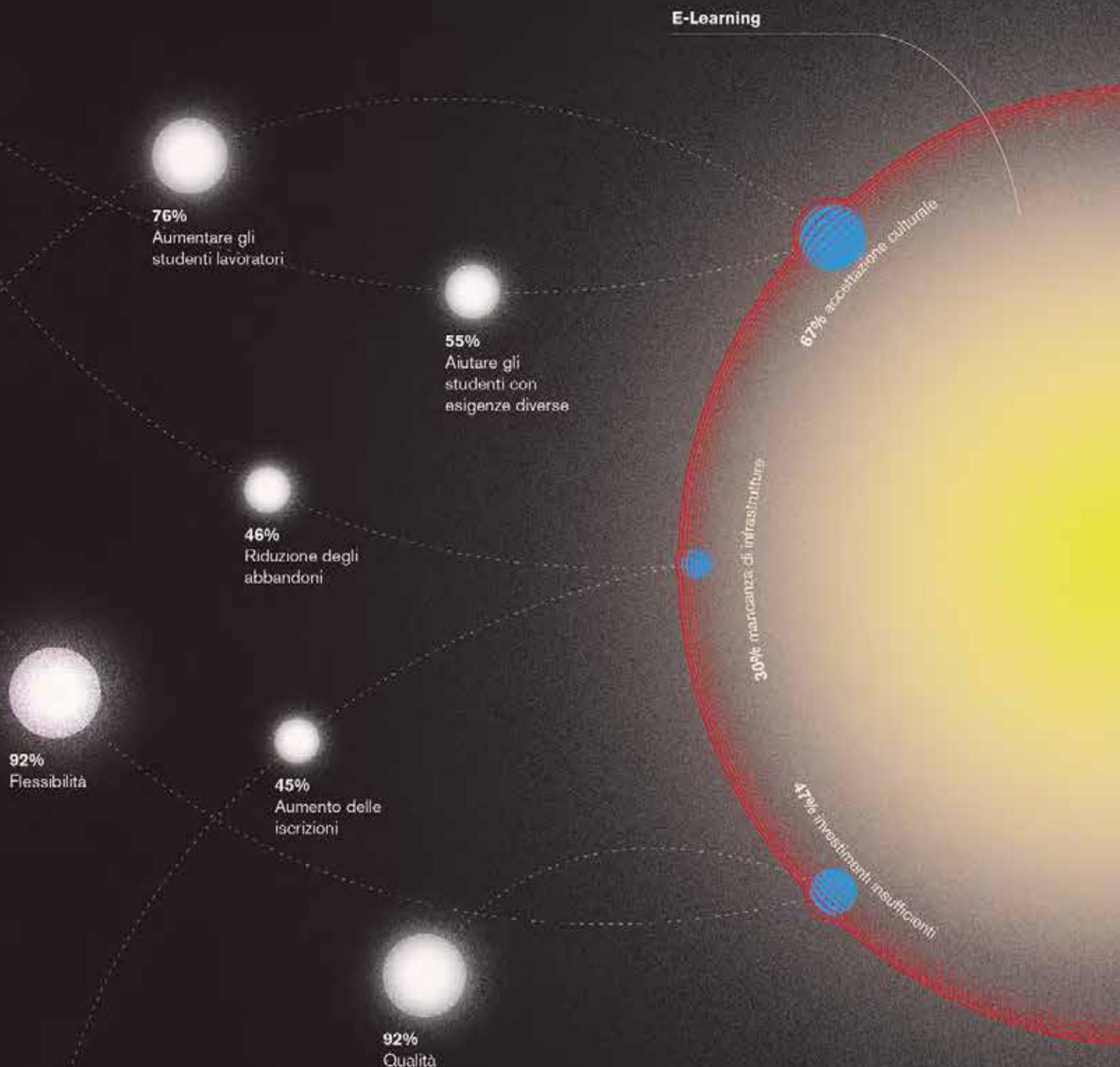
**Missione e-learning: ostacoli da evitare**

- Obiettivo
- Ostacoli
- E-learning

Una delle sezioni più significative del questionario riguardava gli obiettivi e gli ostacoli a cui il percorso verso l'e-learning, avrebbe dovuto far fronte negli anni successivi.

Il questionario chiedeva al compilatore di scegliere quanto fosse rilevante un dato obiettivo od ostacolo, per il raggiungimento dello scopo.

Nella visualizzazione sottostante possiamo vedere gli obiettivi che si dirigono verso il "pianeta" e-learning, impattando però prima con i "satelliti" ostacoli. Le percentuali rappresentano il valore di rilevanza, secondo i responsabili e-learning, di quello specifico obiettivo od ostacolo.

**Fonte dati**

ELUE – L'università verso l'e-learning, 2006.

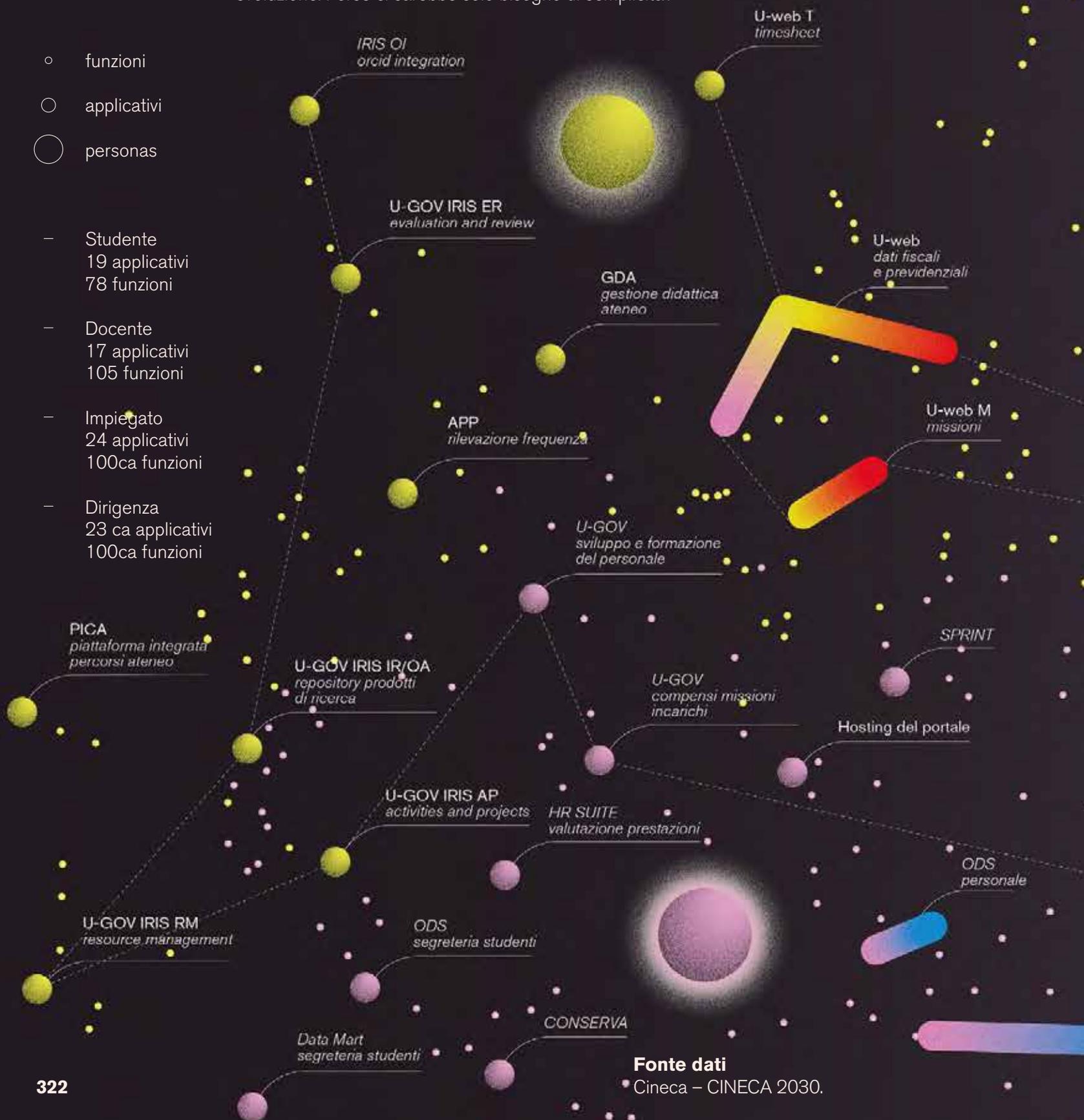
# 08.1 Sciame di piattaforme

## Nel digitale la questione si complica

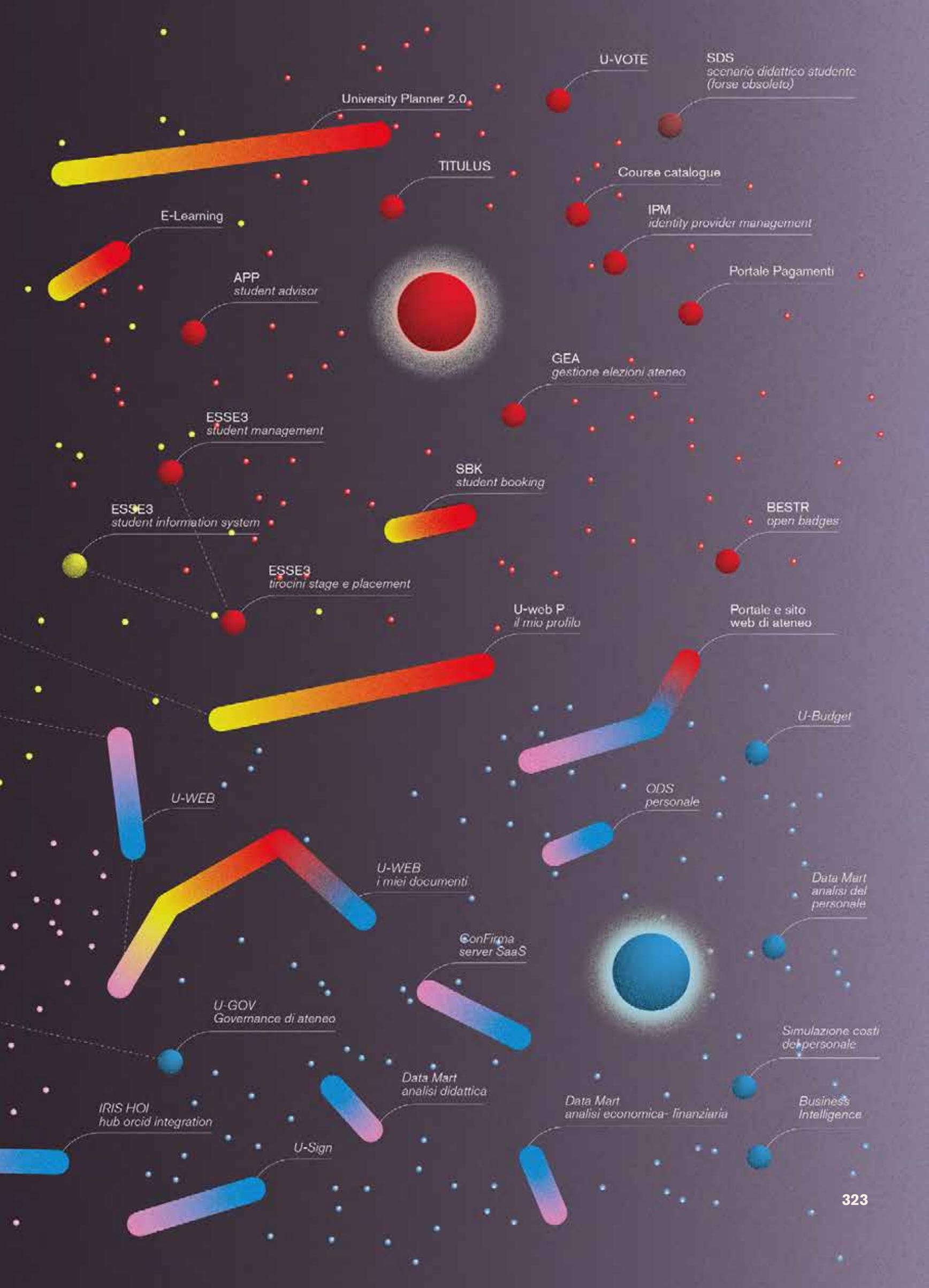
- Studente
- Docente
- Dirigente
- Impiegato

Un sistema già complesso nel mondo reale non viene di certo semplificato in digitale. Quello rappresentato è l'Universo CINECA, un consorzio inter-universitario che supporta nella transizione digitale 69 università italiane, fornendo dei servizi essenziali in tema di gestione documentale, contabilità, risorse umane, ricerca e didattica. L'infografica illustra, secondo i dati raccolti da CINECA stesso, miriadi di costellazioni di applicativi che si estendono per ciascun attore; attorno ad esse orbitano altrettante funzioni, tante quante quelle che dovrebbero essere svolte normalmente dagli utenti. Quello dei portali e delle piattaforme online è un caos in evoluzione. Forse ci sarebbe solo bisogno di semplicità?

- funzioni
  - applicativi
  - personas
- Studente  
19 applicativi  
78 funzioni
  - Docente  
17 applicativi  
105 funzioni
  - Impiegato  
24 applicativi  
100ca funzioni
  - Dirigenza  
23 ca applicativi  
100ca funzioni

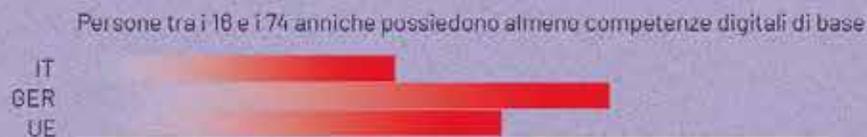


Fonte dati  
Cineca – CINECA 2030.



**Quanto conta il digitale nella formazione dello studente?**

Chiunque direbbe che non si nasce imparati. Tuttavia, di fatto, i nativi digitali sono avvantaggiati nell'uso degli strumenti digitali rispetto a quelle generazioni che si sono trovate nel bel mezzo di una rivoluzione digitale in un'età più avanzata e che necessitano di una formazione molto più approfondita. Esistono, dunque, due schieramenti: da una parte gli studenti, dall'altra il personale. Per quanto riguarda gli studenti, gli insegnamenti NON STEM (Scienze, Tecnologia, Ingegneria e Matematica), legati al digitale nelle università sono distribuiti secondo la visualizzazione sottostante. Va ribadito che, rispetto all'Europa, siamo ancora molto indietro in termini di conoscenze digitali base acquisite tra i 16 e i 74 anni.



Nel 2019 possedeva solo il 42% possiede competenze digitali di base in Italia (58% in Ue, 70% Germania) (2019)

La percentuale di specialisti ICT occupati è solo del 2,8% (3,8% in Ue e in Germania)

Solo l'11% dei laureati italiani è in possesso di una laurea in discipline ICT, il dato più basso nell'UE (3,8% in Ue, 4,7% in Germania).

“Il personale non è stato istruito in alcun modo per utilizzare nessuna piattaforma digitale, il metodo di formazione principale è il fai da te. La generazione precedente alla nostra non ha la stessa confidenza e fiducia rispetto al mezzo.”

– Prof.ssa coordinatrice Barbara Pasa.

formazione e supporto

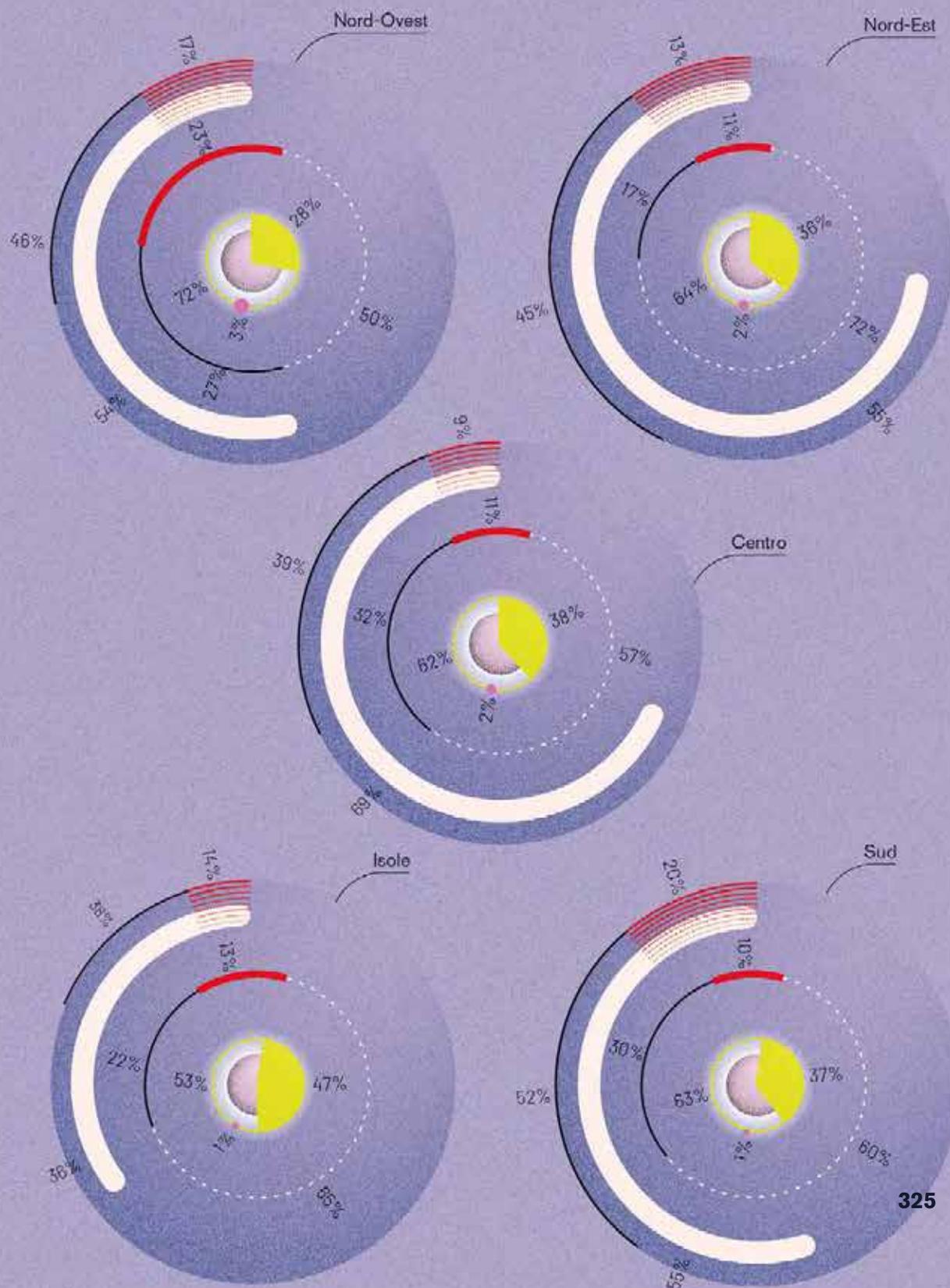
impiegato

## Personale abbandonato a sé stesso

- Meno di 35 anni
- Più di 20 anni di servizio
- Ore totali di formazione giuridico normativa
- Ore totali di formazione tecnologico telematica
- Altre ore di formazione
- Partecipazione alle ore di formazione totali

Una percentuale bassissima del personale universitario, secondo i dati Istat del 2018, è al di sotto dei 35 anni: i nati dopo il 1983 sono stimati tra lo 0% e il 3%, un dato rilevante per cercare di costituire l'appartenenza ad una generazione che va supportata nell'utilizzare gli strumenti digitali. In ogni caso le ore di formazione al digitale erogate dalle Università e differenziate per area geografica non coprono la crescente necessità di questo periodo, né la partecipazione del personale sembra essere sufficiente.

Dalle interviste emerge che la formazione per l'uso degli strumenti digitali esiste parzialmente oppure risulta insufficiente e in generale poco reperibile da parte del personale: la tendenza maggiore è quella di agire autonomamente o con il supporto dei colleghi perché non ci si sente aiutati sufficientemente dall'istituzione di riferimento.



**Sbrogliare i fili della burocrazia**

Il focus fondamentale di questa ricerca è mostrare in che modo il processo di trasformazione digitale stia avvenendo oggi nell'Università italiana.

Quello che già esiste fisicamente, già di per sé complesso, intricato e imperfetto viene passato nel mondo digitale attraverso un filtro. Il filo della PA, già aggrovigliato, avrebbe così l'occasione di essere sbrogliato, di risolvere i problemi alla base della sua organizzazione. Tuttavia il modo in cui la situazione si presenta nel digitale è ancora più caotico e confusionario. I nodi non sono mai venuti al pettine e sono stati portati dall'altra parte: il filtro è diventato un ostacolo alla comprensione da parte dell'utente, perché non ci si è mai posti il problema di migliorare l'esistente, semplicemente lo si è tradotto. In queste pagine abbiamo voluto rappresentare attraverso le parole tratte dalle interviste dei vari attori, quello che è ora, dall'altra parte della visualizzazione, invece, idealmente, quello che potrebbe essere.

"C'è stata questa mitologia del digitalizzare tutto, ma fatto senza dei progetti mirati, quindi è una digitalizzazione che è una riproduzione."

"C'è un uso dispersivo della presenza, le riunioni tra docenti e corai di laurea potrebbero essere messe online."

"Esse3 delega agli insegnanti compiti che prima spettavano alla segreteria, inoltre molte modalità non sono digitali ma sostituiscono il cartaceo."

"Da un lato la difficoltà di capire dove sono allocate certe funzioni lo faccio molte ricerche con la barra di ricerca perché non è intuitivo."

"I portali e le piattaforme sono fatti in modo che ci vogliono tantissimi passaggi per ottenere qualcosa, che forse potrebbero essere snelliti."

"Ci viene imposto di copiare delle formule che ricalchiamo in automatico senza comprenderle... Poi se ci viene comunicato che c'è un errore non riusciamo a capire qual è."

"Siamo stati autodidatti. Nel momento in cui ho dovuto scegliere che software utilizzare per gli esami di stato, non so quanti software di questo genere abbiamo esaminato e provato."

"C'è poca informazione su quello che si fa all'interno dello stesso istituto, non viene valorizzata la collaborazione tra gruppi di lavoro in istituti o aree didattiche differenti."

"Il punto debole è che ci sono troppi portali che non comunicano tra di loro, il punto di forza? Il punto di forza non lo so."

"La questione delle password è un disastro, all'università il sistema chiede di cambiare una volta ogni 6 mesi per ragioni di sicurezza, naturalmente te le scordi."

"In questa fase di transizione dei file sono stati persi, i colleghi da casa non sapevano ancora utilizzare tutte le funzioni di Dropbox (interazione con word, condivisione...) e quindi abbiamo deciso di continuare con Drive."

"La parte dei sistemi di sicurezza legati alla biometrica presentava alcune falle rispetto alla sicurezza dei dati individuali."

"Molti colleghi hanno timore di esporsi con i propri dati sul digitale per paura che gli vengano sottratti."

Burocrazia "di prassi" automatizzata il più possibile

Dati personali garantiti e protetti in un sistema limpido

Integrazione di strumenti digitali per alleggerire e risolvere i processi malfunzionanti già in origine

Sfruttare gli strumenti digitali per creare possibilità nuove nella distanza

Portali semplici ed intuitivi, organizzano i contenuti in modo ottimale a seconda dell'utente

Utilizzo dell'online in modo intelligente per evitare dispersioni di tempo

Semplificare i contenuti, ridurre le informazioni presenti eliminando quelle non necessarie

Nuove modalità di socializzazione online oltre alla fisicità, interazione e scambio sono valorizzati

Aule online che permettono fruizione di contenuti e corsi inseriti in piani di studio e lavoro, corsi misti e propedeutici

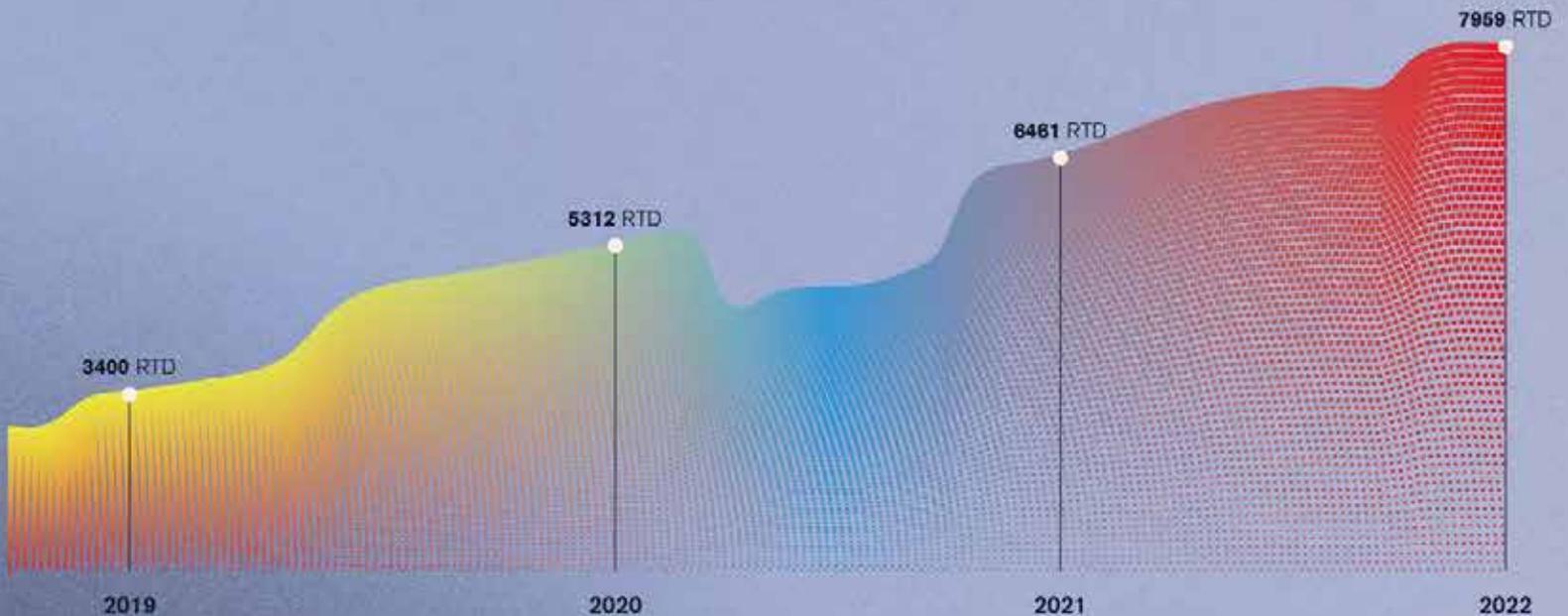
Creazione di centri di ricerca tematici anche online: convegni, seminari, videoconferenze

### Un personaggio importante per la transizione

Il Responsabile della Transizione al Digitale (RTD) è la figura dirigenziale che si occupa di garantire operativamente la trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione.

Secondo il CAD (Codice Amministrazione Digitale), gli RTD devono necessariamente avere adeguate competenze tecnologiche, di informatica, giuridiche e manageriali.

Le visualizzazioni sottostanti mostrano l'incremento degli RTD nel periodo da Settembre 2018 a Dicembre 2021, rappresentando inoltre i dati specifici per ciascuna categoria della PA con relativo numero di responsabili.



I numeri si riferiscono al numero totale delle nomine degli RTD

4837  
Federazioni  
e Consigli professionali

1068  
Comuni

85  
Università

21  
Regioni

14  
Ministeri

13  
Città

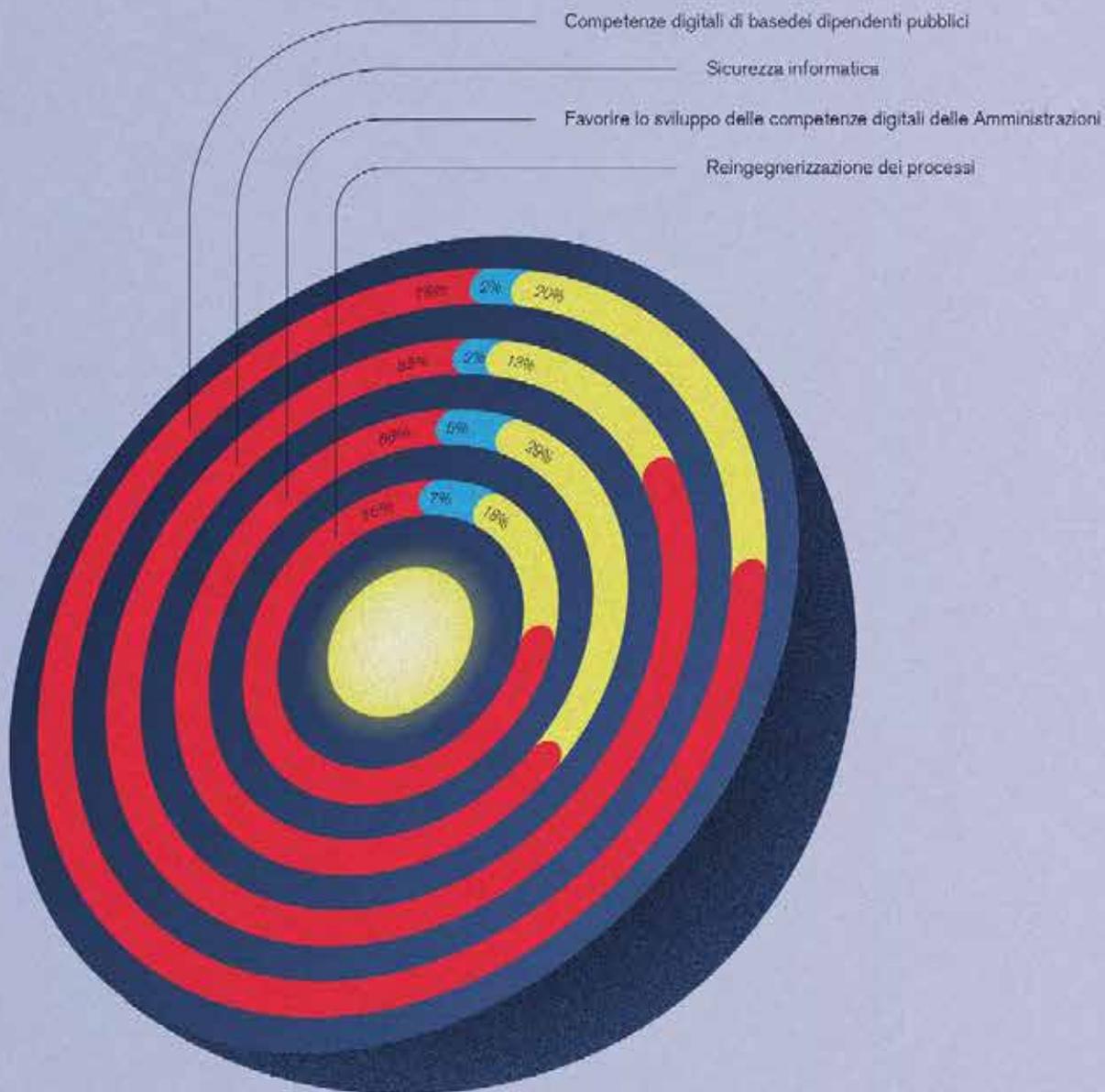
# 11.2

## Geosfera digitale

### La composizione di una buona dirigenza

- Tema molto rilevante
- Tema mediamente rilevante
- Tema poco rilevante

L'Agenzia per l'Italia digitale (AgID) ha svolto un'indagine presso 54 Università italiane, coinvolte in diversi ambiti di ricerca, mirata a rilevare i fabbisogni formativi più urgenti per l'intero apparato dirigenziale. In 43 Atenei il questionario è stato compilato direttamente dal RTD, il quale è stato chiamato a esprimere la propria opinione in merito alla rilevanza di specifici argomenti legati alla transizione verso una pubblica amministrazione più digitale.



#### Fonte dati

agid.gov.it – Fabbisogni formativi del RTD.

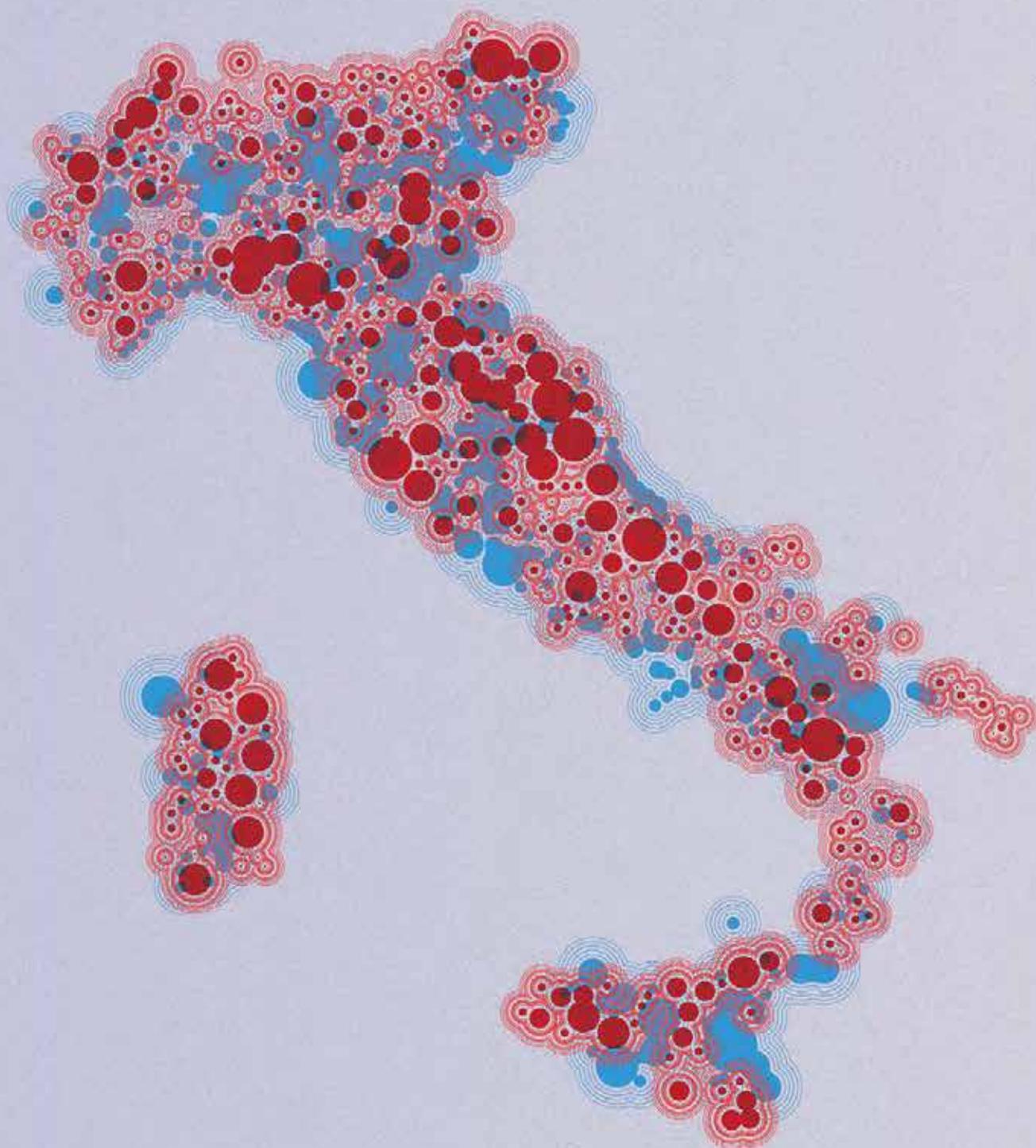
**Il punto 4: piani per il futuro**

● Comuni con banda ultralarga assente 2019-2020

● Cantieri per la banda ultralarga completati 2019-2020

“Fornire un’educazione di qualità, equa ed inclusiva, e opportunità di apprendimento per tutti” è l’obiettivo numero 4 dell’Agenda ONU 2030.

Questa è un’occasione per migliorare la qualità dell’istruzione universitaria, ma anche per appianare gli ostacoli che impediscono di accedervi. Facendo riferimento al digitale come opportunità per raggiungere questi obiettivi, sono quattro i punti ideali da raggiungere: garantire l’accesso ai servizi digitali e alla banda larga, migliorare e aumentare la formazione digitale di base e appianare le differenze di genere, territoriali ed economiche per rendere accessibile l’istruzione terziaria. Ma quanto manca al loro effettivo raggiungimento?

**Fonte dati**

ONU – Agenda 2030.

MISE – Piano strategico Banda Ultralarga.

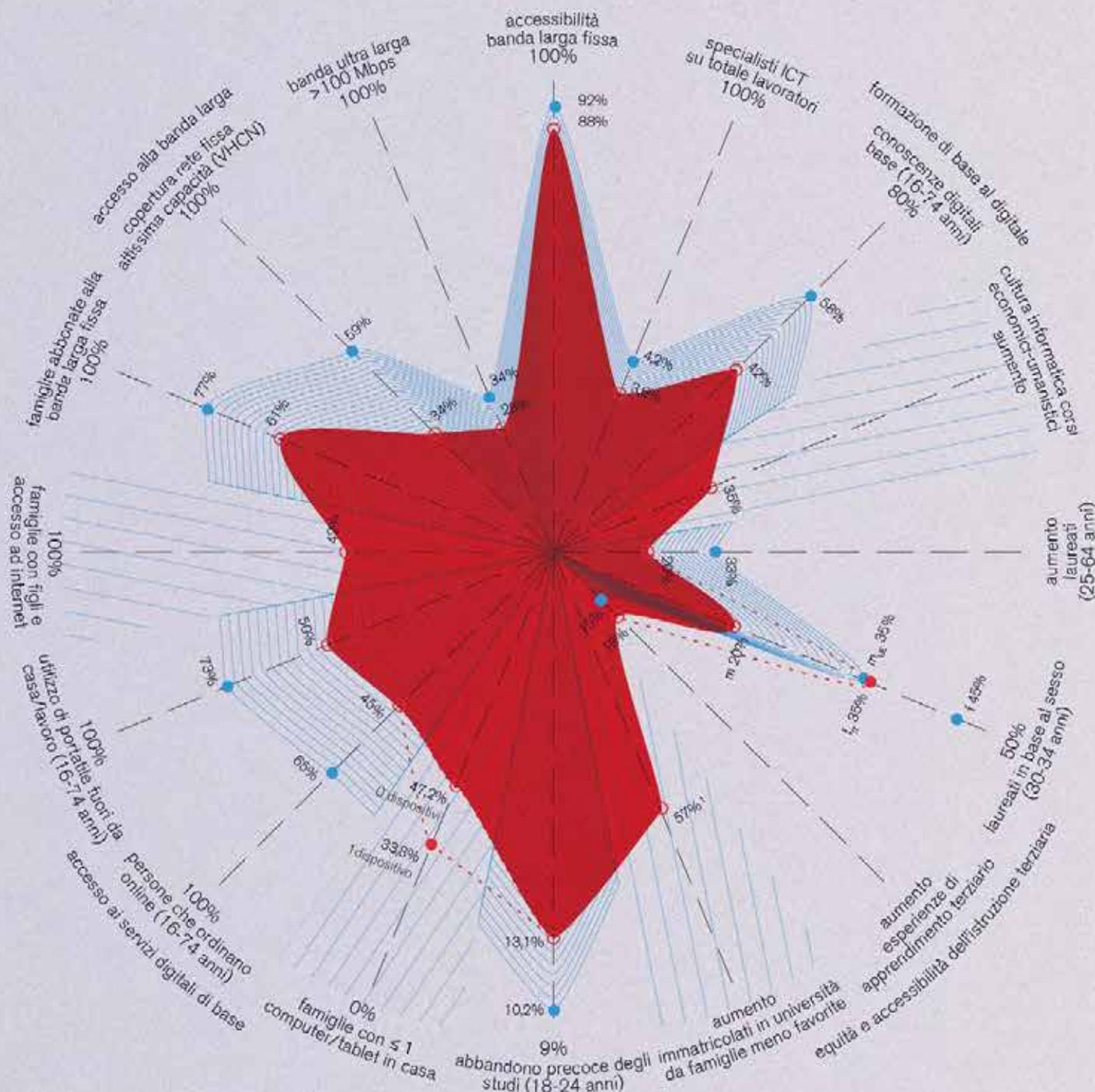
# 12.2

## Rotte future

### I punti di arrivo rispetto alla meta finale

- Italia nel 2020
- Europa nel 2020

Le visualizzazioni mostrano l'attuale stato di avanzamento di Europa ed Italia rispetto agli obiettivi da conseguire entro l'anno 2030, con particolare focus sulla diffusione della banda larga in Italia. Alle estremità di ciascun braccio del grafico a radar si trova l'obiettivo finale da raggiungere, mentre vengono indicati i punti in cui Italia ed Europa si trovavano nel 2020.



#### Fonte dati

Il Sole 24 Ore – Povertà educativa e digitale.  
 Istat – Livelli di partecipazione e istruzione 2020.  
 Eurostat – Educational attainment statistics.  
 DESI 2021 – Thematic chapters.

**Al termine del viaggio**

Al termine di questo viaggio tematico e visivo nel sistema universitario italiano attraverso la trasformazione digitale, possiamo trarre alcune conclusioni rilevanti, ma estremamente contingenti e temporanee.

Le testimonianze dirette dei principali attori di questo sistema e i dati estratti a livello nazionale, presentano il quadro conclusivo di un'attualità complessa e disordinata, nella quale al concetto di trasformazione digitale se ne affianca quasi sempre un altro: quello di caos.

Già a partire dalla struttura intrinseca del sistema Università, infatti, alcuni meccanismi non funzionano come dovrebbero, rendendo in partenza il lavoro di digitalizzazione più complesso di quanto possa sembrare. Incomunicabilità, complessità delle procedure, dispersione e mancanza sono le parole chiave del quadro conclusivo sull'Università in Italia.

In ambito di equità e possibilità nell'istruzione terziaria, alcuni servizi non sono disponibili a tutti: in termini di rete e disponibilità di risorse digitali, in base alla situazione economica o all'ubicazione geografica, vanno ancora attuati molti passi avanti; inoltre, anche in termini di formazione fondamentale al digitale sia del personale che degli studenti, non siamo ancora al passo con gli obiettivi del 2030.

Fortunatamente la pandemia ha agito da vero e proprio booster di questo processo, spingendo in avanti molte situazioni, che altrimenti avrebbero richiesto anni per progredire ed enfaticando i difetti procedurali esistenti nel sistema universitario. Nell'Università questo evento è stato, di fatto, uno spartiacque tra ciò che si può attuare facilmente online e ciò che ancora è difficile cambiare. La conclusione principale, tratta a livello collettivo e quasi unanime, è che nell'Università italiana, come anche in altri settori della PA, non è avvenuto, né sta avvenendo un vero e proprio processo di trasformazione digitale.

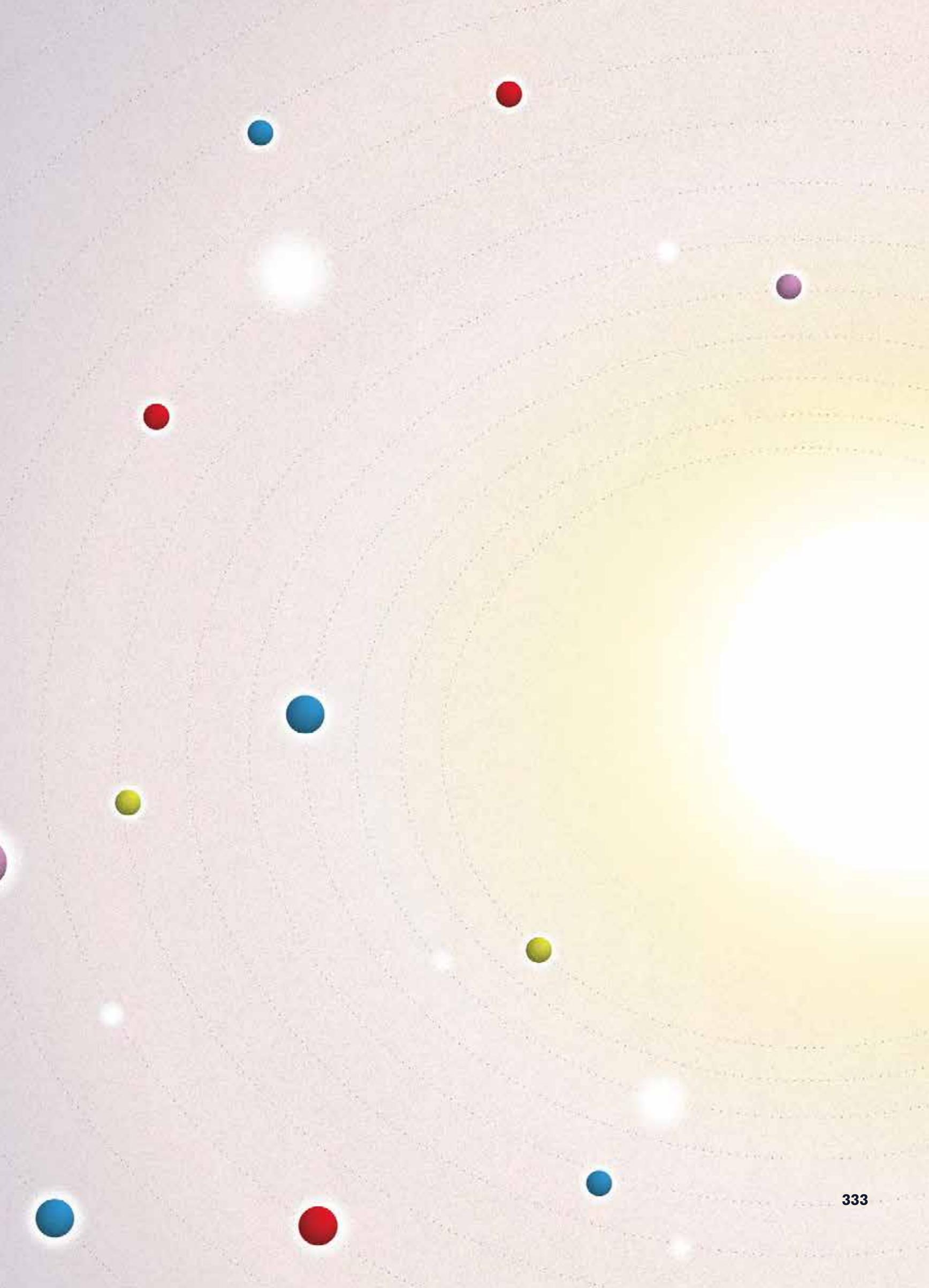
Senza contare il fatto che per le persone comuni la trasformazione digitale rimane ancora troppo legata a elementi in realtà marginali come la didattica a distanza e la conversione di documenti cartacei in formato digitale.

Ciò che sempre più spesso si evidenzia, è piuttosto una digitalizzazione sterile e poco proficua di documenti, pratiche e procedure.

Non trasformazione o miglioramento, ma trasposizione e traduzione dell'esistente dalla dimensione fisica a quella digitale, compreso di tutti i suoi difetti.

Attualmente, stiamo assistendo ad una presa di consapevolezza di queste problematiche, una spinta verso un nuovo sviluppo che rifletta di più sulle modalità in cui il digitale possa realmente intervenire in sistemi complessi, non necessariamente per rappresentarli. Gli obiettivi che ci poniamo entro il 2030 potrebbero non essere più solo belle parole: abbiamo tra le mani un'occasione per cambiare in meglio quello che conosciamo.

Comunicazione, trasformazione della complessità, ordine, rete e multidisciplinarietà sono le direzioni verso cui intraprendere il nostro nuovo viaggio nel prossimo futuro.





UNIVERSITÀ E DIGITALIZZAZIONE:

# **IL SISTEMA BIBLIOTECARIO UNIVERSITARIO**

Casafina Marianna

# Indice

<b>Ecosistema universitario</b>	<b>336</b>
<b>Il sistema bibliotecario d'Ateneo</b>	<b>338</b>
<i>PERSONALE UNIVERSITARIO BIBLIOTECARIO</i>	339
<i>NUMERO DI BIBLIOTECHE UNIVERSITARIE</i>	339
<b>Sistema bibliotecario universitario: i servizi e i numeri</b>	<b>340</b>
<i>I SERVIZI DEL SISTEMA BIBLIOTECARIO D'ATENEIO</i>	341
<i>BOLOGNA</i>	342
<i>NAPOLI</i>	342
<i>MILANO-BICOCCA</i>	342
<i>GENOVA</i>	342
<i>IL PATRIMONIO DELLE BIBLIOTECHE E LA LORO CIRCOLAZIONE</i>	343
<i>I SISTEMI DIGITALI DELLA BIBLIOTECA</i>	344
<i>UTILIZZO DELLA BIBLIOTECA DIGITALE</i>	344
<i>SISTEMA BIBLIOTECARIO DELL'UNIVERSITÀ DI PADOVA</i>	345
<i>RENDIMENTO PAGINE WEB DEL SISTEMA BIBLIOTECARIO D'ATENEIO</i>	347
<b>La biblioteca digitalizzata</b>	<b>348</b>
<i>IL PROGETTO PHAIDRA DELL'UNIVERSITÀ DI PADOVA</i>	348

# Ecosistema universitario

Gli Atenei italiani,  
i suoi attori  
e organizzazioni

Dati: Portale dei Dati dell'Istruzione Superiore

La mappa riporta tutte le sessantaquattro  
Università statali presenti in Italia.

La grandezza delle circonferenze indicano  
il totale degli attori dell'ecosistema  
universitario di riferimento.



Numero totale degli attori all'interno  
dell'ecosistema universitario:



- 1 Università degli studi di Torino
- 2 Politecnico di Torino
- 3 Università degli studi del Piemonte orientale "Amedeo Avogadro"
- 4 Università degli studi di Genova
- 5 Università degli studi dell'Insubria
- 6 Università degli studi di Milano
- 7 Politecnico di Milano
- 8 Università degli studi di Milano - Bicocca
- 9 Università degli studi di Bergamo
- 10 Università degli studi di Brescia
- 11 Università degli studi di Pavia
- 12 Università degli studi di Trento
- 13 Università degli studi di Verona
- 14 Università degli studi Ca' Foscari di Venezia
- 15 Università IUAV di Venezia
- 16 Università degli studi di Padova
- 17 Università degli studi di Udine
- 18 Università degli studi di Trieste
- 19 Università degli studi di Parma
- 20 Università degli studi di Modena e Reggio Emilia
- 21 Università di Bologna
- 22 Università di Ferrara
- 23 Università degli studi "Carlo Bo" di Urbino
- 24 Università Politecnica delle Marche - Ancona
- 25 Università degli studi di Macerata
- 26 Università degli studi di Camerino
- 27 Università degli studi di Firenze
- 28 Università degli studi di Pisa
- 29 Scuola normale superiore di Pisa
- 30 Scuola Superiore di studi universitari e perfezionamento "S. Anna" di Pisa
- 31 Univeristà degli studi di Siena
- 32 Università per stranieri di Siena
- 33 Università degli studi di Perugia
- 34 Università per stranieri di Perugia
- 35 Università degli studi della Tuscia
- 36 Università degli studi di Roma La Sapienza
- 37 Università degli studi di Roma Tor Vergata
- 38 Università degli studi di Roma "Foro Italico"
- 39 Università degli studi Roma Tre
- 40 Università degli studi di Cassino e del Lazio Meridionale
- 41 Università degli studi del Sannio
- 42 Università degli studi di Napoli Federico II
- 43 Università degli studi di Napoli - Parthenope
- 44 Università degli studi L'Orientale di Napoli
- 45 Università degli studi della Campania "Luigi Vanvitelli"
- 46 Università degli studi di Salerno
- 47 Università degli studi di L'Aquila
- 48 Gran Sasso Science Institute Scuola di dottorato internazionale di L'Aquila
- 49 Università degli studi di Teramo
- 50 Università degli studi Gabriele D'Annunzio di Chieti e Pescara
- 51 Università degli studi del Molise
- 52 Università degli studi di Foggia
- 53 Università degli studi di Bari
- 54 Politecnico di Bari
- 55 Università del Salento
- 56 Università della Basilicata
- 57 Università della Calabria
- 58 Università degli studi di Catanzaro Magna Grecia
- 59 Università degli studi Mediterranea di Reggio Calabria
- 60 Università degli studi di Palermo
- 61 Università degli studi di Messina
- 62 Università degli studi di Catania
- 63 Università degli studi di Sassari
- 64 Università degli studi di Cagliari



STUDENTI:  
**1.834.941**



PROFESSORI:  
**56.393**



RICERCATORI:  
**31.380**



PERSONALE:  
**55.393**



RETTORI:  
**64**



SISTEMA BIBLIOTECARIO  
D'ATENEO



ALLOGGI,  
MENSE



MINISTERO  
UNIVERSITÀ E RICERCA

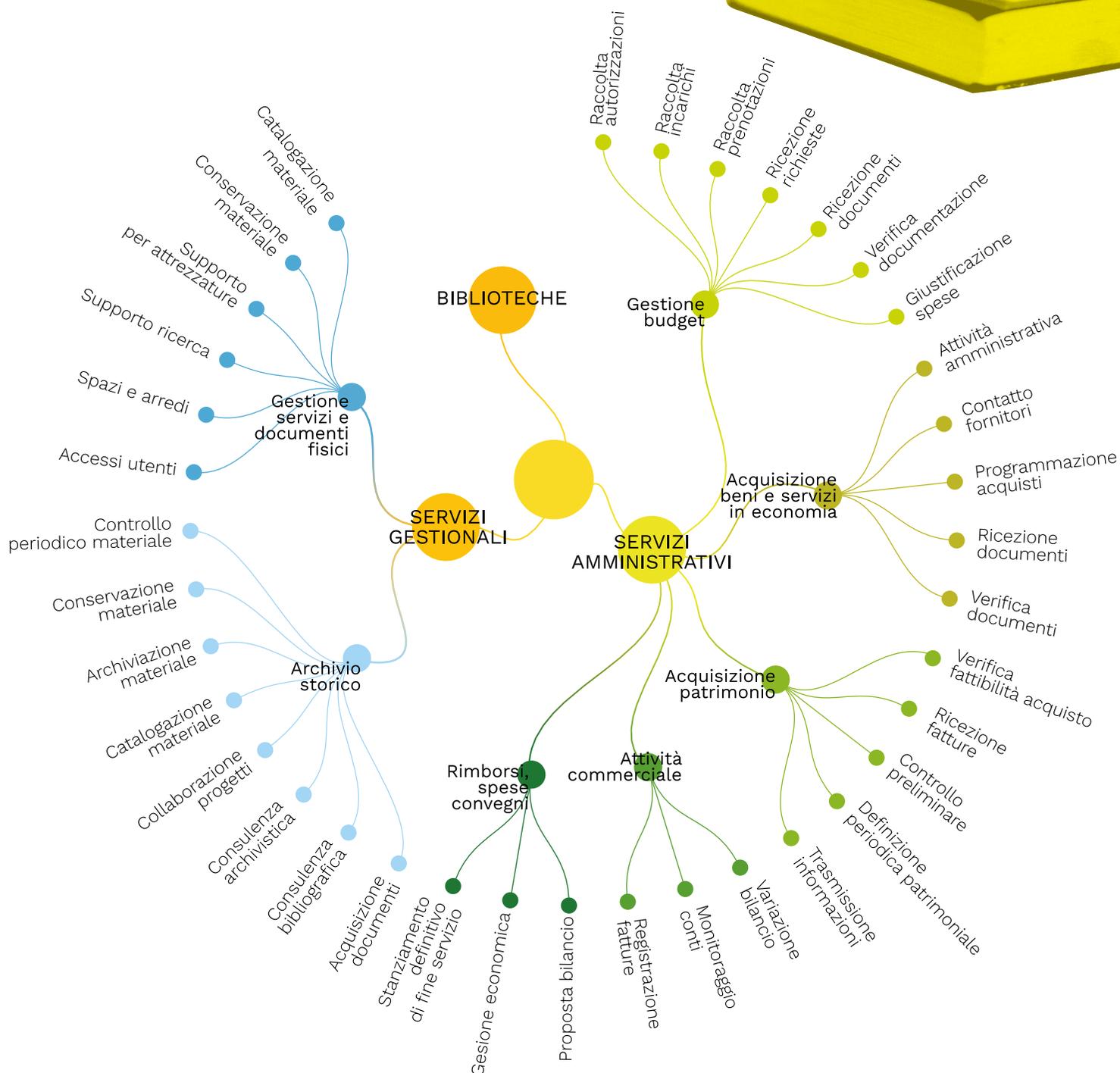


MINISTERO DEI BENI  
CULTURALI

# Il sistema bibliotecario d'Ateneo

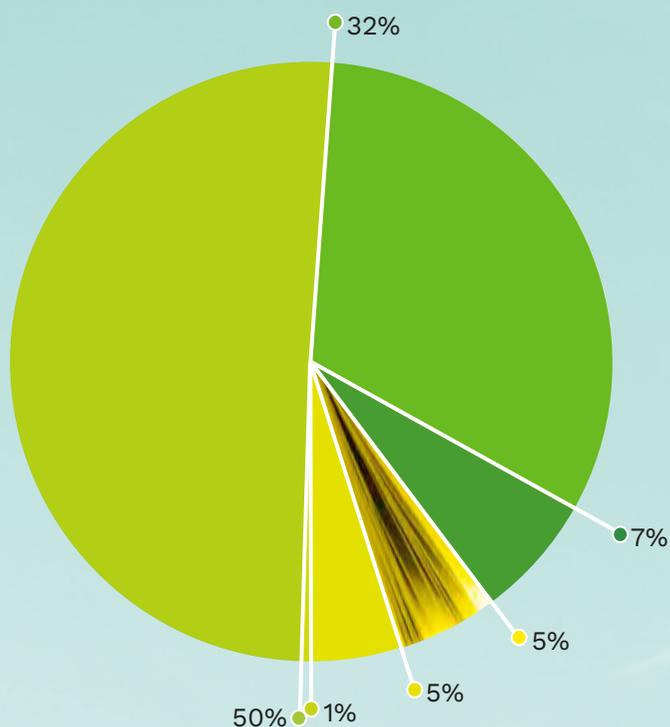
Dati: Ricerca e analisi di siti di diversi Sistemi Bibliotecari di Ateneo.

IL SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEO (SBA) fonda le sue origini circa nel 1975 con la fondazione del Ministero dei Beni Culturali. Successivamente a questo, si ebbe la divisione amministrativa e gestionale delle Biblioteche dagli Atenei statali di appartenenza.



# PERSONALE UNIVERSITARIO BIBLIOTECARIO

Dati: Portate dei dati dell'Istruzione Superiore.



Personale bibliotecario universitario: donne, uomini



1.914

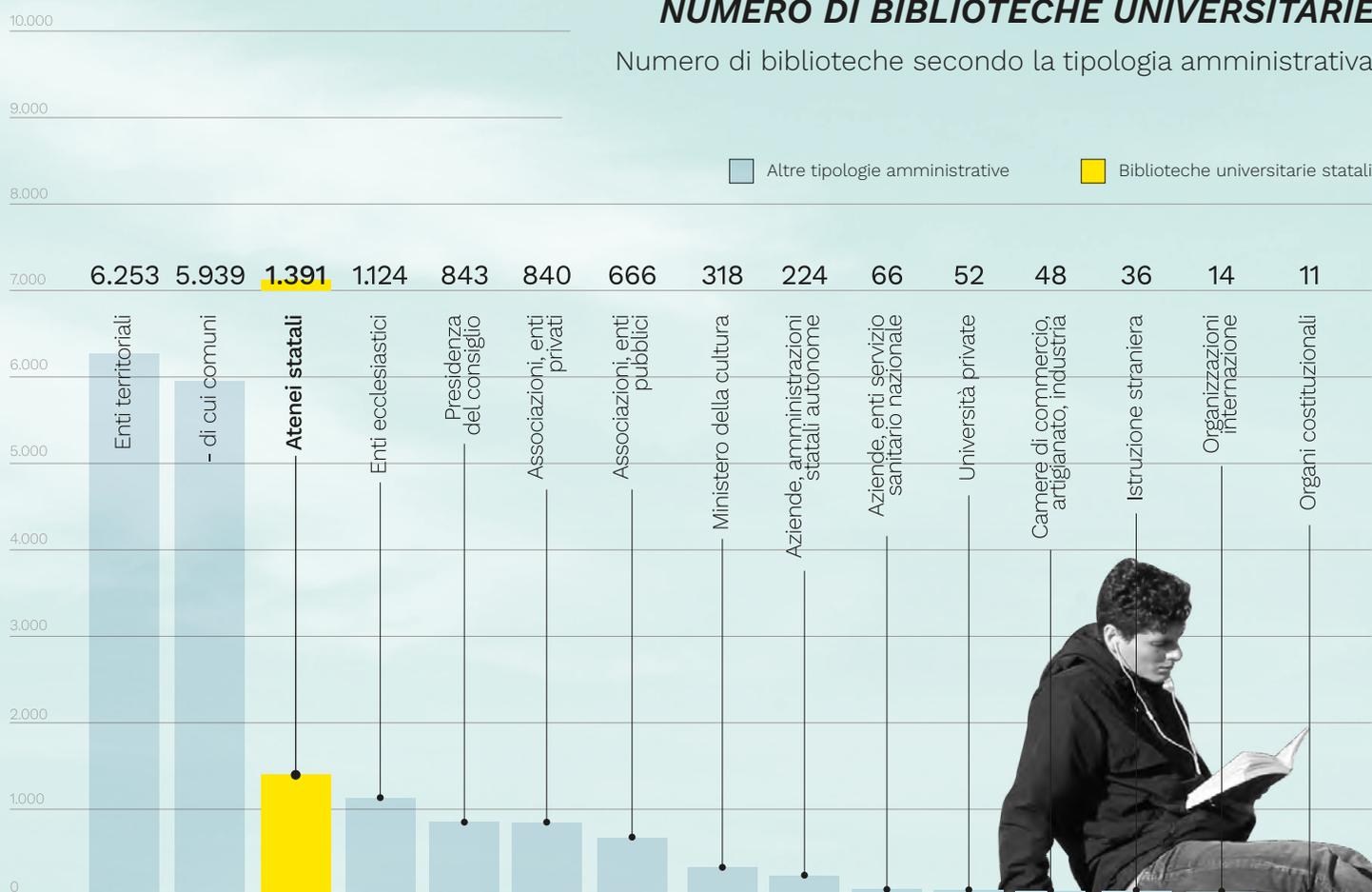


674

- 24.031 Amministrazione e gestione
- 15.212 Tecnico scientifico ed elaborazione dati
- 3.163 Servizi generali e tecnici
- 2.588 Personale bibliotecario
- 2.313 Servizi socio sanitari
- 341 Direzione amministrativa

## NUMERO DI BIBLIOTECHE UNIVERSITARIE

Numero di biblioteche secondo la tipologia amministrativa



Dati: ICCU - Istituto Centrale per il Catalogo Unico delle Biblioteche Italiane e per le informazioni bibliografiche. - Anagrafe delle Biblioteche Italiane Statistiche sui dati al 31/12/2020.  
Totale campione biblioteche: 11.934

# Sistema bibliotecario universitario: i servizi e i numeri

Tra analogico e digitale

Dati: Ricerca e analisi di siti di diversi Sistemi Bibliotecari di Ateneo.

No,  
non conosco  
**i servizi**  
della biblioteca  
universitaria.

Simona\_Studentessa

AULA STUDIO

RICHIESTE  
INFORMAZIONI

CORSI BIBLIOTECA

SERVIZIO FOTOCOPIE

RICHIESTA  
INTERBIBLIOTECARIA

RICHIESTA  
BIBLIOGRAFICA

BIBLIOTECA  
DIGITALIZZATA

Autenticazione sito SBA

Scelta aula/posto

Scelta giorno/ora

Chat bibliotecario

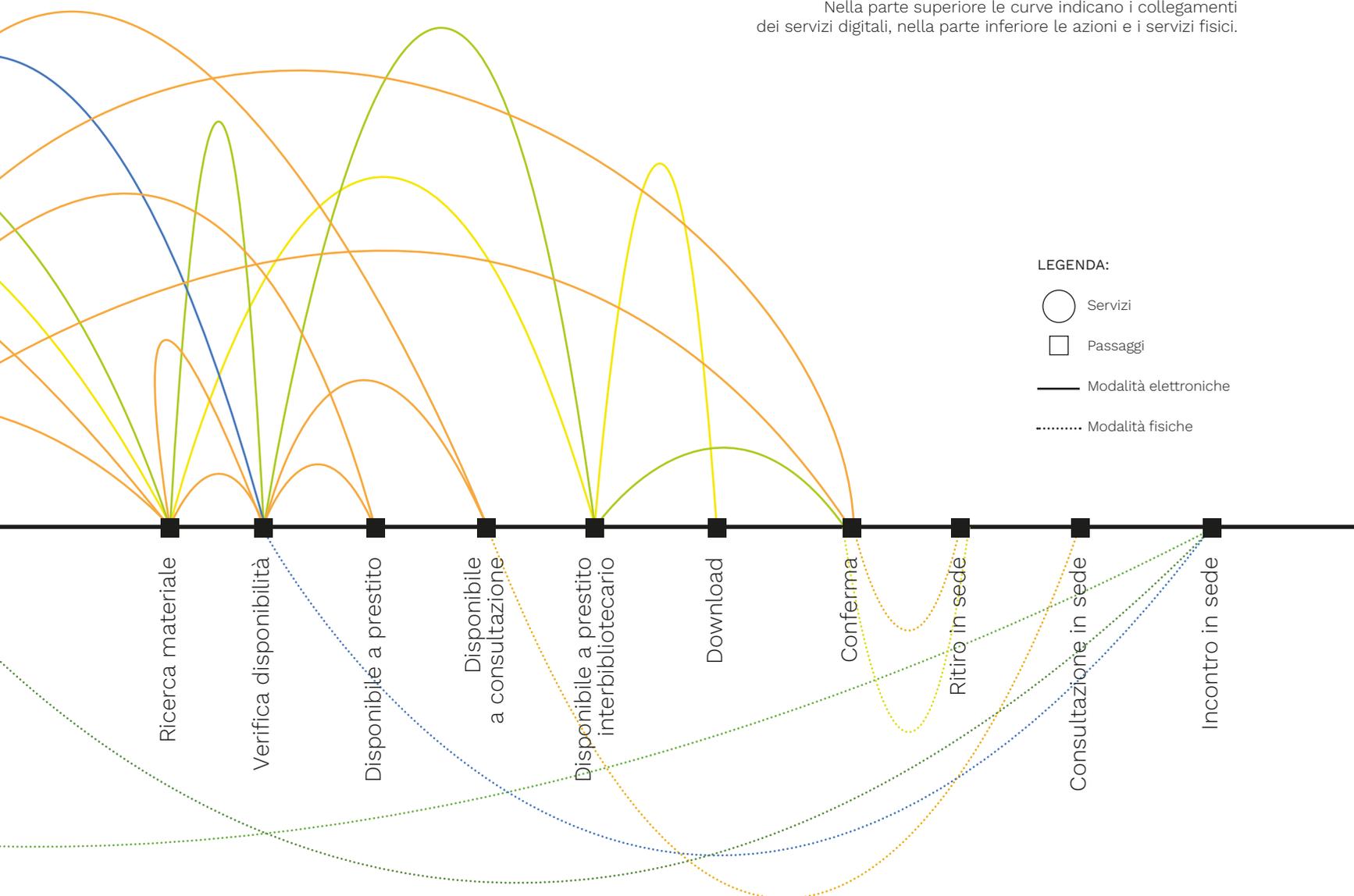
Ogni Sistema Bibliotecario universitario, a seconda del proprio Ateneo di appartenenza, può variare in servizi, patrimonio ma in ogni caso tutte tendono ad assicurare:

- l'aggiornamento, la tutela, la conservazione e la valorizzazione del patrimonio librario;
- la fruizione del patrimonio posseduto;
- il trattamento, l'accesso e la diffusione dell'informazione bibliografica;

- connessione con altre biblioteche;
- l'offerta di servizi come ad esempio: banche dati, cataloghi, repositories, discovery tools, piattaforme informative, mirati alla conservazione, valorizzazione e fruizione dei beni culturali
- l'offerta di corsi;
- supporto informativo.

## I SERVIZI DEL SISTEMA BIBLIOTECARIO D'ATENE

Nel grafico sono rappresentati i servizi messi a disposizione dal Sistema Bibliotecario di Ateneo, con le azioni possibili. Nella parte superiore le curve indicano i collegamenti dei servizi digitali, nella parte inferiore le azioni e i servizi fisici.

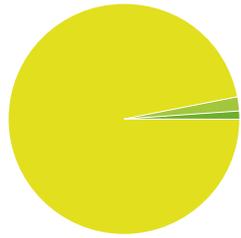




## BOLOGNA

### 26 Biblioteche Universitarie

UTENTI POTENZIALI



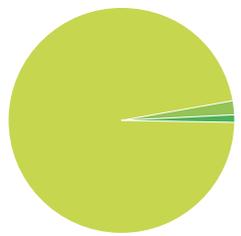
- STUDENTI: 96.313
- DOCENTI: 2.025
- RICERCATORI: 832



## NAPOLI

### 5 Biblioteche Universitarie

UTENTI POTENZIALI



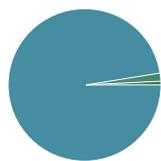
- STUDENTI: 89.313
- DOCENTI: 1.609
- RICERCATORI: 977



## MILANO - BICOCCA

### 4 Biblioteche Universitarie

UTENTI POTENZIALI



- STUDENTI: 40.658
- DOCENTI: 667
- RICERCATORI: 319



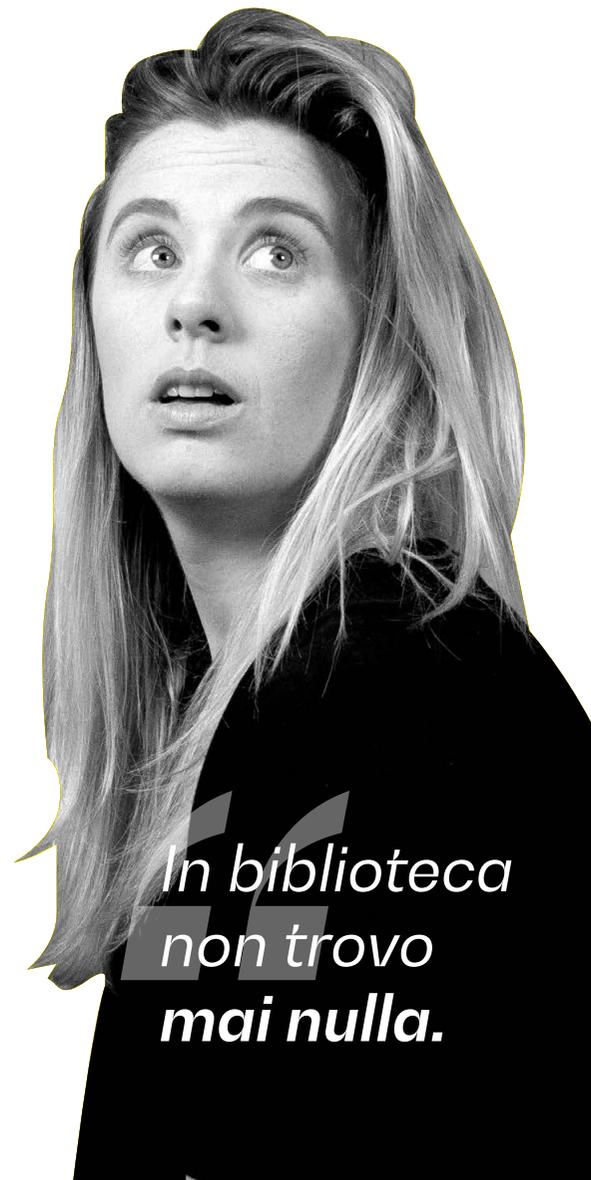
## GENOVA

### 5 Biblioteche Universitarie

UTENTI POTENZIALI



- STUDENTI: 39.565
- DOCENTI: 861
- RICERCATORI: 404



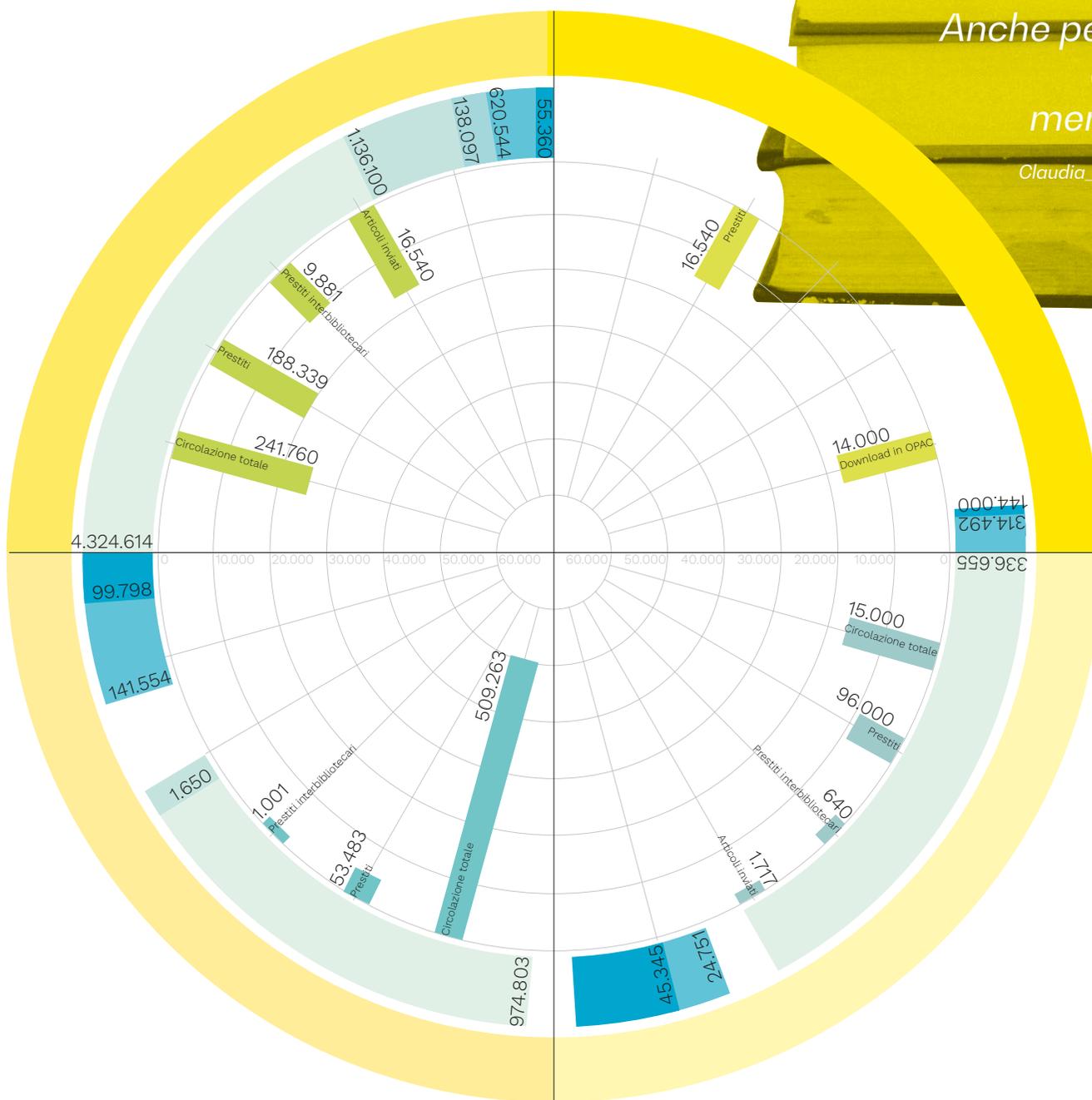
*In biblioteca  
non trovo  
mai nulla.*

## IL PATRIMONIO DELLE BIBLIOTECHE E LA LORO CIRCOLAZIONE

Dati: Sito Sistema Bibliotecario Università di Bologna.  
Sito Sistema Bibliotecario Università Federico II di Napoli.  
Sito Sistema Bibliotecario Università di Milano-Bicocca.  
Sito Sistema Bibliotecario Università di Genova.

*In biblioteca  
c'è tanto, ma  
spesso i vostri  
prof. vi danno  
nuovo materiale.  
Anche per questo  
abbiamo  
meno utenti.*

Claudia\_Dipendente SBA



### LEGENDA:

#### Patrimonio totale:

- 2.000.000.000
- 5.000.000-2.000.000.000
- 1.000.000 - 5.000.000
- 0-1.000.000

#### Tipologie di beni:

- Libri
- Periodici
- Materiale fisico non cartacei
- E-book
- Periodici online

#### Circolazione beni:

- Bologna
- Napoli
- Milano - Bicocca
- Genova

Nella parte esterna del grafico, attraverso una scala di colore è rappresentato il **patrimonio totale delle biblioteche** prese in considerazione.

Proseguendo all'interno è presente una **suddivisione del patrimonio nelle diverse tipologie di beni.**

Nella parte interna sono rappresentati i dati circa la **circolazione di questi beni.**

## I SISTEMI DIGITALI DELLA BIBLIOTECA

Di seguito, sono riportati alcuni dei sistemi digitali disponibili in alcuni Atenei statati italiani per la **prenotazione dell'aula** e per la **ricerca bibliografica** (quindi, anche per prestito e consultazione).



### AppAffluences

(Università di Bologna, Università di Padova, Università di Genova, Università Federico II di Napoli)

### Sala Uniba

(Università di Bari)

### AlmaStart

(Università di Bologna)

### PolibSearch

(Politecnico di Bari)  
EsploraRe  
(Università di Bari)

### SBD Polo Veneziano

### PRIMO

(Università IUAV)

### CerCa'

(Ca' Foscari)

### TUTTO

(Università di Torino)

### federSearch

(Università Federico II di Napoli)

### Uno per tutti

(Università di Genova)

#### LEGENDA:

- Prenotazione aula
- Ricerca, consultazione, prestito bibliografico

## UTILIZZO DELLA BIBLIOTECA DIGITALE

Dati: Analisi quantitativa studenti della biblioteca universitaria di Milano-Bicocca, anno 2019.



*Cerchiamo di offrire il meglio ai nostri utenti. Uno dei problemi è che non veniamo aiutati poi nella comunicazione.*

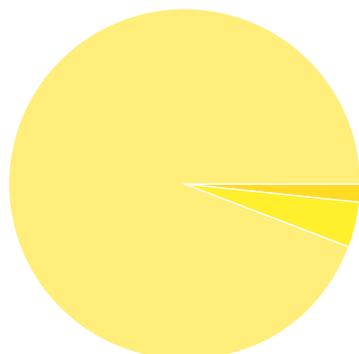
Claudia\_Dipendente SBA

# SISTEMA BIBLIOTECARIO DELL'UNIVERSITÀ DI PADOVA

5 biblioteche centrali  
15 biblioteche disciplinari

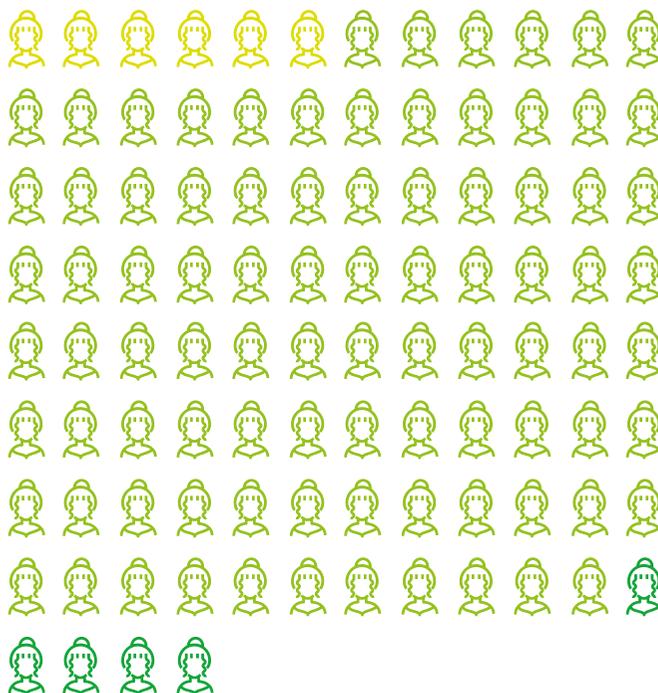
Dati: Università degli studi di Padova - Sistema Bibliotecario d'Ateneo settore approvvigionamento e monitoraggio

## UTENTI POTENZIALI



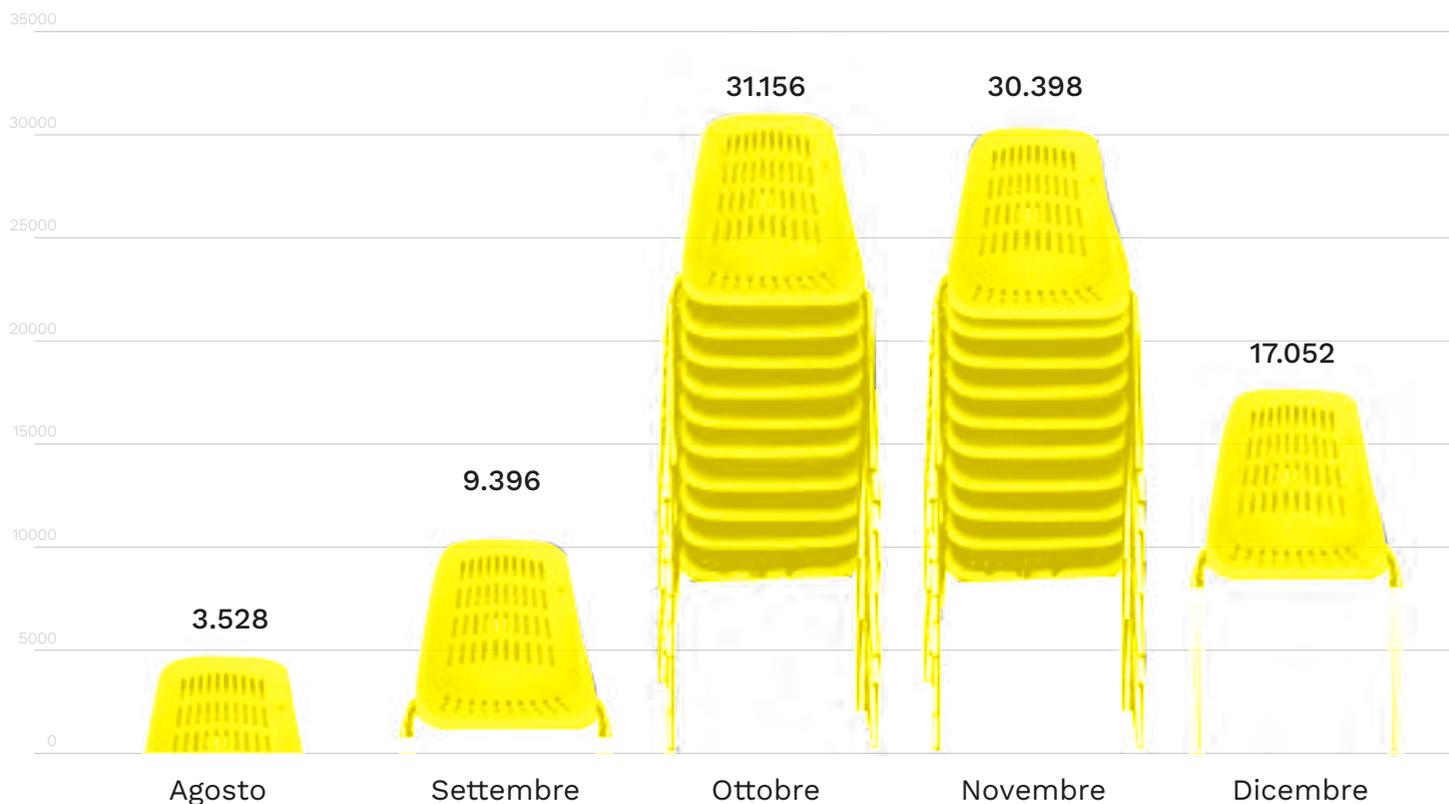
- STUDENTI:  
39.360
- DOCENTI:  
1.632
- RICERCATORI:  
682

## PERSONALE DEL SISTEMA BIBLIOTECARIO DELL'UNIVERSITÀ DI PADOVA

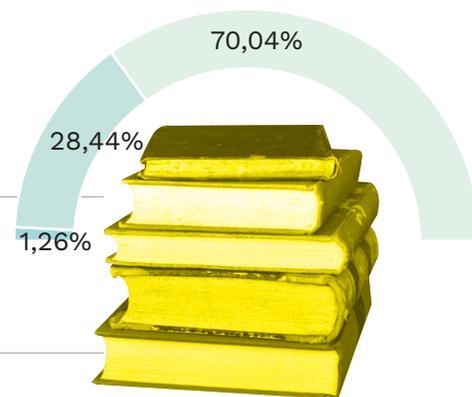
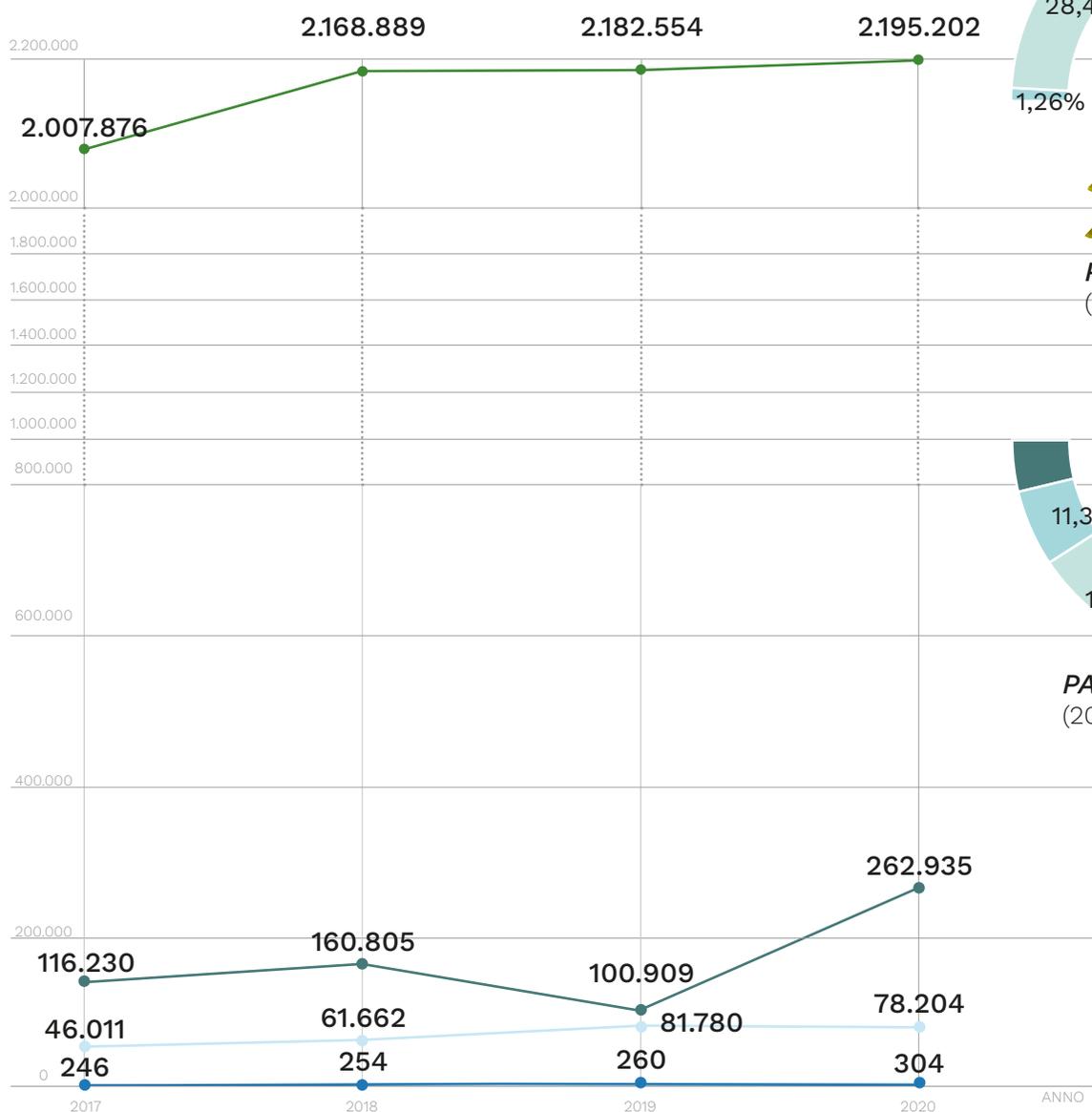


■ BIBLIOTECHE 89,02%	■ AMMINISTRATIVA 5,78%	■ TECNICO 4,63%	■ ALTRO 0,5%
-------------------------	---------------------------	--------------------	-----------------

## PRENOTAZIONI PER POSTO IN AULA TRAMITE AppAffluences (periodo di tempo agosto-dicembre 2020)



**NUOVE ACQUISIZIONI DIGITALI RISPETTO AL PATRIMONIO TOTALE**  
(serie storica 2017-2020)



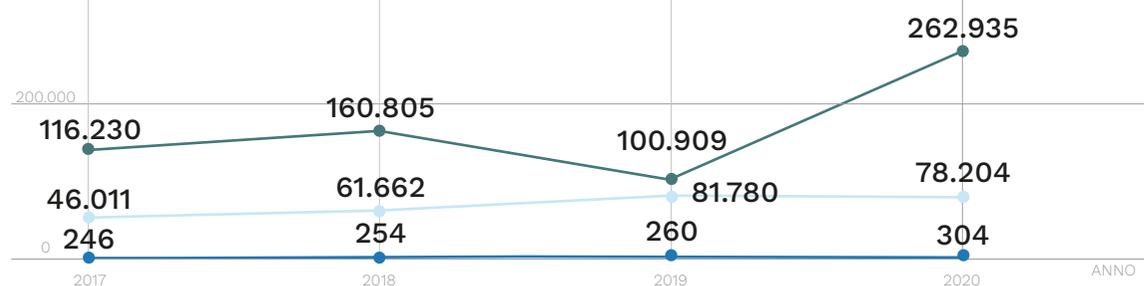
**PATRIMONIO CARTACEO**  
(2020)



**PATRIMONIO DIGITALE**  
(2020)

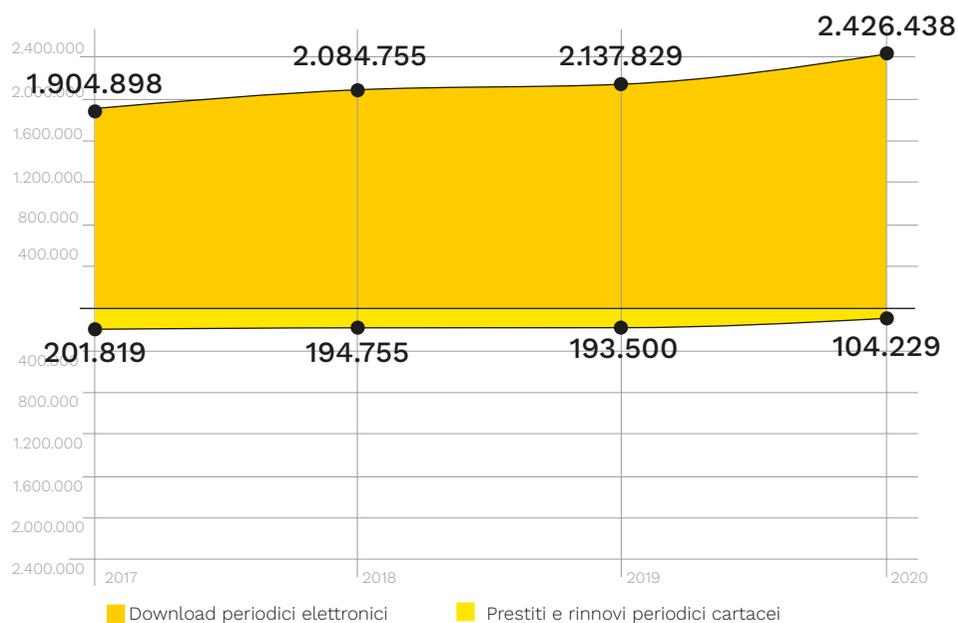
**LEGENDA:**

- Banche dati
- Periodici
- Libri elettronici
- E-books
- Tesi
- Documenti digitalizzati
- Monografie
- Patrimonio totale



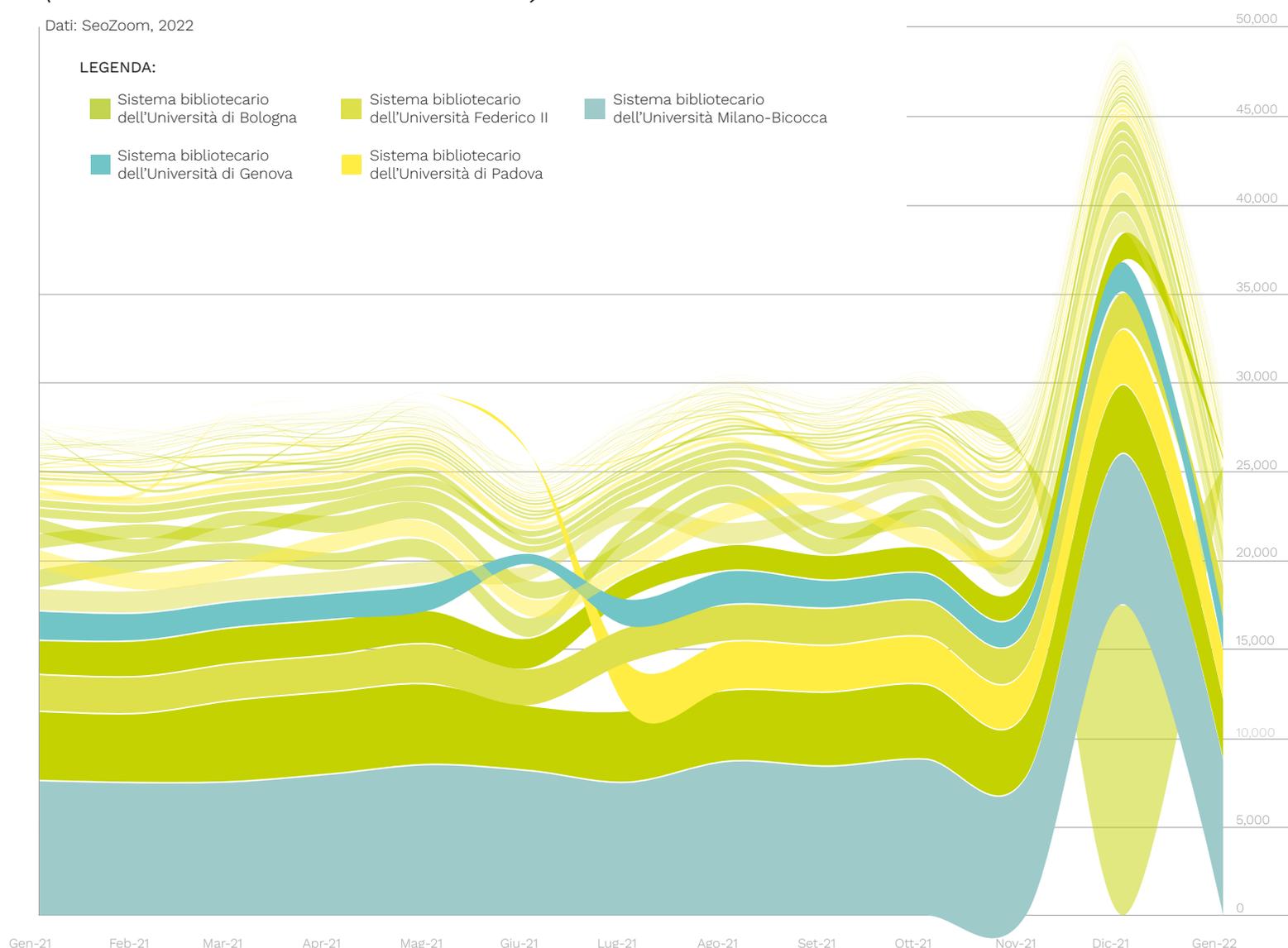
**DOWNLOAD DI PERIODICI ELETTRONICI, PRESTITO E RINNOVI**  
(serie storica 2017-2020)

Il grafico riporta, nella parte superiore i download dei periodici elettronici, mentre nella inferiore i prestiti e rinnovi di periodici cartacei.



## RENDIMENTO PAGINE WEB DEL SISTEMA BIBLIOTECARIO D'ATENEO (serie storica Gennaio 2021-Gennaio 2022)

Dati: SeoZoom, 2022



Il grafico rappresenta il rendimento delle pagine considerate nell'arco di tempo da Gennaio 2021 a Gennaio 2022.

Sono stati considerati i dati che erano accessibili (in alcuni casi era necessario accedere con i propri dati universitari o comunque non era possibile accedere all'organico della pagina in questione).

Sono evidenziati i rendimenti delle pagine principali del Sistema Bibliotecario dell'Ateneo a cui si fa riferimento.

Quelle meno evidenziate sono le curve di rendimento delle pagine delle biblioteche dei singoli dipartimenti, che fanno comunque riferimento al sito principale della SBA. Purtroppo non è disponibile la curva di rendimento del sito per ogni biblioteca di dipartimento.

### KEYWORDS PRINCIPALI PER OGNI SISTEMA BIBLIOTECARIO D'ATENEO

#### SBA UNIBO

- OPAC Unibo
- Porta informatica
- Culture
- Arti bologna
- Lingua SBA bologna
- BDU
- Antonio Cicu

#### SBA UN. FEDERICO II

- OPAC Unina
- biblioteca napoli
- Biblioteca unina
- Biblioteca farmacia

#### SBA MILANO-BICOCCA

- biblio milano-bicocca

#### SBA UNIGE

- biblioteca marconi
- medicina in biblio
- SBA Genova
- PubbliMed

#### SBA UNIPD

- pibali
- diritto pubblico libro
- AMOBII login
- biblioteca archimede
- ABD Padova
- CAB Padova
- artemusica
- beato
- polo economiche

# La biblioteca digitalizzata

## Il progetto PHAIDRA della Università di Padova

Dati: Sito PHAIDRA



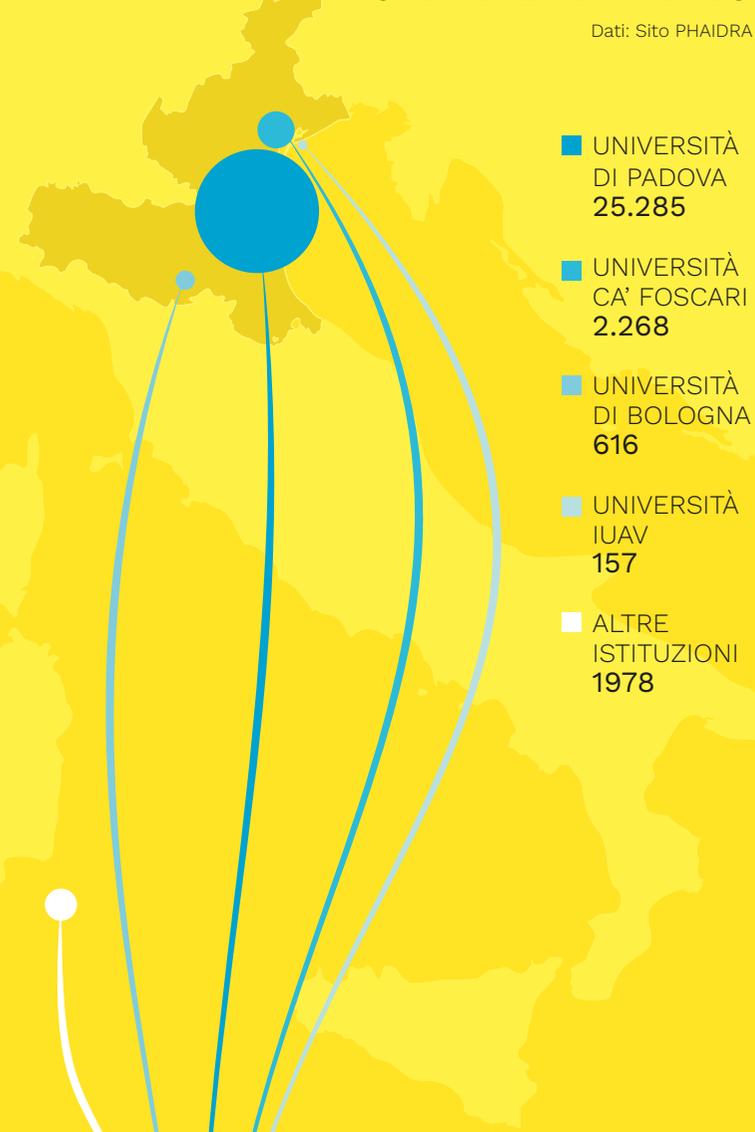
### TERZA MISSIONE CULTURALE E SOCIALE DELL'UNIVERSITÀ.

Messa a disposizione dei beni culturali in modo da migliorare il livello di benessere della società.

1. Europeana, servizio di open access.  
2. COAR: rete internazionale per la gestione di archivi digitali  
3. CoreTrustSeal: garanzia di affidabilità e condivisione di dati a lungo termine.

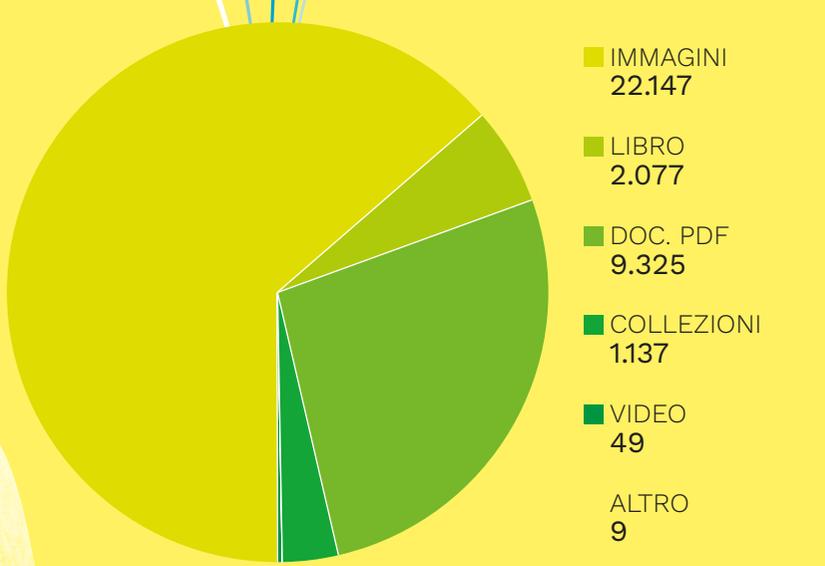
## NUMERO DI DOCUMENTI DIGITALIZZATI PER PROVENIENZA DI ATENEO

Dati: Sito PHAIDRA



## PATRIMONIO TOTALE PHAIDRA

Dati: Sito PHAIDRA



## MODALITÀ DI CARICAMENTO SU PIATTAFORMA PHAIDRA

Dati: Sito PHAIDRA

### SELEZIONE DEL MATERIALE

#### LAVORI DI RESTAURO

Ad esempio: riparazioni su pagine rotte, eliminazione di residui di pellicole protettive.

#### SCANNERIZZAZIONE

I file vengono scannerizzati con macchinari appositi.

#### MODIFICHE

I file vengono importati su software (es: Photoshop) per correzione, aumenti di contrasto.

#### SALVATAGGIO FILE MADRE

Viene salvato un file .tiff di grandi dimensioni, da tenere come file sorgente in banca dati.

#### CARICAMENTO SUL SITO

File leggeri per il WEB.  
Nel caso di immagini JPEG a 72/150 dpi.

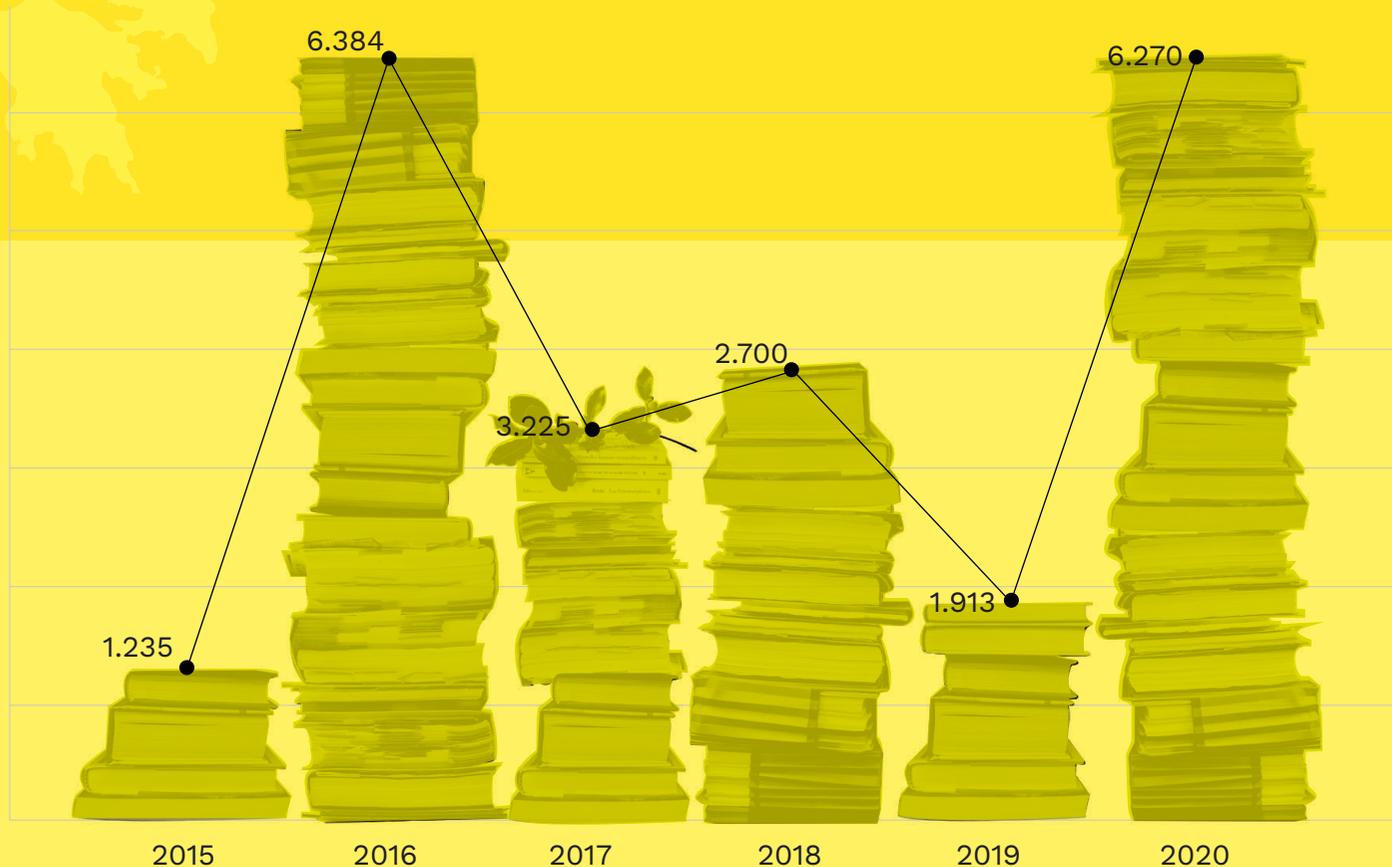
Quello descritto brevemente è il **processo di digitalizzazione di tavole di disegno**.

I dati sono stati ottenuti dalla lettura e analisi dei report delle digitalizzazioni pubblicati sul sito PHAIDRA per alcuni dei loro progetti.

## MATERIALE CARICATO SU PIATTAFORMA PHAIDRA

(serie storica 2015-2020)

Dati: Università degli studi di Padova - Sistema Bibliotecario d'Ateneo settore approvvigionamento e monitoraggio



# Alla scoperta della nostra cultura in digitale

Umberto Marchetti  
Marianna Mazzone  
Angela Nicente  
Fabio Vezaro  
Maira Zanardi



# senza pareti

Il viaggio, tra dati e racconti.

# 3928

## **musei, gallerie o raccolte**

**624**

**aree o parchi  
archeologici**

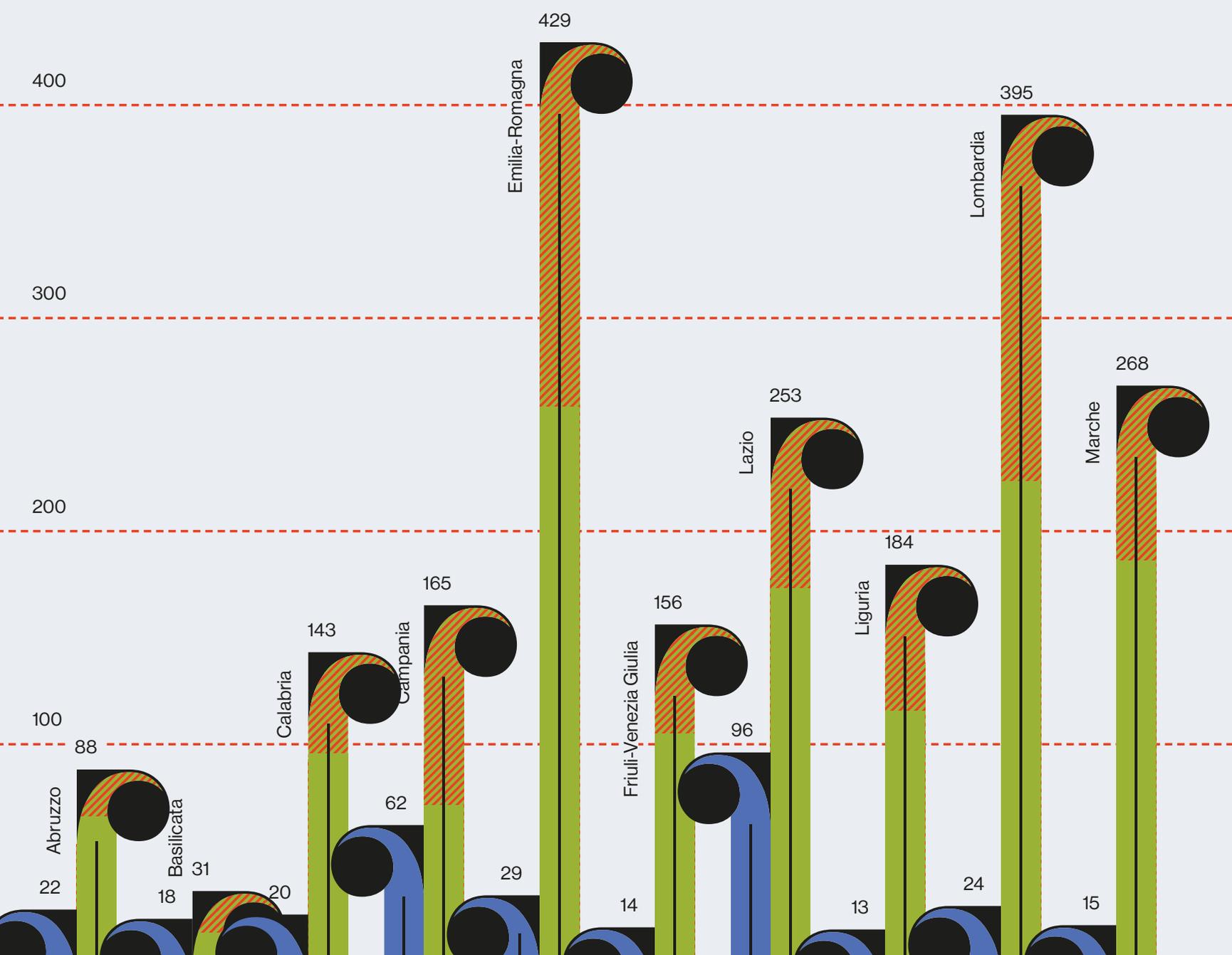
**328**

**complessi  
monumentali**

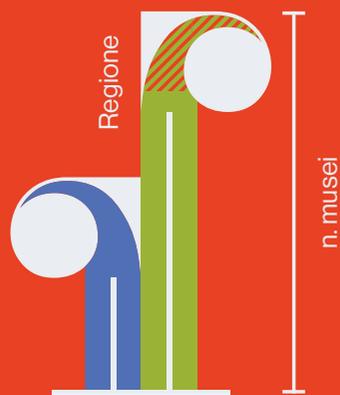
# Italia, colonna portante della cultura mondiale

Numero di musei presenti in Italia nel 2019

Fonte: Istat - Indagine sui musei e le istituzioni similari



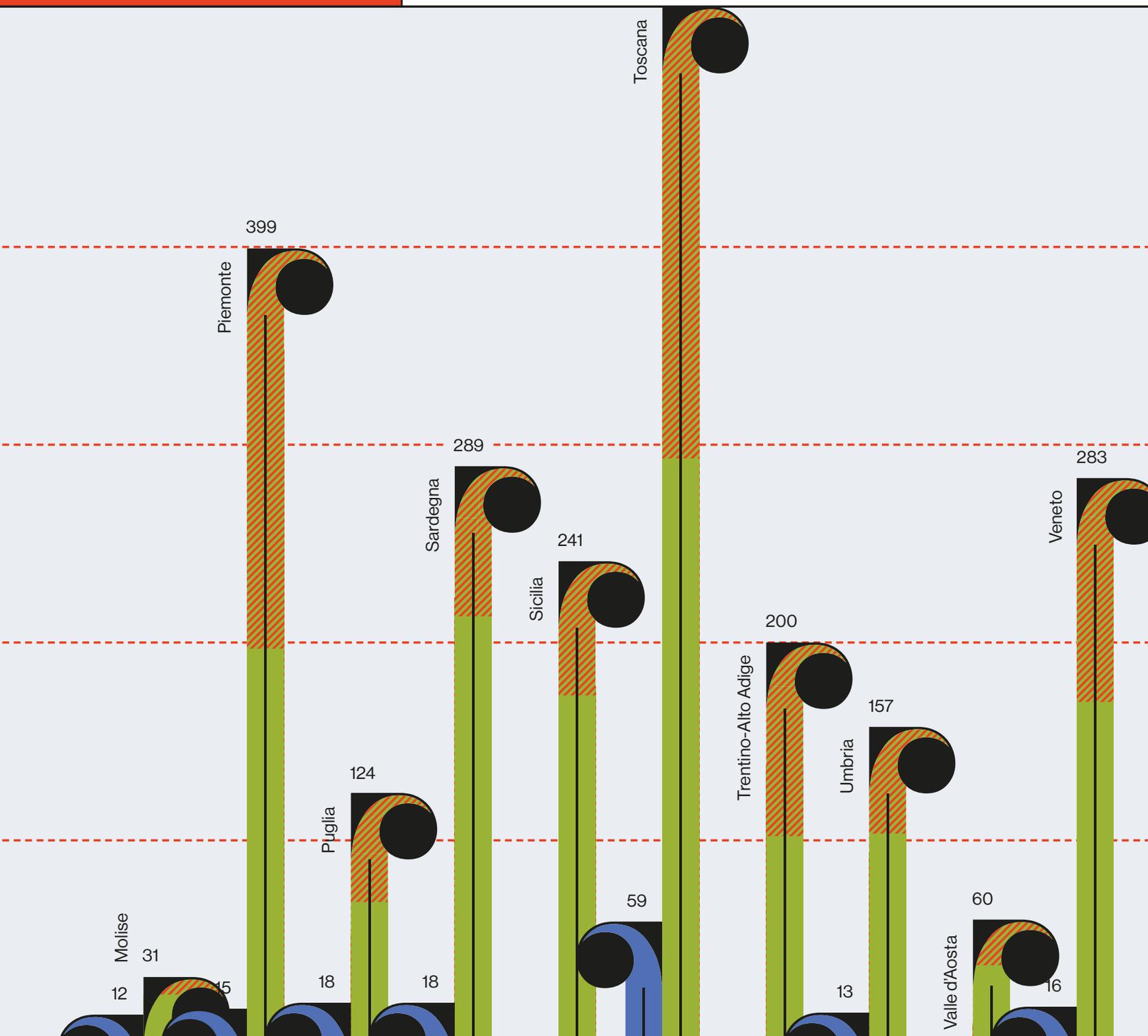
- Musei statali
- Musei non statali, pubblici
- Musei non statali, privati



**L'**Italia custodisce un patrimonio artistico e culturale ineguagliabile: centinaia di musei e opere d'arte sparse nelle città testimoniano una sterminata eredità culturale, figlia di antiche civiltà e della storia millenaria dell'arte, raccontano la cultura del paese dal suo più lontano passato alla contemporaneità. Sul territorio nazionale sono concentrati e custoditi il più alto numero di siti Unesco al mondo e, relativamente ai musei, l'Italia è lo stato europeo che ne possiede il maggior numero, con i suoi 4880 complessi museali suddivisi tra statali e non statali - quest'ultima, a sua volta, include strutture private e pubbliche.

I beni culturali sono parte di complessi eterogenei, che differiscono nelle dimensioni e nella tipologia, a partire dai musei veri e propri, che comprendono anche gallerie e raccolte, passando per aree e parchi archeologici - ambiti territoriali attrezzati come musei all'aperto e destinati alla tutela e valorizzazione di risorse culturali archeologiche e valori storici, paesaggistici o ambientali -, fino ai complessi monumentali - "formati da una pluralità di fabbricati, edificati anche in epoche diverse, che con il tempo hanno acquisito, come insieme, una autonoma rilevanza artistica, storica o etnoantropologica" (Codice dei Beni Culturali e del Paesaggio, art. 101).

521



# La storia in pillole

## La storia del ministero ▼

L'attuale Ministero della Cultura è stato istituito nel 1974 dal ministro Giovanni Spadolini con la denominazione di Ministero per i beni culturali e ambientali: all'Ente, inizialmente, era affidato il compito di assicurare tutela e gestione organica del patrimonio culturale e ambientale, inglobando competenze e funzioni precedentemente assegnate ad altri Ministeri.

Nel 1998, oltre ai compiti iniziali al Ministero per i Beni Culturali e Ambientali si aggiungono la promozione dello sport e delle attività dello spettacolo nelle varie sfaccettature: il nome fu modificato in Ministero per i Beni e le Attività Culturali. Tuttavia, nel 2006, l'ambito sportivo fu affidato al nuovo Ministero per le Politiche Giovanili e Attività sportive. Verso la fine dell'anno, il Segretariato Generale sostituisce i vari Dipartimenti assumendo le competenze dei Direttori Generali, dei Dirigenti dei servizi, e, con funzioni di consulenza su temi specifici, dei Dirigenti Generali.

Nel 2007 il Ministero per i beni e le attività culturali è oggetto di un procedimento di riorganizzazione, con l'obiettivo di ottenere una maggiore razionalizzazione, efficienza ed economicità della Pubblica Amministrazione. Viene istituita quindi, la Direzione Generale per il Paesaggio, le Belle Arti, l'Architettura e l'Arte Contemporanea, e Direzione Generale per la valorizzazione del Patrimonio Culturale, al fine di promuovere lo sviluppo del settore e far conoscere i beni culturali della penisola.

Dal 21 ottobre 2013, per assegnazione da parte del governo Letta, l'Ufficio per le Politiche del Turismo passa dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri al Ministero per i Beni e le Attività Culturali, che cambia così denominazione in Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo.

Con il D.P.C.M. 29 agosto 2014, n. 171 si ha una riorganizzazione del Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo, degli uffici della diretta collaborazione del Ministro e dell'Organismo indipendente di valutazione della performance.

## Storia dei musei digitali ►

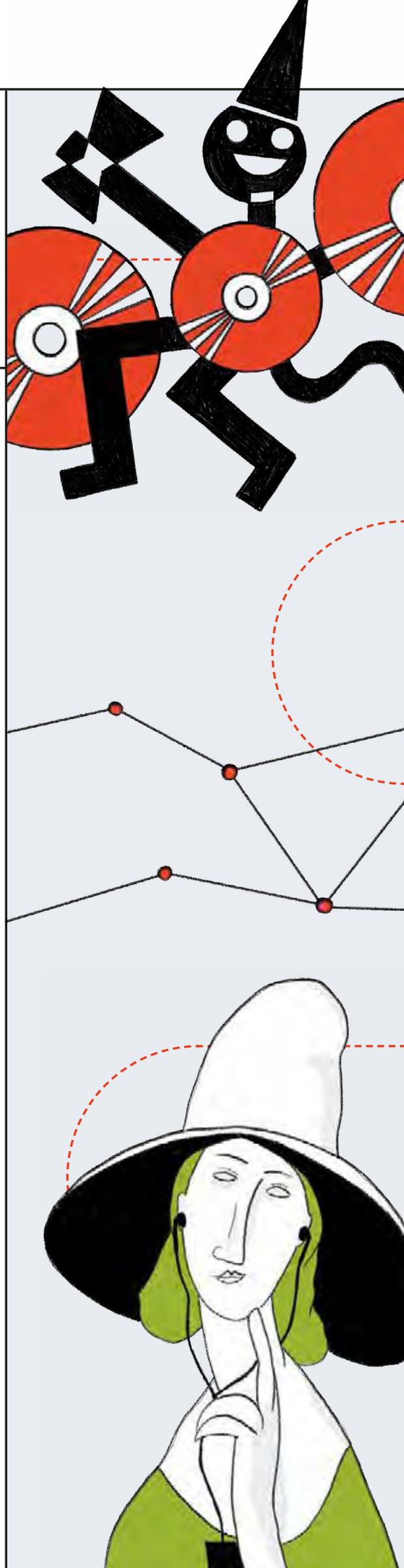
Nel 2016, sotto la guida di Dario Franceschini, il Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo viene riorganizzato mediante soppressione, fusione o accorpamento, degli uffici dirigenziali, anche di livello generale, del Ministero. Con la riforma, i principali musei statali acquisiscono l'autonomia e i relativi direttori sono individuati tramite bandi internazionali, mentre gli istituti presenti sul territorio e guidati da funzionari sono coordinati da 17 poli museali regionali in dialogo con le reti dei musei civici e diocesani. La riforma, inoltre, unifica le responsabilità di tutela nella sola Soprintendenza per l'Archeologia, le Belle Arti e il Paesaggio, aumentando i presidi sul territorio la cui distribuzione è stata definita tenendo conto del numero di abitanti, della consistenza del patrimonio culturale e della estensione territoriale.

Il 22 Marzo 2018, il Ministero è oggetto di modifiche relative all'organizzazione dello stesso, degli uffici della diretta collaborazione del Ministro e dell'Organismo indipendente di valutazione della performance. Il 12 luglio 2018, inoltre, vengono modificate sia la denominazione, che cambia in Ministero per i beni e le attività culturali, che le attribuzioni dello stesso.

Nel 2019 sono introdotte delle gratuità relative all'accesso alle strutture museali, per favorire un maggiore afflusso dei visitatori; a giugno e a dicembre, inoltre, il Ministero è sottoposto ad una riorganizzazione dello stesso e degli uffici di diretta collaborazione.

Il 2020, anno in cui si è assistito allo scoppio della pandemia da Corona virus, il Ministero è stato oggetto di modifiche e riordini dei propri uffici e della gestione dei musei del paese.

Il processo di ridenominazione più recente è avvenuto nel 2021, con il cambio del nome in Ministero della Cultura; nello stesso anno sono state effettuate altre modifiche in relazione all'organizzazione del ministero, agli uffici di collaborazione e all'Organismo indipendente di valutazione della performance.



## Anni '80

Prime fruizioni culturali attraverso CD-ROM e strumenti simili.

## Anni '90

Sperimentazioni di nuove opportunità culturali con la nascita del web.

### 1992

Apple inizia la sperimentazione di repliche 3d di spazi museali e gallerie espositive.

### 2012

Secondo l'indagine del MIBACT solo la metà dei visitatori è soddisfatta delle audioguide.

### 2016

Mibact, Mise, Agid firmano un protocollo d'intesa per creare nuovi servizi digitali per il turismo.

### 1995

"Nell'ambito della comunicazione i bits immateriali che si muovono alla velocità della luce sostituiranno presto il movimento degli atomi fisici"

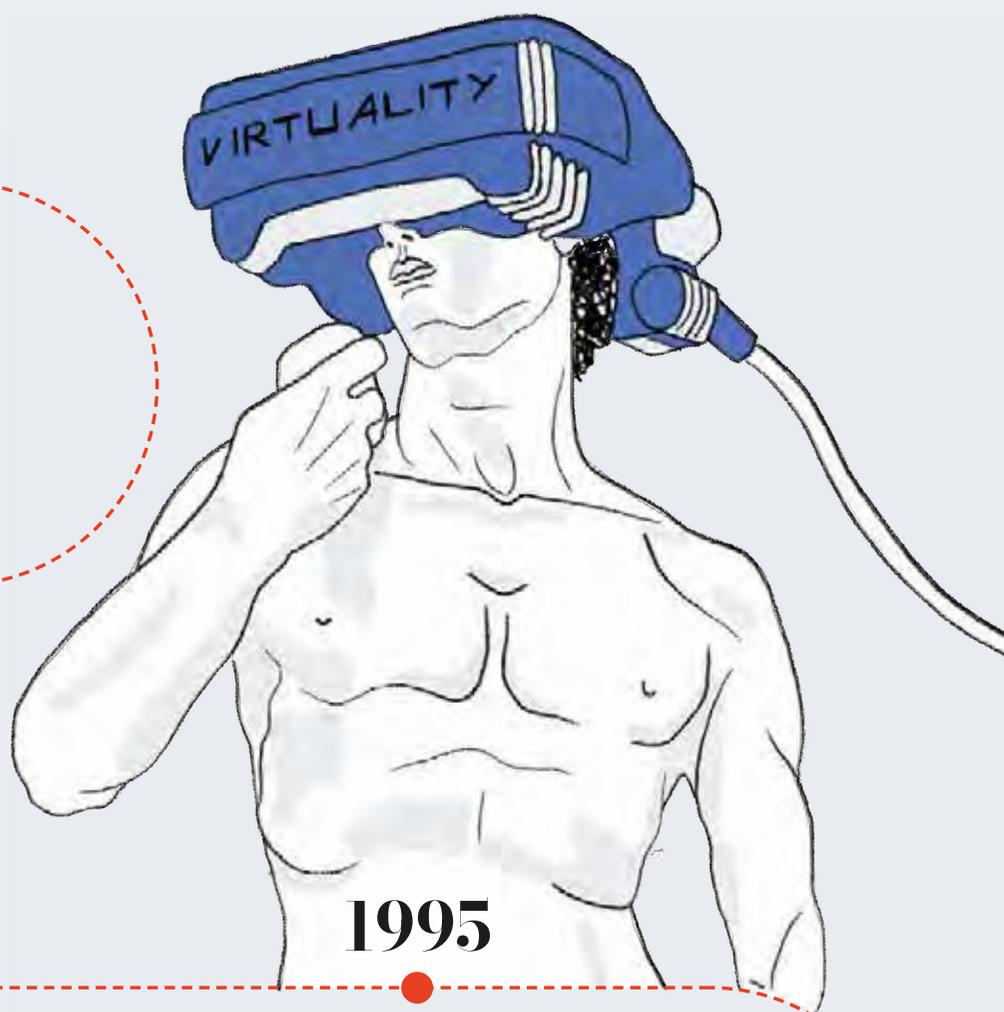
Nicholas Negroponte

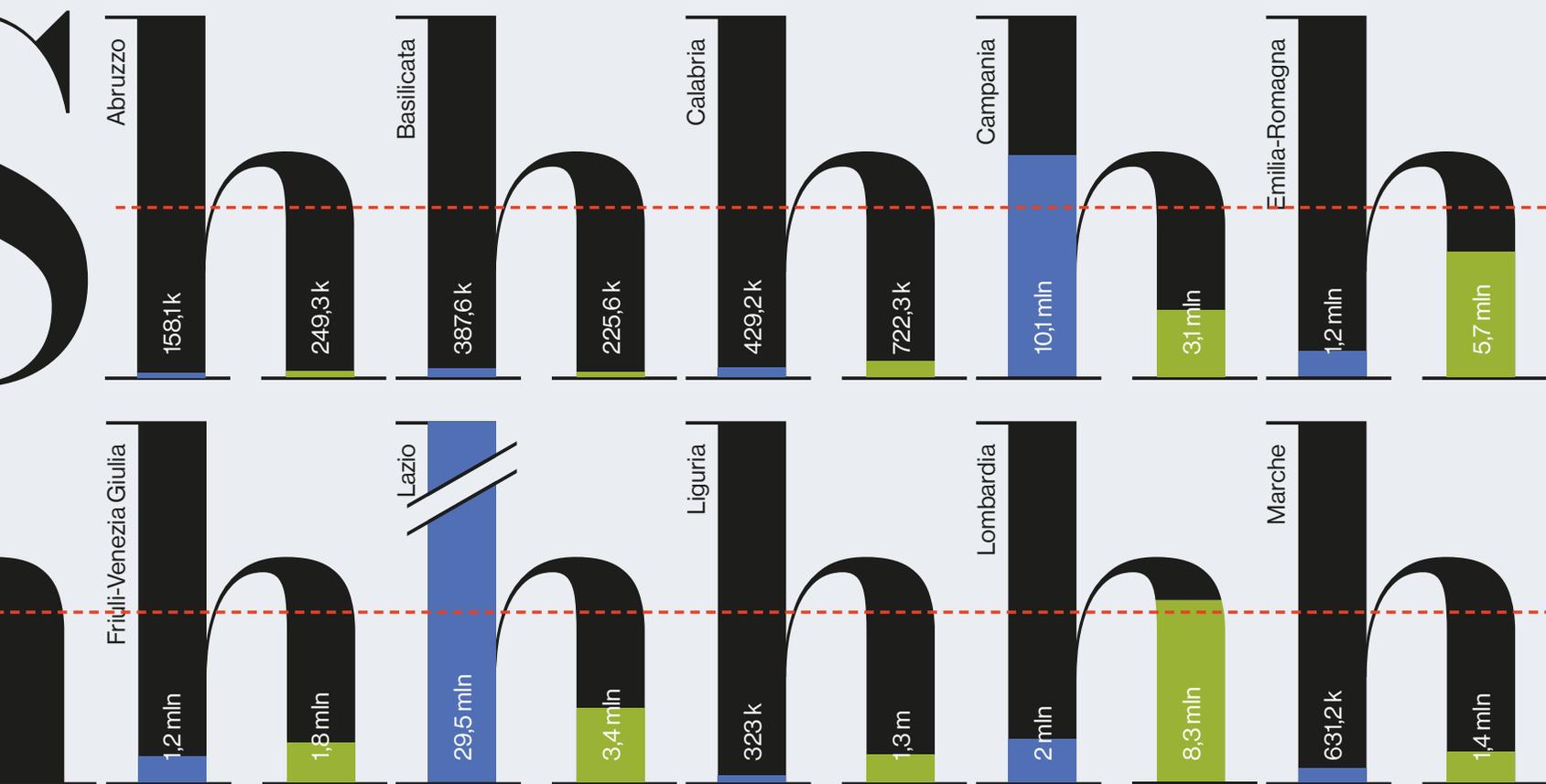
### 1999

Webexhibits  
Primo sito presentato da Wikipedia come pioniere dei musei virtuali.

### 2019

Mestre.  
Nasce il primo museo in Italia completamente multimediale.  
M9 Museo del '900





### Merisi, lo studente.

Frequenta la scuola secondaria di secondo grado, visita i musei grazie a gite scolastiche. Spera di divertirsi con i propri compagni durante la visita.

Competenze digitali



Frequenza di fruizione del museo



Familiarità con l'ambito



Fiducia nella PA



### Raffaella, l'appassionata.

Libera professionista, le piace visitare musei per ampliare la sua cultura. Ama riempire la sua biblioteca di libri d'arte comprati nei musei.

Competenze digitali



Frequenza di fruizione del museo



Familiarità con l'ambito



Fiducia nella PA



### Gian Lorenzo, il turista.

Lavoratore dipendente, ama viaggiare e fa tappa fissa nei musei del posto. Vuole tenere aggiornati i suoi followers sui social.

Competenze digitali



Frequenza di fruizione del museo

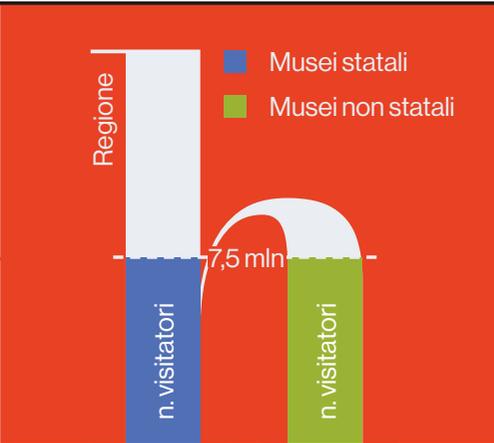


Familiarità con l'ambito



Fiducia nella PA

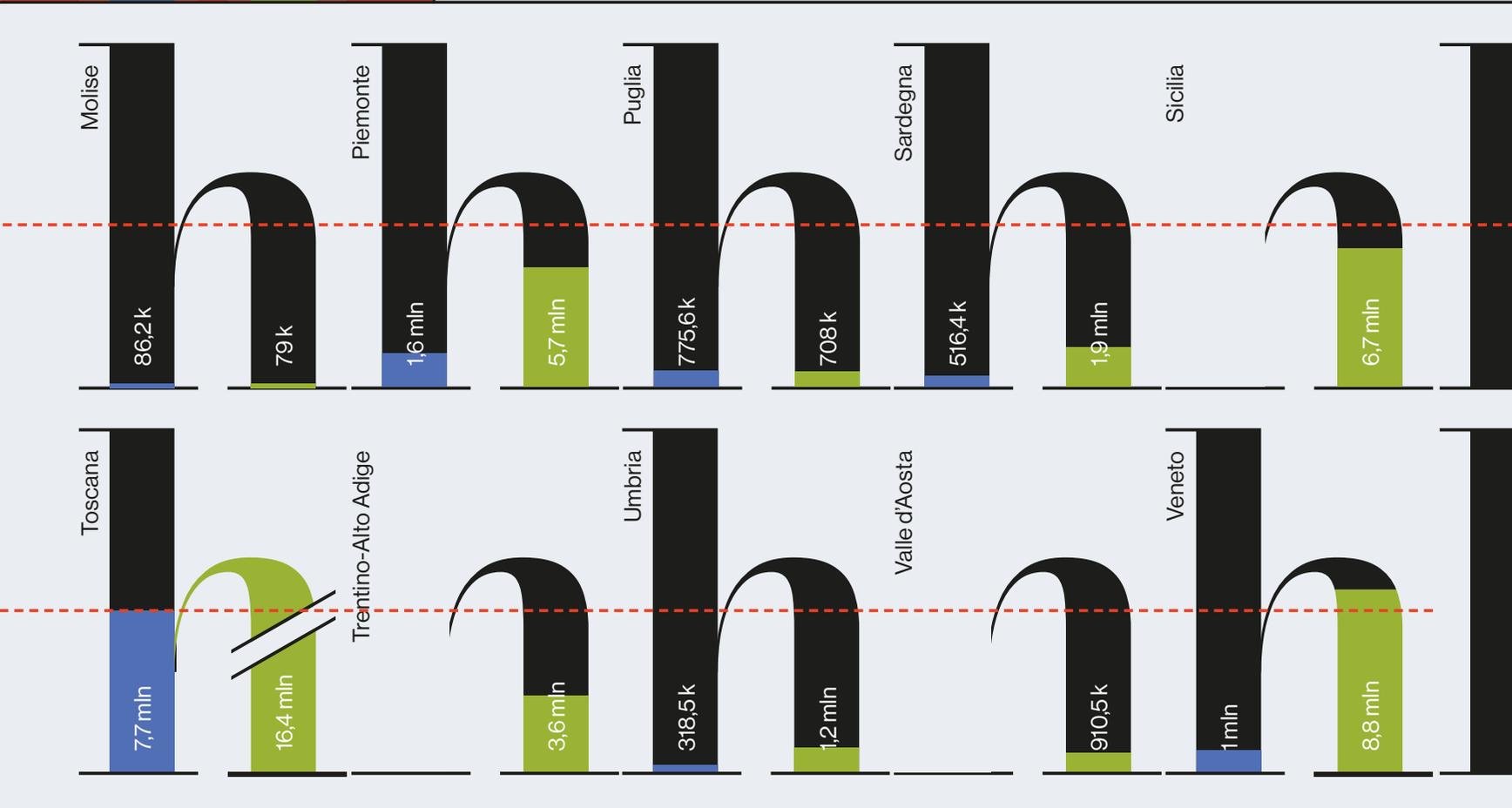




# Visitatori fate silenzio!

Numero di visitatori durante il 2019

Fonte: Istat - Indagine sui musei e le istituzioni similari



**M**igliaia di visitatori affollano ogni anno i musei italiani, con proporzioni diverse per ciascuna regione e tipologia di museo. Tuttavia, i visitatori non sono tutti uguali, ciascuno elabora una modalità differente di fruizione dell'esperienza: nel corso della visita viene quindi messo in atto un processo di apprendimento, che dipende principalmente dal bagaglio cultu-

rale dell'individuo. I comportamenti del pubblico possono essere studiati e analizzati in modo da classificarli in macro categorie, esemplificate da archetipi che raggruppino dei pattern: conoscere i propri utenti è utile principalmente in relazione alla pianificazione strategica. In questo modo, come è emerso dall'indagine condotta dall'Osservatorio Provinciale per il Turismo di Trento, è possibile identificare nuove opportu-

rità, problemi e punti deboli dell'organizzazione, intervenire nell'ambito delle attività di marketing e di ricerca del segmento di mercato da fidelizzare o da convertire in nuovi utenti, ma anche agire nel campo della comunicazione e promozione, in modo da sviluppare materiali e stili più appropriati che coinvolgano il target di riferimento, ottimizzando e migliorando la qualità dei servizi dell'istituzione museale.

## Michelangelo, l'esperto.

Docente di storia dell'arte, vuole visitare quanti più musei possibile. Ha alte aspettative sulla qualità dell'esposizione museale.

Competenze digitali



Frequenza di fruizione del museo



Familiarità con l'ambito



Fiducia nella PA



# Un porticato di servizi

Servizi digitali presenti online e on-site e il rispettivo uso

Fonte: Istat - Indagine sui musei e le istituzioni similari - Anno 2019  
Indagine tramite Google form su un campione di 214 persone - Anno 2021

**C**osa offrono i musei? Verrebbe da pensare che i beni esposti, da ammirare quindi durante la visita costituiscano la risposta, ma di fatto i servizi offerti (e quelli che si potrebbero offrire) sono molti di più. Se si guarda all'“esperienza museo” come una “User Journey” di un visitatore che si avvicina al museo, semplificando un po', si può dividere principalmente tra quello che succede “prima della visita” e “durante la visita”. Nella parte inferiore dell'infografica di questa doppia pagina sono stati sintetizzati i principali servizi digitali offerti dall'ente museo, selezionando quelli più inerenti al tema dall'indagine dell'Istat relativa al 2019. Nella pagina di sinistra i servizi presenti sul sito web, corrispondenti quindi alla fase “pre-visita”: cataloghi digitali, informazioni sull'accesso, link

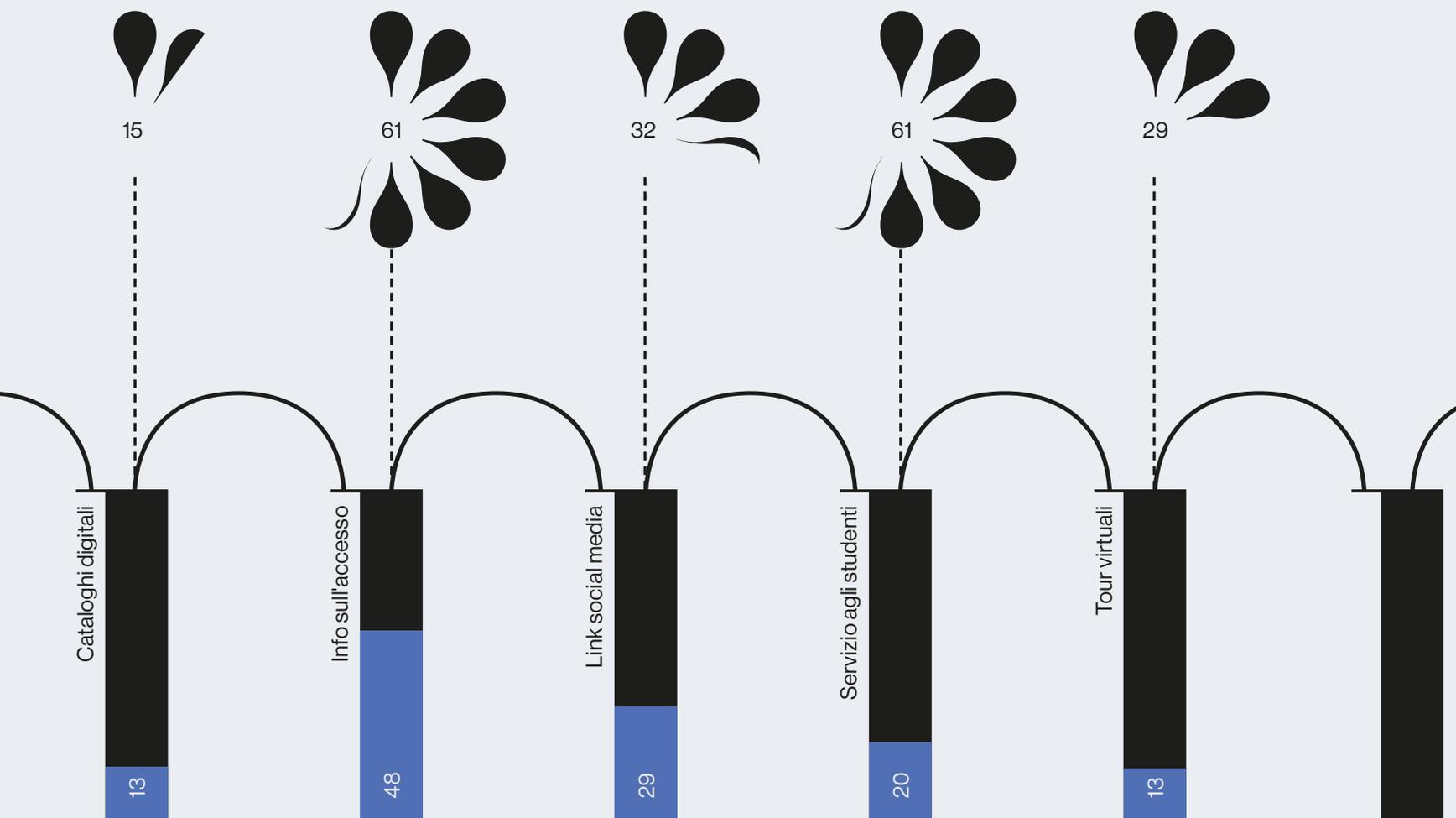
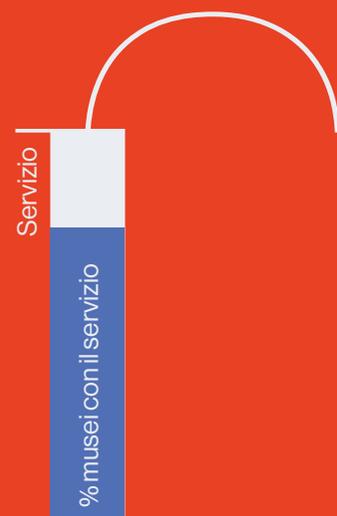
ai social media, servizi generali agli utenti, tour virtuali. La definizione chiaramente non è così univoca, il catalogo digitale come gli altri servizi di questo gruppo potrebbero essere fruiti anche in seguito alla visita, ma si possono identificare, per la maggior parte dei casi, come “esterni al museo/esterni alla visita”. Nella pagina destra, sempre per la parte inferiore, si possono vedere invece una selezione di servizi digitali o comunque informatici offerti dal museo, e utilizzati nella maggior parte dei casi durante la visita stessa: app del museo, audioguide, Qr code. Come nella maggior parte delle infografiche di questo atlante si vede il confronto dei dati tra musei statali e non statali, le differenze tra le due categorie, in questo caso, ci sono ma non sono abissali. Quanto detto finora riguarda quello che il museo offre, ma

Uso del servizio da parte degli utenti

1% 10%



■ Servizi online  
■ Servizi on-site



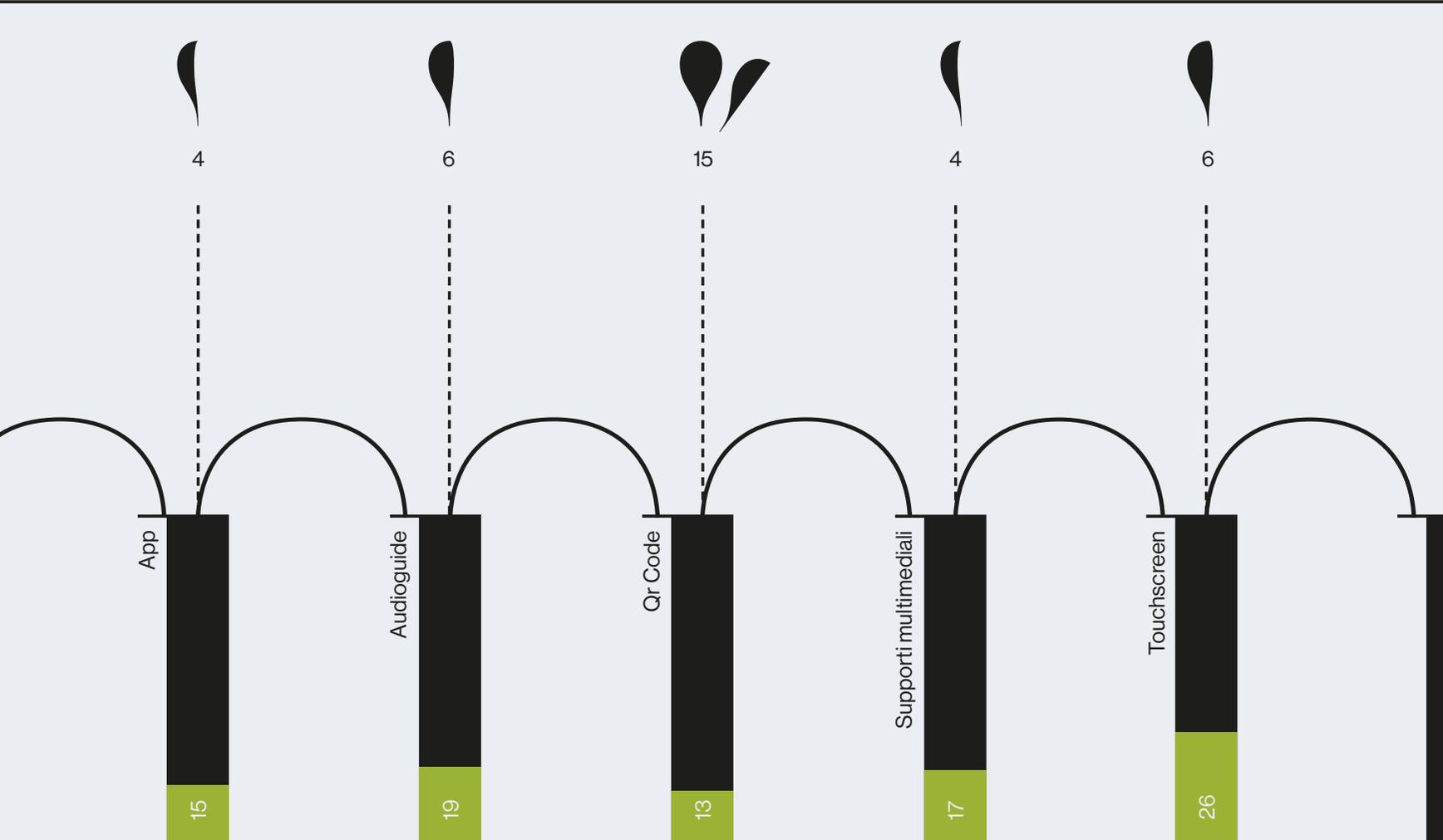
forse ancora più importante è indagare cosa viene realmente utilizzato dagli utenti, e come questi servizi vengono recepiti. Per raccogliere dati su questi aspetti abbiamo realizzato un'indagine tramite Google Form su un campione di 214 persone, selezionate in modo casuale. Le età dei partecipanti all'indagine sono 18-25 (46,3%), 26-35 (5,1%), 36-45 (7,9%), 46-55 (35%), più di 56 (5,6%), spartiti in modo moderatamente omogeneo nel territorio italiano, residenti al nord (42,5%), centro (11,7%) e sud Italia (45,8%). La maggior parte dei partecipanti è studente o lavoratore dipendente (rispettivamente 45,8% e 43,9%) e la restante piccola porzione si dichiara pensionato o disoccupato. Le prime domande sono state di ordine generale riguardo l'uso di strumenti digitali in genere e la frequenza di visita ai musei, la maggior parte dei partecipanti fa spesso uso di servizi online (64,5%) e negli ultimi anni dichiara di aver visitato almeno un museo (75,2%).

Passando ai servizi specifici offerti dai musei in ambito digitale è stato chiesto quali il partecipante conosce e quali ha effettivamente utilizzato nella sua esperienza, nel dettaglio: account social (43,5% conosce, 32,2% ha utilizzato), applicazione del museo (27,6% conosce, 14,5% ha utilizzato), archivio delle opere online (25,2% conosce, 15% ha utilizzato), bi-

glietteria online (74,8% conosce, 60,7% ha utilizzato), bookshop virtuale (22% conosce, 5,6% ha utilizzato), infopoint virtuale-chat (16,4% conosce, 4,2% ha utilizzato), opere scaricabili gratuitamente (7,9% conosce, 3,7% ha utilizzato), sito web (68,2% conosce, 61,2% ha utilizzato), tour virtuale (50,5% conosce, 29% ha utilizzato) e il 12,1% dichiara di non conoscere nessuno dei servizi citati per quanto riguarda i musei, oltre al 17,8% che dichiara di non aver mai utilizzato questi servizi. Si vede abbastanza chiaramente che c'è sempre un certo "stacco" tra il sapere che un servizio esiste, e il suo effettivo utilizzo nell'esperienza individuale. Un'altra domanda ha riguardato quanto questi stessi servizi vengano ritenuti utili, nei casi in cui si conosca di cosa si tratta e presumibilmente almeno una volta li si abbia utilizzati, i risultati, concentrandosi sulle risposte prevalenti, mostrano che il 36% dei partecipanti considera abbastanza utili i social network per i musei, e il 29% li considera utili, il 39% non ha mai utilizzato le app dei musei seguito da un 29% che le ritiene abbastanza utili, il 67% considera utile il servizio di biglietteria online, il 46% non si esprime sull'utilità perché non ha mai utilizzato un bookshop virtuale, lo stesso per il 48% per l'infopoint virtuale tramite chat e il 45% per le opere scaricabili gratuitamente con licenza open source. Invece il 55% dei par-

tecipanti considera utile il sito web del museo seguito da un 35% abbastanza utile e il 33% considera utile il tour virtuale. Una domanda specifica sull'ultimo punto del tour virtuale chiedeva se la presenza di quest'ultimo potrebbe invogliare il partecipante a visitare un museo, il 75,7% ha risposto positivamente. Nell'ultima fase si sono poste domande che di nuovo guardano in modo generale alla digitalizzazione in relazione ai musei, è stato chiesto se la digitalizzazione sia sufficiente secondo la propria opinione e la risposta più scelta è stata "no, è carente" per il 37,9%, seguita da una risposta media "abbastanza" scelta dal 34,6%. Altra domanda di ordine generale è stata la seguente: "Secondo te la digitalizzazione nei musei potrà, in futuro, modificare l'esperienza museale?", le risposte scelte sono state: "Sì, il museo diverrà uno spazio digitale" (24,8%), "No, il museo resta uno spazio fisico" (18,7%) e "Nì, il digitale implementa l'esperienza e il servizio" (56,5%), andando a confermare alcune nostre sensazioni generali sul tema.

Cercando di trarre qualche conclusione, sicuramente i servizi di base, tra tutti la possibilità di acquistare il biglietto online tramite il sito del museo rimane di gran lunga il servizio più conosciuto e utilizzato, gli altri servizi, a contorno della visita incuriosiscono ma non sono particolarmente conosciuti e ancor meno usati.

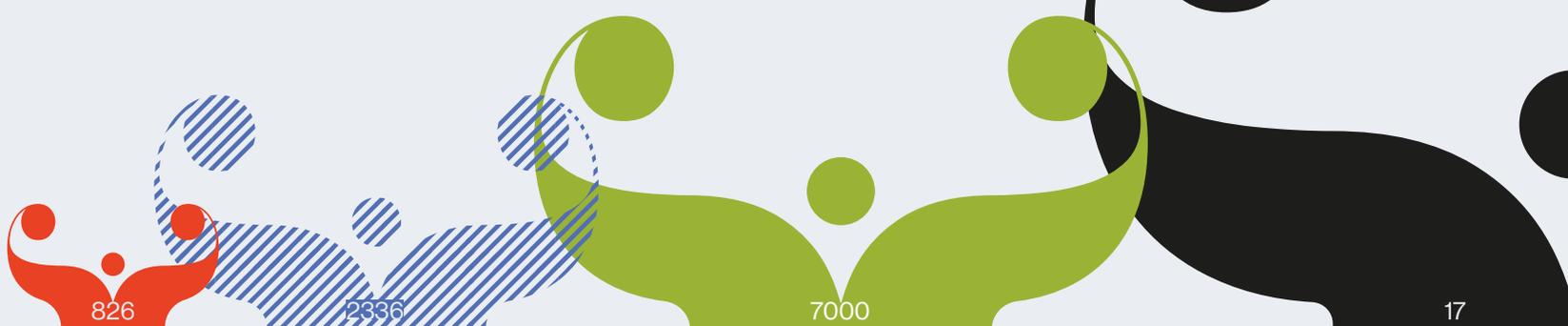


# Vecchi e inadatti

Fonte: Istat - Indagine sui musei e le istituzioni similari



Numero e tipo di dipendenti - Anno 2019



**C**hi lavora al museo? La risposta non è così semplice e apre a una serie di osservazioni. Dai dati dell'indagine sui musei di Istat per il 2019 emerge un panorama alquanto variegato: 17.764 addetti interni, 10.769 volontari, 7.000 addetti esterni, 2.336 stagisti, 3.547 altri tipi di addetti e 826 addetti tramite servizio civile. È evidente una certa frammentazione, questa rende meno facile fare considerazioni generali, tenendo presente che la "popolazione di dati" riguarda tutto l'insieme dei musei ed enti statali direttamente controllati da Ministero della cultura, degli altri musei pubblici ma non statali e del mondo dei musei a direzione privata.

Il panorama dei musei privati è potenzialmente ancora più variegato e frammentato ma stringendo il campo ai musei statali allora tre punti molto chiari emergono: c'è scarsità di personale, l'età media dei lavoratori è alta, e mancano molti ruoli specifici. Considerando i musei statali come parte più in generale dell'ambito della pubblica amministrazione, le tabelle del Conto annuale pubblicate nel 2018 dalla Ragioneria dello Stato dicono che nel 2015 l'età media dei lavoratori della pubblica amministrazione era di 49,88 anni, ha superato per la prima volta nel 2016 i 50 anni di età fissandosi a 50,34 anni mentre dieci anni prima, nel 2006, l'età media degli impiegati della pubblica amministrazione era di 46,74 anni. Arrivando al 2021 la situazione non è migliorata, il 55% dei dipendenti pubblici ha più di 55 anni contro il 37,3% del totale degli occupati, solo il 4,2% ha meno di 30 anni. L'età media è di 50,6 anni.

Forse anche più grave è la scarsità di risorse umane, infatti sono oltre 741.000 le assunzioni che la Pubblica amministrazione dovrà effettuare entro il 2025: a rivelarlo è l'indagine condotta dal "Sistema informativo per l'occupazione e la formazione" Excelsior, Unioncamere e Anpal. I dati, diffusi nel corso del convegno "Pubblica amministrazione e impiego pubblico" organizzato dalla Corte dei Conti e dalla Provincia Autonoma di Trento, mostrano che 692.000 unità di personale sostituiranno i dipendenti che andranno in pensione, mentre le restanti 49.000

saranno aggiuntive. Facendo un confronto con gli altri Paesi d'Europa, appartenenti o meno all'UE, si vede come i 3,2 milioni di lavoratori pubblici italiani costituiscano appena il 13,4% del totale, mentre, ad esempio, nel Regno Unito raggiungono la soglia del 16%.

L'indagine, inoltre, rileva la scarsa qualificazione del personale: il 60 per cento dei dipendenti pubblici non è laureato e tra questi ultimi, due su tre, possiedono un titolo di studio nell'area giuridico-amministrativa. Sono rari i laureati nelle cosiddette materie STEM (scienze, tecnologia, ingegneria e matematica). Il segretario di Unioncamere Giuseppe Tripoli, che ha presentato l'indagine, ha evidenziato il crollo degli investimenti dedicati alla formazione per i lavoratori della Pubblica amministrazione che nel 2008 erano 262 milioni di euro, mentre nel 2019 raggiungevano appena i 164 milioni, pari a 48 euro a testa per dipendente.

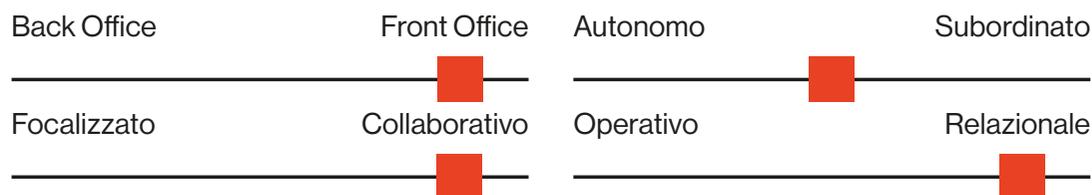
In questo contesto, le risorse messe a disposizione dal Recovery Plan potrebbero costituire la leva con la quale portare avanti un progetto di trasformazione e irrobustimento del comparto pubblico in Italia. È stato sottolineato che il 42% delle necessità di assunzioni della Pa sono rappresentate da "figure ad elevata specializzazione" e per il 21% da tecnici, con due terzi dei nuovi assunti che dovranno essere laureati. È necessario, sottolinea Unioncamere, "individuare subito le competenze necessarie, puntare sulle soft skill oltre che sulle hard skill, introdurre percorsi innovativi per la selezione del personale e rivedere i sistemi di valutazione orientandosi al risultato e premiando quegli enti pubblici che hanno la determinazione di cogliere la sfida".

Dalle interviste realizzate a lavoratori e responsabili di musei è emersa una carenza di ruoli specifici, che conferma quanto riportato finora dalle indagini sulla pubblica amministrazione. Infatti ad esempio i ruoli legati alla comunicazione e alla promozione sono in molti casi improvvisati, mancano risorse economiche e di personale per l'informatizzazione in generale e l'archiviazione digitale di dati e immagini sui beni, cosa che potrebbe essere utile sia al museo stesso, che ai visitatori.



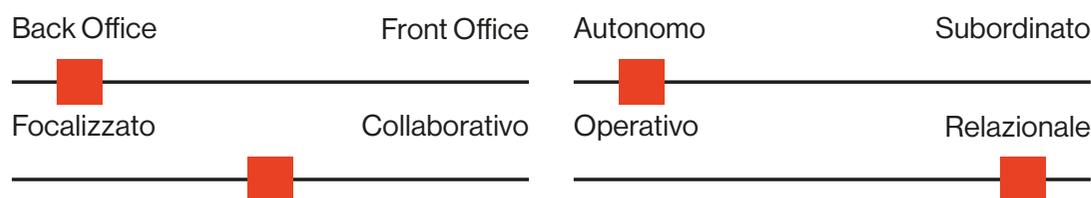
## Adamo, la guida.

Ha studiato ogni dettaglio delle collezioni esposte al museo e mette ben volentieri le sue conoscenze a disposizione dei visitatori.



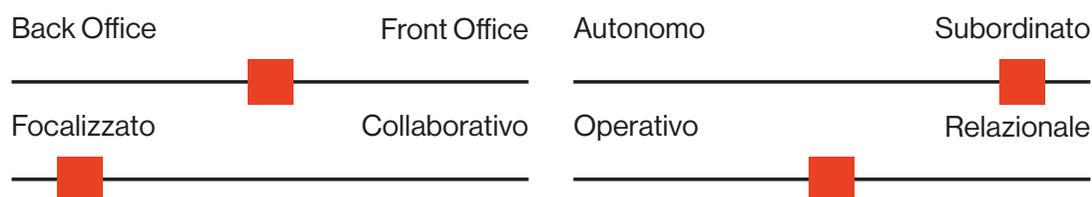
## Leonarda, la direttrice.

Cerca di amministrare al meglio il museo. Ha a cuore gli interessi dell'istituzione museale e di tutto ciò che ruota attorno ad essa.



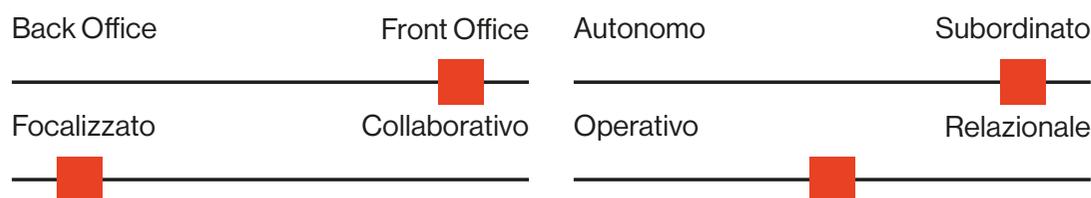
## Antonia, la stagista.

Sta ancora studiando per perfezionare le sue conoscenze e non vede l'ora di fare esperienza nel mondo reale.



## Maddalena, la bigliettaia.

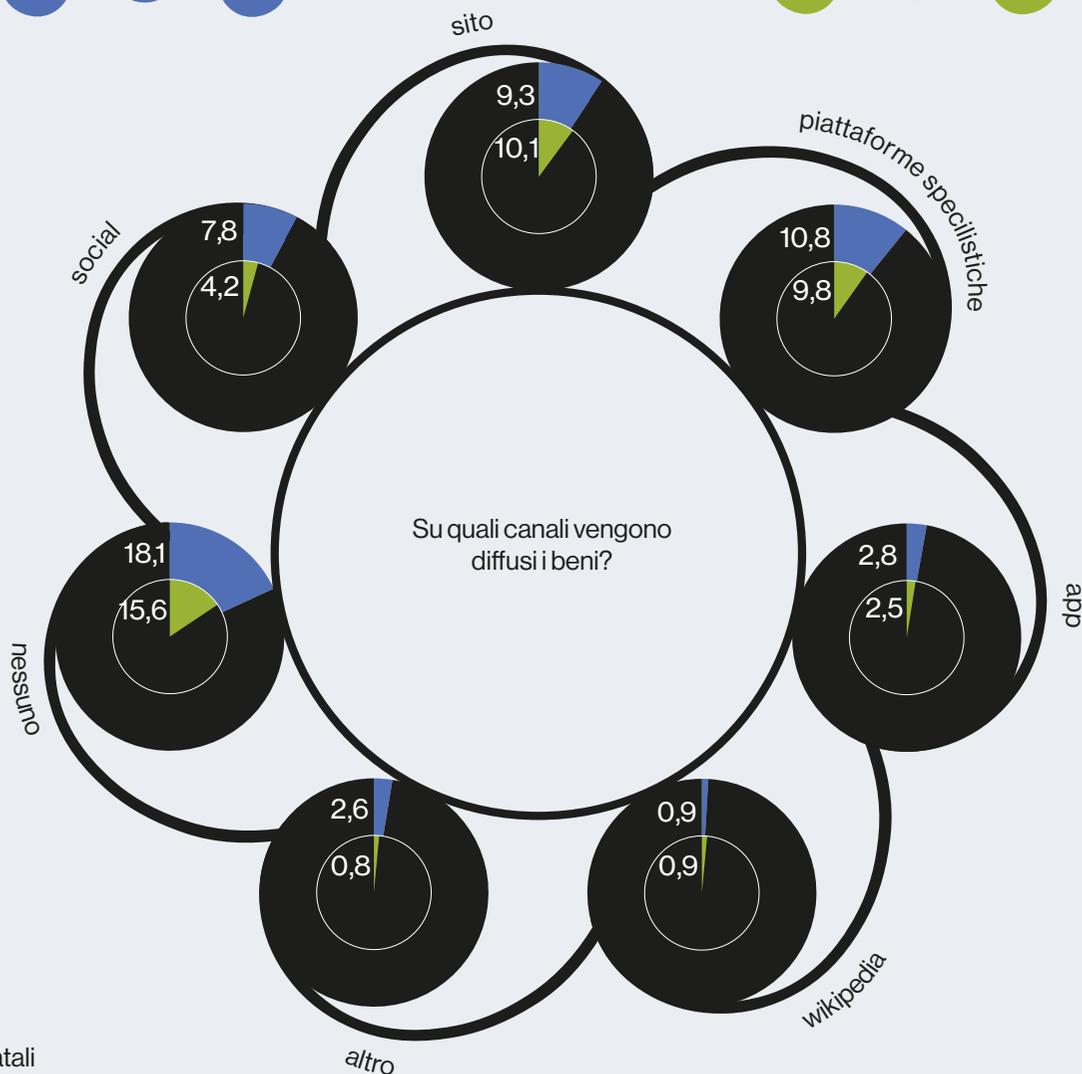
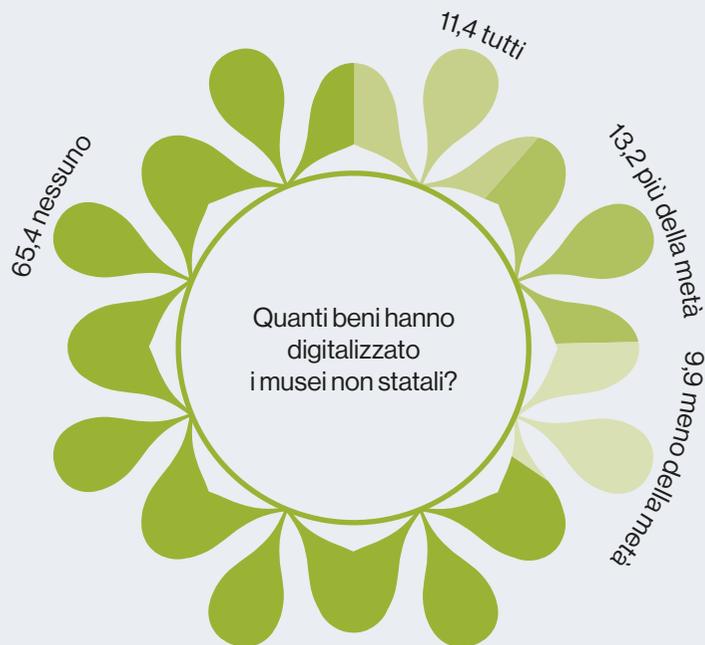
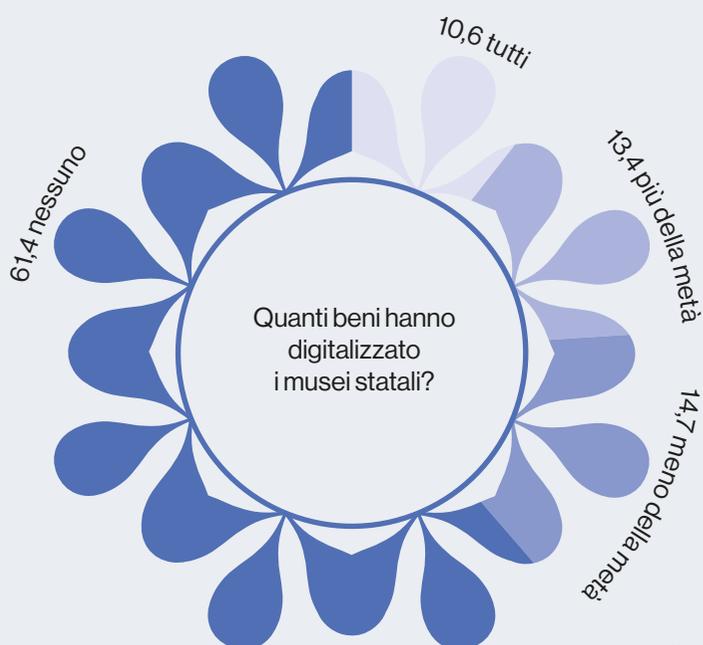
Addetta interna, vede passare ogni giorno, davanti ai suoi occhi, centinaia di visitatori che aspettano di ricevere i biglietti per entrare al museo.



# Beni digitalizzati e incorniciati

Quantità, motivi e canali dei beni digitalizzati, dati % - Anno 2019

Fonte: Istat - Indagine sui musei e le istituzioni similari

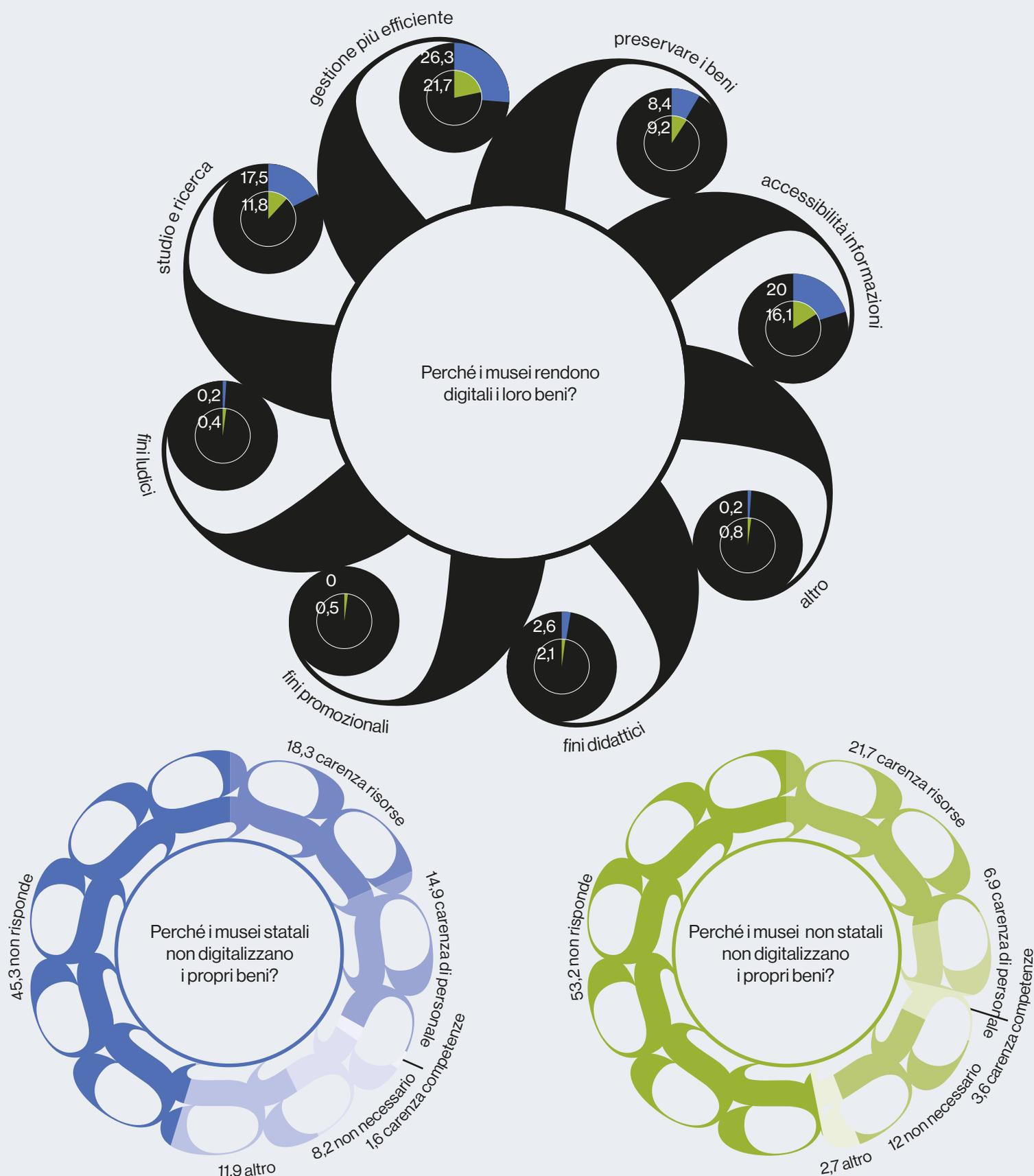


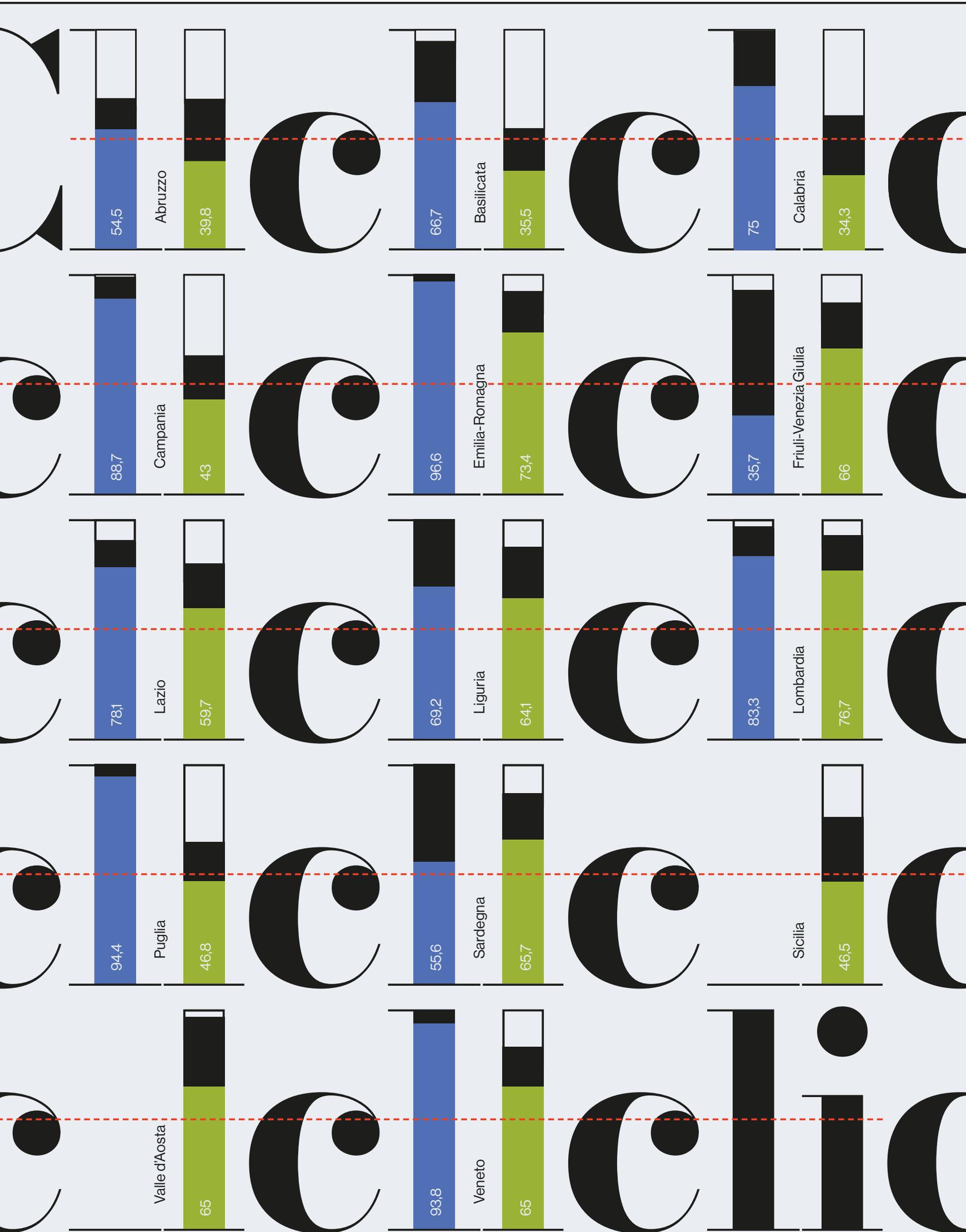
■ % Musei statali  
■ % Musei non statali

**N**ell'ambito del processo di trasformazione digitale dei musei rientra anche la digitalizzazione dei beni. Dall'indagine Istat sui musei e le istituzioni similari, risulta che il processo di digitalizzazione è ancora lontano dal completamento. Più del 60% dei musei, infatti, dichiara di non aver ancora iniziato per diverse motivazioni, tra cui carenze - di risorse, competenze o personale -, o ancora perché non lo ritiene necessario.

Il restante 40% delle istituzioni museali, invece, presenta un catalogo digitale dei loro beni, anche se il processo è in fasi di avanzamento diverse. Tra le motivazioni per cui avviare questo procedimento figurano una gestione più efficiente, la preservazione dei beni, una maggiore accessibilità delle informazioni oppure fini didattici, promozionali o ludici. I risultati della digitalizzazione, poi, sono pubblicati su diversi tipi di supporti: piattaforme specializzate, applicazio-

ni, siti web come Wikipedia e social network, anche se i musei che hanno messo a disposizione online le proprie collezioni sono ancora pochi. A tal proposito, una riforma del 2019 del MiBACT ha previsto l'istituzione della Digital Library, un istituto autonomo dedicato alla digitalizzazione del patrimonio custodito in biblioteche ed archivi, e che, secondo quanto dichiarato dal Ministro della cultura Dario Franceschini, potrebbe essere esteso anche ai musei.

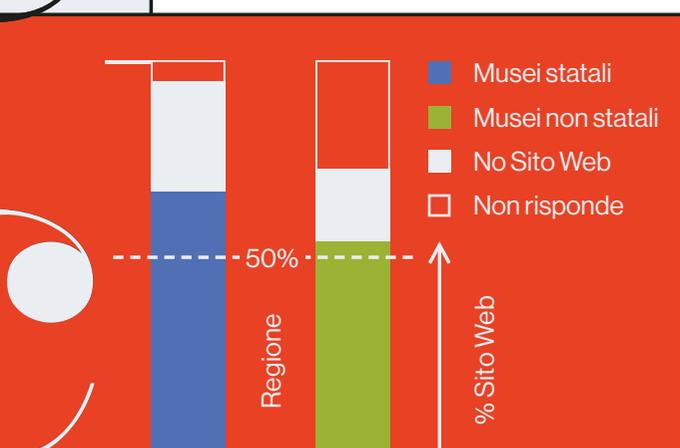




# La cultura a portata di mouse

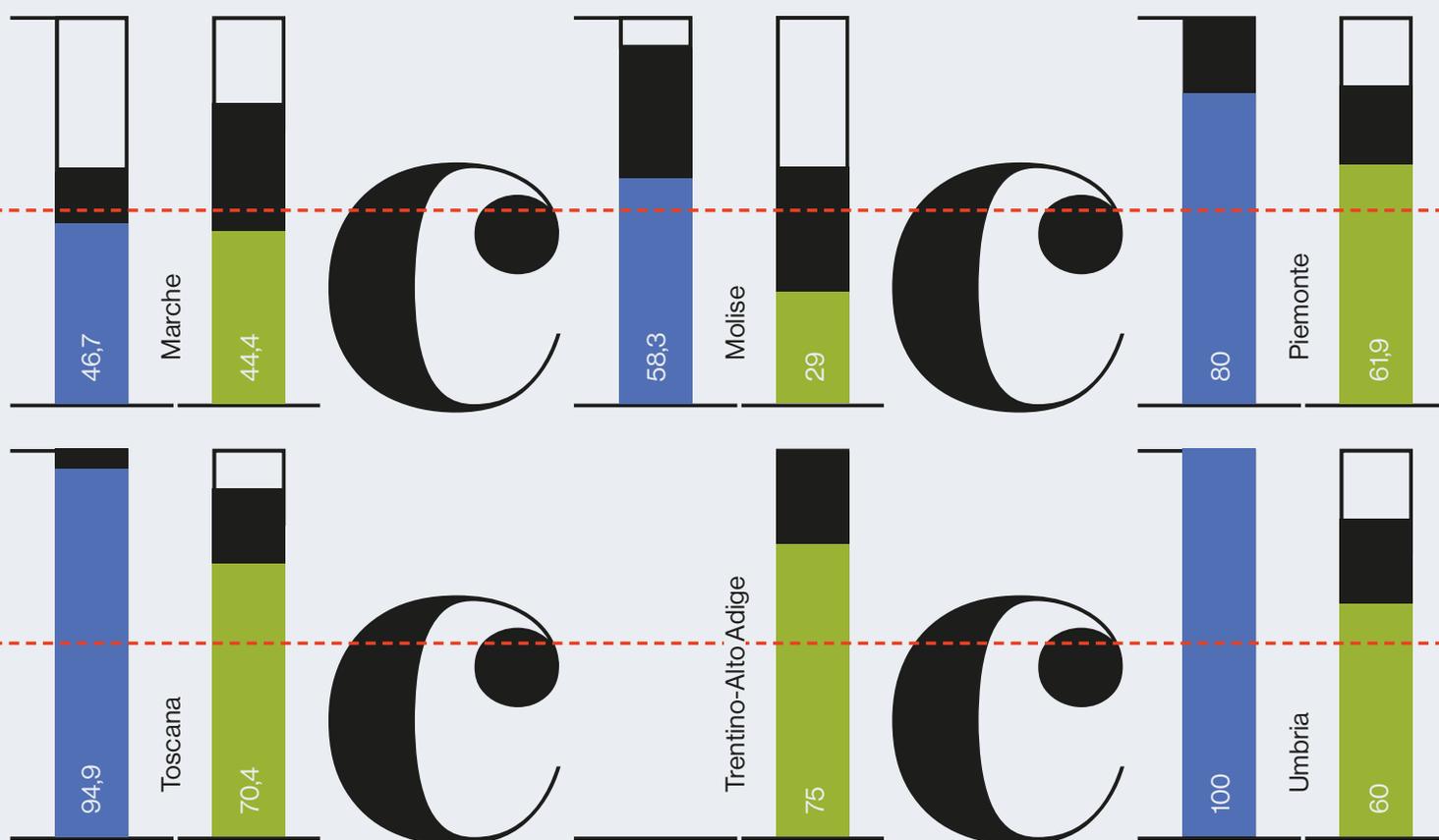
Percentuale di musei che hanno un sito web - Anno 2019

Fonte: Istat - Indagine sui musei e le istituzioni similari



**T**ra i servizi digitali a disposizione dei musei, il sito web rappresenta uno dei più importanti per divulgare contenuti e quindi farsi conoscere da un numero sempre maggiore di persone. Dall'indagine Istat sui musei e le istituzioni similari è emerso che il 79,3% dei musei statali e il 61,7% di quelli non statali è dotato di un sito web, seppur con differenze tra le varie regioni e la tipologia di musei considerati, come si può osservare nella seguente infografica.

Prima dell'emergenza sanitaria, il sito rappresentava prevalentemente un supporto all'esperienza nella struttura museale. L'utente poteva quindi usufruirne in diverse modalità, quali l'esperienza di visita on-site (supportata da altri strumenti digitali quali il tour virtuale e l'archivio digitale), come strumento di preparazione alla visita in loco - soprattutto per la ricerca di informazioni quali orari, ticket, attività e percorsi di visita -, o ancora ex-post



per proseguire il rapporto con l'istituzione visitata, in particolare sui social network, come spiega la professoressa Michela Arnaboldi, responsabile scientifico dell'Osservatorio innovazione Digitale nei beni e attività culturali.

Con la chiusura dei musei, tuttavia, il digitale si è rivelato l'unico modo per offrire contenuti culturali e far restare vivi i musei. I canali online, a partire dai siti web fino ai canali social, hanno mutato la propria funzione, trasformandosi da semplici supporti in strumenti di erogazione di contenuto. Nonostante solo una parte delle istituzioni (il 24%, secondo quanto

riporta Il sole 24 Ore) avesse redatto un piano strategico dell'innovazione digitale, l'esito di questo cambiamento è stato quello di una significativa crescita, tanto della presenza online dei musei quanto del bacino di utenza raggiunto attraverso questi canali.

I musei italiani, che avevano dovuto dirottare forzatamente i propri servizi esclusivamente sul digitale, alla fine del lockdown si trovano di fronte alla necessità di rimodulare e ottimizzare gli stessi, al fine di coniugare al meglio l'esperienza online con le nuove modalità di fruizione dal vivo.

# Sul tetto dei social

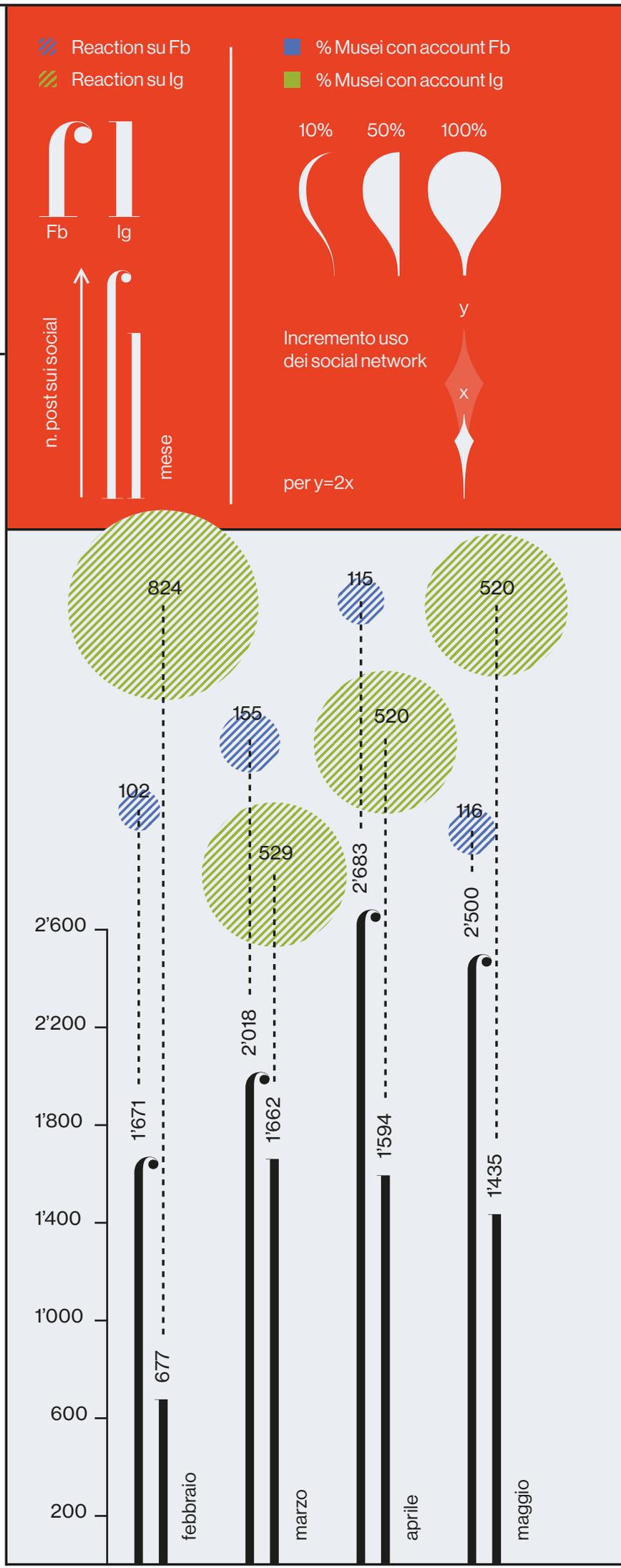
Uso dei social negli anni - Focus sugli insights nei mesi di lockdown  
 Fonte: Politecnico di Milano - Osservatorio Digital Innovation

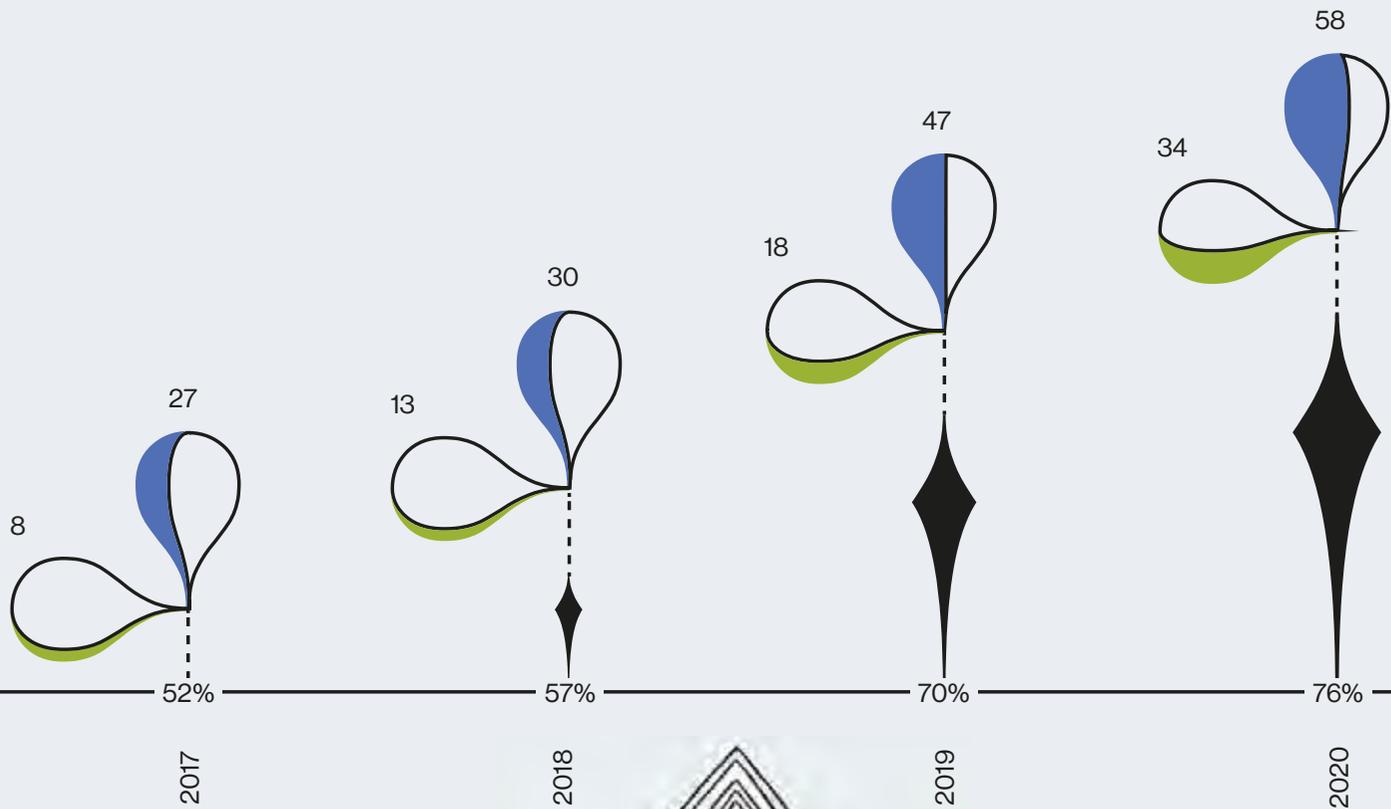
**S**ocial network e musei è un connubio particolare, mentre i primi sono una delle massime espressioni della cultura pop e dell'immediatezza nella creazione e fruizione di immagini e contenuti, i secondi nell'immaginario collettivo sono un'entità abbastanza statica, tanto da meritarsi il classico modo di dire che riporta a qualcosa di vecchio, sempre uguale a se stesso, oltre che istituzionale e talvolta elitario.

Qualcosa però forse sta cambiando, i musei sono parte della cultura contemporanea e questo in tempi recenti, piaccia o non piaccia, ha portato derive squisitamente pop. Il noto sito legato al mondo dell'arte "artribune.com" riporta tre episodi interessanti, partendo da un esempio all'estero, nel 2018 il Louvre, ha concesso a Beyoncé e Jay-Z di girare il videoclip del brano "Aveshit". Nel video, mentre il testo della canzone celebra la fama raggiunta e lo status privilegiato, si vedono Beyoncé e Jay-Z di fronte ai capolavori più famosi del museo: la Venere di Milo, la Nike di Samotracia, Il Giuramento degli Orazi di Jacques Louis David e naturalmente la Gioconda di Leonardo da Vinci. Non mancano i riferimenti alla predominanza culturale bianca delle opere conservate nel museo: i due musicisti e un gruppo di ballerine nere sembrano in questo senso rivendicare un diritto di presenza troppo a lungo negato. Non a caso, sul finale appare più volte il "Ritratto di negra" di Marie-Guillemine Benoist (1800), un dipinto realizzato sei anni dopo l'abolizione della schiavitù che rappresenta una donna nera per la prima volta non nelle vesti di subordinata, ma nella sua personale e gloriosa bellezza. Le discussioni non sono mancate, tra chi ha interpretato l'episodio come celebrazione della magia dell'arte o ostentazione di potere.

Tornando in Italia, scrive sempre Artribune, il 17 luglio 2020, che nel 2020 il cantante Mahmood, vincitore del festival di Sanremo nel 2019, il trapper Sfera Ebbasta e il rapper colombiano Feid hanno girato il videoclip del brano "Dorado" in parte al museo egizio di Torino. Il video, girato tra Torino e Miami, vede, infatti, l'ambientazione di alcune scene chiave nella scenografica Galleria dei Re - allestita al piano terra del più importante museo del mondo dopo quello del Cairo per la ricchezza e quantità dei reperti - dove tra statue, sarcofagi e sfingi va in scena la danza hip hop del cantante. "Sono davvero lieto che un luogo dedicato a una cultura millenaria, qual è il Museo Egizio, possa rappresentare una fonte d'ispirazione per le forme espressive contemporanee, divenendo uno spazio capace di stimolare la creatività di giovani artisti", ha dichiarato Christian Greco, egittologo e direttore del Museo Egizio. "L'accostamento fra la nostra collezione e la musica di Mahmood esprime appieno il senso di universalità che caratterizza i vari linguaggi della cultura, portatori di messaggi in grado di raggiungere e arricchire chiunque".

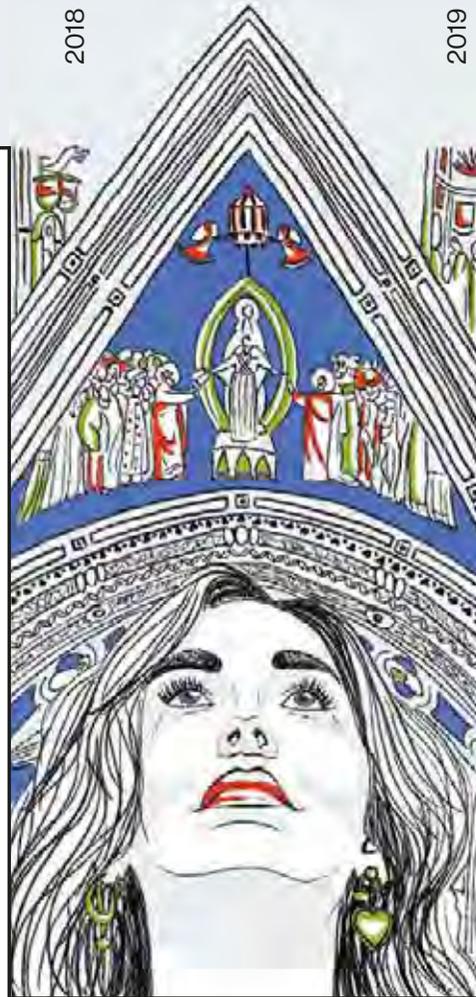
Come non citare poi Chiara Ferragni, un altro articolo di Artribune il 17 Luglio 2020 riporta che il giorno precedente quest'ultima si trovava alle Gallerie degli Uffizi di Firenze per uno shooting destinato a una campagna fotografica per Vogue Hong Kong. L'influencer ha visitato il museo la mattina seguente, guidata dal direttore Eike Schmidt, fotografandosi





davanti alla Nascita di Venere di Sandro Botticelli e postando lo scatto su Instagram. Gli shooting di moda all'interno dei musei non sono una novità: basti pensare ai tanti realizzati in Fondazione Prada, sfruttando le architetture di Koolhaas come cornice; come anche alle sfilate all'interno della Fontana di Trevi, per fare qualche esempio più noto.

Oltre alla visita, guidata dal direttore, l'ufficio stampa ha rilasciato una nota per raccontare l'accaduto: "la celebre imprenditrice digitale ha voluto concedersi un tour del museo, alla scoperta dei suoi tesori d'arte. Il museo ha poi postato una storia Instagram in cui la Ferragni invita a visitare gli Uffizi, "one of the most beautiful museums in the world, so come and visit it!", rivolgendosi in inglese a un pubblico internazionale nonostante l'evidente sparizione del turismo a causa delle misure restrittive per il Covid. Infine, l'apologia meno tollerata dagli utenti, è stato un post, ancora sulla pagina Instagram di @galleriedegliuffizi, in cui la didascalia invita a una comparazione tra il canone estetico celebrato nel Quattrocento da Botticelli, attraverso il ritratto di Simonetta Vespucci, e l'internazionale Chiara Ferragni, che nella didascalia si guadagna l'appellativo di "divinità contemporanea nell'era dei social". In effetti un po' forzato: sia il contenuto, sia il fatto stesso di dedicare un post. La foto postata dalle Gallerie degli Uffizi ha sollevato un'ondata di odio compatto contro il museo e chi lo gestisce. Con parole e posizioni che si possono riassumere in poche catego-



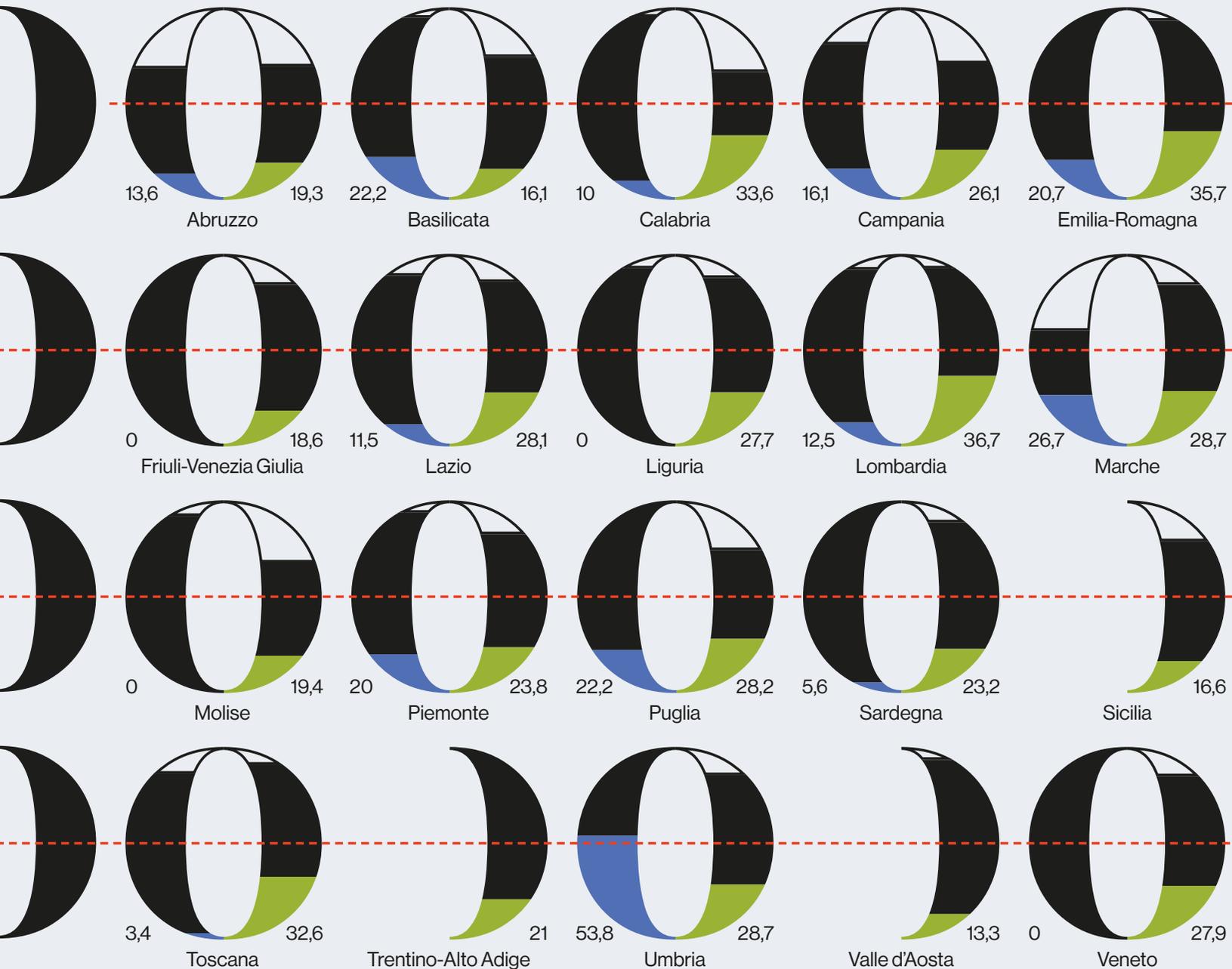
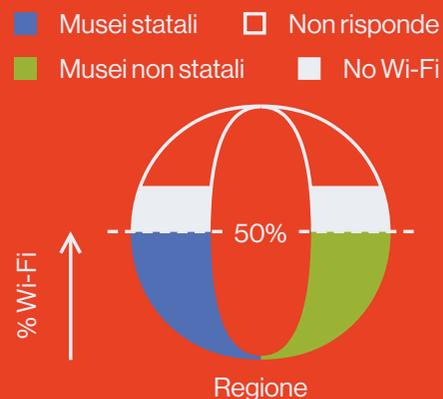
rie: quelli del "fatela spostare che mi copre la Venere!", quelli del "vi hanno hackerato il profilo" e del "non ci posso credere, ditemi che è uno scherzo", quelli del defollow immediato (annunciato con fermezza e indignazione), quelli del "come siete caduti in basso Uffizi", escludendo a priori che dietro ai musei ci siano strategie di marketing, sponsor, partnership e tutto ciò che possa concorrere alla loro sopravvivenza. Immane, i commenti scadono anche

nell'insulto, definendo la Ferragni una "cretina" e "ignorante", ancora una volta non all'altezza di entrare in un museo. Da notare, che in non pochi dei commenti a difesa dell'Alta Intoccabile Cultura, gli "Uffizi" vengono scritti con due "z". Per non parlare di chi prende di mira il suo corpo, criticandone l'abbigliamento poco consona, piuttosto che la sua magrezza o la sua presunta bruttezza. Una nota ironica tra i commenti ce la regala la Fondazione Sandretto col suo social media manager Silvio Salvo, che applaude al post per poi subito infilarsi in una sorta di un buffo "dissing" con chi ne contesta l'approvazione.

Un "cortocircuito" divertente che tocca cultura tradizionale e social network è il libro pubblicato nel 2021 "The history of art according to Instagram". Come scrive la casa editrice "Centro Di" di Firenze, si tratta di una raccolta di 700 fotografie scattate nei musei di tutto il mondo e postate sulla famosa piattaforma social. Aiutato dalla geolocalizzazione e dai tag di Instagram, Daniele Rossi ha raccolto migliaia di post e li ha riordinati in una sequenza che aspira alla restituzione di una storia dell'arte al tempo di Instagram. Nelle pagine del volume emerge la vastità di un grande museo virtuale che cresce istantaneamente, un selfie alla volta, con opere e visitatori di tutto il mondo. Il lavoro di Daniele Rossi rivela quanto sia cambiato il mondo di consumare l'arte ed evidenzia le similitudini tra le reazioni di utenti diversi di fronte alla stessa opera ma invita anche a divertirsi, specchiandosi negli autoscatti altrui per prepararsi a fare di meglio.

# Nessuna connessione

Percentuale di musei con Wi-Fi - Anno 2019 Fonte: Istat - Indagine sui musei e le istituzioni similari



... ..

## interviste

# Postare sì, ma senza rete Wi-Fi

*Un addetto alla sicurezza può gestire anche i social del museo?*

**M**olto spesso le istituzioni museali si confrontano con una digitalizzazione che procede a rilento, dovuta, tra le altre motivazioni, alla carenza di mezzi e risorse, come ha spiegato nel corso di un'intervista l'addetto alla sicurezza del museo che si occupa della gestione della comunicazione istituzionale dello stesso.

**Come si digitalizza un museo, che non nasce in un contesto digitale?**

«Il museo nasce appunto come un luogo fisico: è per questo che con il digitale si rinuncia all'esperienza, che si figura come elemento complementare a quello virtuale. Il digitale dovrebbe riuscire ad invogliare il pubblico, offrendo all'utente, attraverso lo storytelling, una narrazione e delle informazioni che dal vivo non sarebbe agevole fruire, e che gli permetterebbero di prepararsi adeguatamente alla visita. Nel processo di digitalizzazione non bisogna essere convenzionali, soprattutto dal punto di vista della narrazione, anche se c'è sempre qualcuno del pubblico che non apprezza queste modalità perché sostiene che infrangano la sacralità delle opere. Dal punto di vista strettamente tecnico, sfruttando i trending topic sui social e utilizzando gli hashtag opportuni si riesce a raggiungere un maggior numero di utenti sui social. Spesso creiamo fotomontaggi, in modo da attirare pubblico, catturarne l'attenzione e aprire discussioni sul tema - discussioni che nella maggior parte dei casi sono costruttive, ma non mancano anche le reazioni indignate.»

**In che modo si sviluppa la vostra comunicazione online?**

«Non avendo un sito specifico per la struttura, se non quello istituzionale del circuito museale

di cui facciamo parte, comunichiamo prevalentemente tramite gli account social. Attraverso questo mezzo, siamo riusciti ad instaurare un rapporto molto stretto con la community, che segue con piacere le varie rubriche proposte e viene a visitare di persona il museo per cercare proprio quel reperto da cui era stato incuriosito. In questo senso, quindi, i social sono uno strumento per la promozione e la divulgazione, e attraverso un approccio colloquiale riusciamo a creare una narrazione che racconti la struttura museale ad un pubblico eterogeneo. Sui nostri social, ad esempio, è presente una rubrica in cui una stessa vicenda è raccontata in tre post da tre punti di vista differenti. Per esempio, una scultura viene raccontata dal suo scultore, da un collezionista del Millecinquecento e da un nostro contemporaneo, mettendo via via in luce aspetti differenti che consentano ai lettori di costruirsi un'idea precisa dell'argomento trattato. Sarebbe interessante trasporre questa iniziativa anche nella realtà, nelle varie sale del museo, o anche attraverso dei podcast, in modo da creare un'esperienza più coinvolgente.»

**Come gestite la questione del copyright?**

«È una faccenda problematica. È capitato che, nei commenti ad un post in cui si discuteva del download delle immagini, un professore universitario scrivesse che fosse necessario liberalizzarle; in realtà chiunque può scattare fotografie, purché non siano troppo professionali o utilizzate a fini di lucro, e noi stessi, appunto, pubblichiamo sui vari canali degli scatti in bassa risoluzione, ma si può fare richiesta di quelli in alta qualità. La tendenza generale, infatti, è quella di diffondere i nostri contenuti in modo da incentivare la promozione della struttura.»



**Come procede la digitalizzazione a livello interno, sia di documenti sia di opere?**

«Per quanto riguarda questo aspetto, si riscontrano maggiori difficoltà: un sito del museo è in fase di creazione, ma manca un inventario digitalizzato che permetta di ottimizzare le ricerche e l'archivio fotografico, che contiene anche materiale d'epoca, è in fase di digitalizzazione, anche se molto lentamente. Auspichiamo, tuttavia, che con il digitale le operazioni siano più veloci, dovendo far fronte a carenze di vario tipo, a livello economico, tecnologico e di personale. Questo è emerso soprattutto nel periodo della pandemia. Ci occupiamo anche di didattica e in quel periodo tutte le nostre attività sono state riversate sui social, cercando di gestirle al meglio nonostante le evidenti mancanze, come quella dei dispositivi tecnologici adatti, o della stessa connessione Internet, a cui ho dovuto sopperire servendomi di quella del mio cellulare.»

**Il digitale, secondo la sua esperienza, presenta riscontri positivi o negativi?**

«Il pubblico che visita le nostre collezioni spesso è inconsapevole perché giunge dal museo adiacente al nostro, e non si rende conto della transizione in una struttura diversa. In questo senso, quindi, una comunicazione online ben strutturata è efficace per la creazione di consapevolezza e di un'identità ben definita.»

# interviste

# Questioni di copyright

## Due direttrici museali a confronto

**I**l processo di digitalizzazione dei musei coinvolge anche le opere che espongono, e quindi le loro riproduzioni, chiamando in causa il concetto di copyright. Il dibattito è aperto e vivace, e diverse sono le opinioni sul tema. All'estero, infatti, diverse istituzioni museali hanno adottato politiche di Open Access eliminando i diritti d'autore, favorendo una maggiore diffusione delle opere grazie alla possibilità di scaricare gratuitamente fotografie delle opere in alta risoluzione. In Italia questo è accaduto alla Pinacoteca di Brera, che ha seguito l'esempio internazionale: dal 2016, quando è iniziato il processo di digitalizzazione della collezione, è possibile fruire delle immagini della collezione in alta risoluzione per scaricarle, riutilizzarle e anche condividerle sui social network.

La questione si fa delicata per le istituzioni museali che custodiscono opere più recenti, i cui autori talvolta sono ancora in vita, e che sono tenute a pagare all'ufficio SIAE i diritti di copyright, come confermato durante un'intervista dalla responsabile delle relazioni esterne e della comunicazione di un museo.

A tal proposito, anche la direttrice di un'altra struttura museale ha fornito la sua opinione in un'intervista, esponendo pro e contro della digitalizzazione e il suo parere sui diritti d'autore:

**Qual è, per lei, il valore della digitalizzazione all'interno di un museo?**

«La digitalizzazione è importante per la condivisione ad ampio spettro del patrimonio: la presenza online delle schede dei nostri reperti permette di condividere questa ricchezza e farla conoscere ad un numero sempre maggiore di persone. È necessario, tuttavia, porre attenzione, perché uno dei rischi dell'avvento del digitale è quello di non comprendere il vero valore di un museo e la sua inclusività culturale. Un museo deve essere conosciuto, ed è proprio

questa - insieme alla valorizzazione di ciò che viene esposto nel luogo fisico - la funzione della digitalizzazione, ma si tratta solo di uno strumento che il museo può usare.»

**La condivisione dei reperti viene attuata anche attraverso la pubblicazione delle immagini che li ritraggono, e quindi chiama in causa il copyright. Cosa ne pensa a riguardo?**

«Il diritto d'autore è una modalità per tutelare il lavoro di chi produce opere dell'ingegno. Vale per le opere di artisti ancora viventi e recenti che vengono donate e sono accompagnate da una liberatoria che permette di pubblicarle e stamparne le riproduzioni. In ogni caso, ad esempio, se un utente vuole richiedere fotografie dell'opera, deve compilare un apposito modulo per i diritti d'autore: nel caso in cui

ne abbia bisogno a fini di studio, può scaricare delle fotografie in bassa risoluzione, ma se questi materiali verranno utilizzati a scopi di lucro, è opportuno che offra un riconoscimento economico all'istituzione museale.»

Infine Marco Toscano, responsabile della comunicazione della Pinacoteca di Brera, ha aggiunto una riflessione affermando che in un'epoca nella quale è possibile trovare ogni tipo di risorsa online, le istituzioni non devono cercare a tutti i costi di proteggere il loro patrimonio, ma preoccuparsi di renderlo accessibile in alta qualità, con una diffusione che promuova non solo la collezione ma anche e soprattutto l'istituzione stessa. Il museo, infatti, non possiede un'opera d'arte ma la custodisce per condividerla con il maggior numero di persone.



# Il tour virtuale *come* il porno



## *Un curatore museale si racconta*

**L**a digitalizzazione è un processo dalle elevate potenzialità ma nell'ambito museale, presenta come rovescio della medaglia quello di privare il visitatore dell'esperienza. È questa l'opinione del curatore di un museo, che durante un'intervista ha esposto vantaggi e svantaggi del digitale.

«Il museo è fatto di oggetti, piuttosto che di interazioni con il web, quindi il rapporto con l'utente è diretto, anche considerando l'antichità dei reperti conservati nel nostro museo. Penso che più che di una vera digitalizzazione, si debba parlare di una forma di comunicazione: il digitale diventa importante nel momento in cui un utente voglia scoprire strutture museali, ma anche loca-

lità, più in generale, che si trovano dall'altra parte del mondo rispetto a lui. Ritengo che sia preferibile la fruizione dal vivo dell'arte antica, in modo da poter offrire un'esperienza visiva e tattile - anche a vantaggio degli utenti con disabilità visive - che una riproduzione digitale, o un tour virtuale, non potrà mai garantire. Nonostante l'avvento della digitalizzazione, infatti, il museo dal vivo funziona ancora bene proprio perché l'aspetto emotivo di un oggetto è così importante da essere insostituibile. Teoricamente si potrebbe digitalizzare tutto, ma bisogna tener conto, appunto, del rapporto con la componente emotiva, e del fatto che una volta raggiunto un livello massimo di digitalizzazione, il passo successivo da compiere sarà quello della fidelizzazione del customer. Certamente il digitale ha semplificato il mondo, ma allo

stesso tempo ci ha resi schiavi del lavoro: penso che sia solo uno strumento, caratterizzato da un'intrinseca freddezza, e serve principalmente a fini di comunicazione, promozionali quindi ad accrescere le vendite. È quasi un'estensione del business, nonostante l'elemento fisico-analogico - se escludiamo il contesto dell'arte contemporanea - sia ancora preponderante. Come si fa a comunicare tutto ciò che c'è dietro alle opere? Come si fa a raccontare lo spazio con il digitale? Nel caso del nostro museo, si potrebbero collocare nello spazio espositivo i reperti, gli strumenti musicali, e la registrazione del loro suono potrà essere ascoltata tramite app, pur con la consapevolezza che trattandosi di una riproduzione digitale, sarà filtrato e quindi non perfettamente identico al suono originale.»

# interviste

# Fare scelte consapevoli

*Direttrice delle relazioni esterne*

**A**ffinché un'istituzione museale offra dei servizi ottimali, non bisogna dimenticarsi del pubblico e delle sue esigenze, per creare un'esperienza di visita su misura e interessare un numero sempre crescente di persone, come ha confermato la direttrice delle relazioni esterne e della comunicazione di un museo nel corso di un'intervista.

**Come si è mossa la vostra istituzione nella corsa alla digitalizzazione?**

«Nel corso del tempo, le strategie di comunicazione sono molto cambiate, ma abbiamo creduto nella trasformazione digitale. Abbiamo aperto canali su vari social per promuovere le nostre iniziative, e stretto collaborazioni con alcuni brand in modo da incentivare le visite turistiche, ma abbiamo sempre utilizzato Internet e il digitale per raccontare contenuti e offrire approfondimenti sull'arte. Quando l'8 marzo 2020 i musei sono stati chiusi a causa del lockdown, abbiamo sentito la necessità di mantenere vivo il rapporto con il pubblico come modalità per sentirsi meno soli: l'arte è molto perturbante, ci mette alla prova ma nello stesso tempo aiuta a farci stare meglio. Il dialogo con gli utenti è partito anche dal chiedere cosa a loro sarebbe piaciuto vedere sui nostri canali, attivando la comunicazione, raccontando esperienze e creando contenuti ad hoc per i nostri social. Il nostro museo offre ai ragazzi la possibilità di uno stage internazionale; nel 2020, tuttavia, una ventina di ragazzi era rimasta bloccata in Italia a causa della pandemia e si è pensato di renderli partecipi della trasposizione in digitale dei contenuti delle visite guidate alla collezione, un'iniziativa che ha avuto molto successo. Questo ci ha dato la possibilità di distogliere l'attenzione dalla situazione drammatica che stavamo vivendo, grazie allo sguardo fresco e originale dei ragazzi. Un altro dei



format proposti è quello del podcast sulla vita della creatrice della collezione, in cui si parla del suo percorso personale e umano, raccontando passioni, interessi e manie; è un tipo di contenuto che riscuote molto successo perché chi legge o ascolta ha interesse nello scoprire queste curiosità, e si creano così legami umani ed empatici tra pubblico e istituzione museale.»

**Come avete sviluppato la transizione digitale dei servizi che offrite?**

«Lo sviluppo nell'ambito della transizione in digitale è avvenuto da maggio 2020 ad ottobre 2021. Ci sono stati tre corsi di storia dell'arte a pagamento, riservati ai soci del museo e tenuti sulla piattaforma Zoom da una professoressa di storia dell'arte. La maggior parte dei progetti

da noi proposti sono gratuiti, ma abbiamo voluto confrontarci con attività nuove, da cui poter ricavare utili, che già provengono dalla vendita dei biglietti d'ingresso, dal bookshop e dalle sottoscrizioni dei soci. Concluso il lockdown, inoltre, dal Ministero dei Beni culturali abbiamo ricevuto un ristoro destinato sia ai musei pubblici che a quelli privati, calcolato sulla perdita dei biglietti da marzo a giugno. Tra gli altri progetti, ce n'è stato un altro incentrato sulle relazioni tra arte e moda, cinema, musica e architettura: così come per i corsi di cui ho parlato prima, abbiamo avuto ottimi feedback e più di cinquecento iscritti dei quali la metà era già nostro socio, e l'altra metà costituita da nuovi soci. È stata un'opportunità per sostenere il museo, per permettere a tutti gli utenti

# verso una nuova sintassi

## *Pensieri di un piccolo artista*

**N**elle dinamiche dei musei, un attore coinvolto in modo meno ovvio è l'artista (vivente) che si interfaccia con questi e altri spazi espositivi per esporre le proprie opere. Abbiamo intervistato un artista per carpire il suo punto di vista.

### **Quanto è importante in generale il digitale per la tua attività artistica?**

«Il digitale è sicuramente importante per la promozione, in modo crescente. Finora ho "sotto-sfruttato" le potenzialità del digitale, perché mi sembrava togliesse importanza alla parte fisica e tangibile dell'arte. Il punto per un artista è uno: vivere con la propria arte, in questo senso ci sono nuove opportunità: Patreon e i vari store online legati ai profili social.»

### **Secondo te quanto sono importanti i social network nella tua attività?**

«Si possono provare nuove narrazioni, questo è interessante. Sono favorevole ad una narrazione per archetipi, (es: la tematica dell'amore nell'arte). Spesso però l'operato dell'arte e della cultura in relazione ai social è migliorabile, Trecani è un esempio positivo. Il digitale, in generale, potrebbe rendere il pubblico più partecipativo.»

### **Cosa ne pensi degli NFT?**

«Possono essere una frontiera interessante, non mi piace che l'aspetto commerciale sia preponderante rispetto a quello concettuale. Temo sia uno strumento attraverso cui il valore di un'opera viene smaterializzato, se gli NFT diventano l'equivalente di costosi oggetti di lusso per il metaverso di Zuckerberg non mi interessano. Fondamentale è il valore, che non è scontato né tantomeno costante. La comunicazione può contribuire a creare valore, è un investimento, ma si deve essere disposti a farlo. Cultura e business vanno di pari passo, la cultura deve continuamente aggiornarsi per essere competitiva, tante persone qualificate vorrebbero partecipare a questo aggiornamento, ma non si investe. Il digitale secondo me può contribuire alla nascita di una nuova grammatica.

di ampliare la propria visione e, a quelli stranieri, di migliorare le proprie conoscenze della lingua italiana oltre che, per noi, di misurarci con una creatività nuova e confrontarci con la generazione Z. Abbiamo anche un altro progetto in collaborazione con un gruppo di studenti di alternanza scuola-lavoro, diventati consulenti per il target più giovane verso cui il nostro team presenta un gap generazionale. Mirando ad una minore autoreferenzialità del museo e ad una comunicazione peer to peer, abbiamo puntato su valori come movimento, cambiamento e parità di genere per avvicinarci a questa parte di pubblico; i ragazzi hanno scelto dei guest con cui dialogare e il progetto è stato affrontato con un approccio completamente nuovo che si è risolto in un arricchimento per tutti. In generale, però, è nato tutto molto velocemente e ritengo che diventare digitali sia stato più vantaggioso di aspettare la riapertura dei musei dopo il lockdown. Fisico e digitale, infatti, non si escludono a vicenda ma sono due approcci che coesistono: abbiamo programmato nuove attività in diverse modalità - solo in presenza, solo online o, ancora, ibride, e la mostra che avrà luogo ad aprile sarà il banco di prova per sperimentare quest'ultima alternativa - dando anche la possibilità di seguire prima le mostre online e, poi, eventualmente, direttamente nella struttura museale. Per quanto riguarda i nostri utenti più piccoli, sul nostro sito ogni domenica alle 15 viene trasmesso un evento completamente dedicato a loro, in cui i bambini possono partecipare a laboratori gratuiti, sia online che al museo, sperimentando tecniche e tematiche sempre diverse.»

### **Parlando di un altro aspetto del digitale, quest'ultimo è in grado di snellire la burocrazia o non porta cambiamenti?**

«Essendo un'istituzione museale privata, il processo aziendale è snello, difficilmente a livello interno la burocrazia rallenta lo svolgimento delle attività. Anche in relazione all'esterno, il peso della burocrazia difficilmente diventa influente, se escludiamo l'esecuzione di lavori strutturali all'edificio. La burocrazia non rallenta i lavori nemmeno nel caso di prestiti delle opere, che coinvolgono anche la Soprintendenza.»

### **E infine, quali sono i dispositivi digitali che utilizzate on-site?**

«I visitatori possono usare il proprio smartphone sia per scattare e postare fotografie, che per usufruire delle audioguide. Prima, infatti, avevamo dei dispositivi appositi, ma nel periodo pandemico dovevano essere igienizzati dopo ogni utilizzo. Sono stati quindi sostituiti con un'audioguida acquistabile presso la biglietteria del museo e disponibile tramite la scansione di un QR code. Il codice, valido per le 24 ore successive al primo accesso, permette al visitatore di ascoltare sia le spiegazioni di alcune delle opere esposte, che di alcuni approfondimenti sulla vita della creatrice della collezione e del palazzo che attualmente la ospita. Miriamo all'esperienza diretta delle opere, anche attraverso le didascalie poste accanto ad alcune di esse, che permettono di conoscerle senza servirsi dell'audioguida o della miniguide cartacea. Stiamo provvedendo alla creazione di nuove etichette, che permettano ai visitatori un accesso ancora più diretto e siano fruibili anche da non vedenti e ipovedenti.»

**L'arte è rendere sensibile ciò che non esiste.**

# Che bella domanda

% Musei con un determinato servizio digitale - Anni 2015/2018/2019

Fonte: Istat - Indagine sui musei e le istituzioni similari

**L** digitale ha provocato una vera trasformazione dell'esperienza museale? Arrivati a questo punto, dopo aver attraversato concettualmente tutto quello che gira intorno ai musei ed enti similari italiani, aver visto quanto vasto sia il patrimonio di beni culturali, gallerie espositive e musei nel nostro paese, la gestione non esattamente lineare del mondo culturale da parte dell'amministrazione pubblica, fatto chiarezza su chi visita i musei e quali servizi vengono offerti prima e durante la visita stessa, con un'attenzione particolare ai servizi digitali.

I dati relativi alla digitalizzazione dei beni museali hanno mostrato delle evidenti carenze, la presenza di un sito web proprietario ma anche servizi di base come una connessione wi-fi nella sede del museo, a disposizione dei visitatori ma in maniera ancora più importante a disposizione di chi lavora per il museo.

Sono emerse anche molte opportunità, in particolare quanti investimenti sono stati fatti e si continuano a fare in questo ambito, seppur in quantità ancora non del tutto sufficienti. Finalmente anche i social network sono riconosciuti sempre di più come un investimento di tempo e risorse utile e proficuo, sotto diversi aspetti e per scopi differenti, tra cui interagire con i propri utenti quando non c'era altro modo di farlo a causa della pandemia, aumentare la consapevolezza dei visitatori prima, durante e dopo la visita, ma anche, più genericamente, portare una porzione crescente di pubblico a visitare le strutture museali.

Quindi, andando al punto, come si pone il digitale nei confronti dei musei? Va a sostituire qualcosa che c'era prima? Cambia tutte le carte in tavola? Porta via il lavoro a qualcuno? Non esattamente! Quello che doveva essere un atlante della trasformazione digitale è diventato più un atlante dell'espansione digitale, ovvero il digitale, e nello specifico servizi e supporti digitali, perlopiù vanno ad

espandere il museo stesso - le esposizioni, gli archivi, quello che succede prima della visita al museo e la visita stessa.

Nel corso del tempo, infatti, come si può osservare nell'infografica, il numero di istituzioni museali che scelgono di implementare i propri servizi online è in crescita costante, ma quest'ultima non va di pari passo con i servizi disponibili on-site, il cui incremento risulta molto rallentato.

Si potrebbe dire, quindi, che per mezzo dei servizi online il digitale spalanca le porte del museo, più che trasformarlo in maniera radicale. Questo perché gran parte dei musei e enti similari è composta di beni fisici, di collezioni "tangibili" come dipinti, statue, oggetti, architetture, tutti elementi che, trasposti in digitale, non saranno mai così d'impatto come quelli reali proprio perché eliminano la componente dell'esperienza, connessa ad una dimensione strettamente fisica e tangibile. Tour virtuali e musei completamente online esistono e costituiscono una grande opportunità, ma non potranno mai sostituire del tutto il museo come luogo fisico.

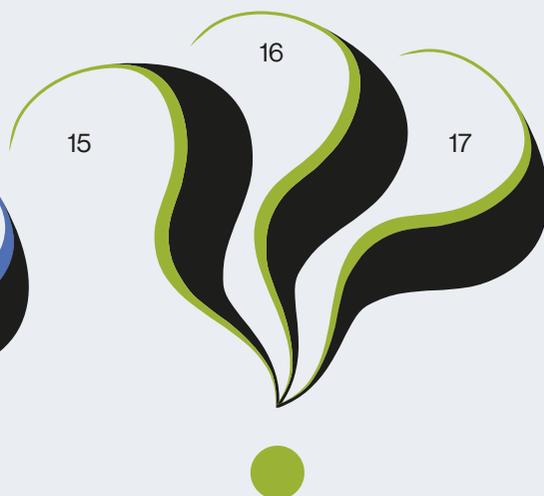
Fin dall'inizio, è stato chiaro che i musei sono caratterizzati da un costante dualismo, i servizi di base come la biglietteria, sono caratterizzati da elementi sia fisici che digitali, ed è probabile che questa dualità si riconfermi tale ancora per un bel po' di tempo. Il digitale permette un'alternativa che dà la possibilità di semplificare le procedure per i servizi di base e ridurre le attese, oltre ad espandere il museo e offrire informazioni aggiuntive, che durante la visita non potevano essere colte. Il risultato è un maggiore coinvolgimento del pubblico nelle varie fasi dell'esperienza museale, che è accompagnato prima, durante e dopo la visita. Si determina così un aumento della consapevolezza e la creazione di potenziali nuove relazioni tra musei e visitatori e tra gli stessi enti museali, facilitando la nascita di reti tra questi.



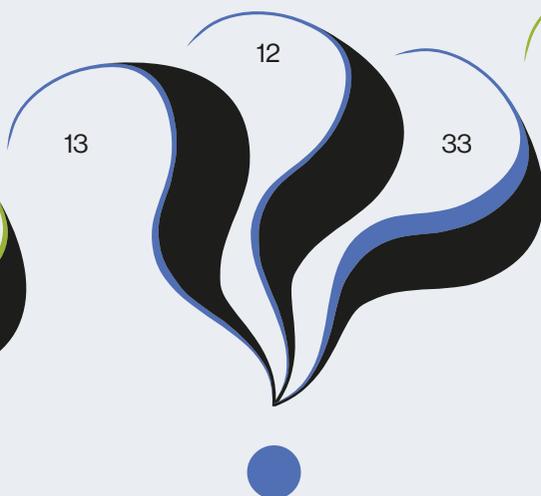
**I servizi a crescere in modo maggiore sono quelli online.**

**Il digitale per i musei è uno strumento per diffondere la loro cultura e agevolare i turisti a comprare un biglietto.**

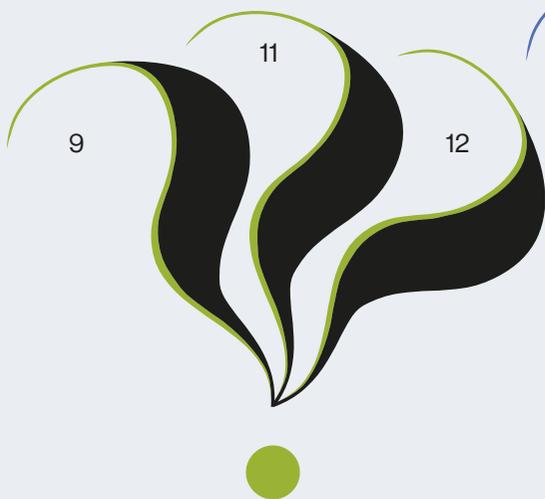
Audioguide e/o videoguide



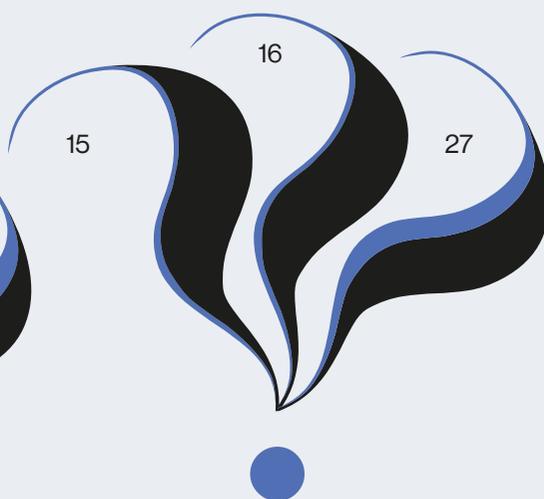
Catalogo online



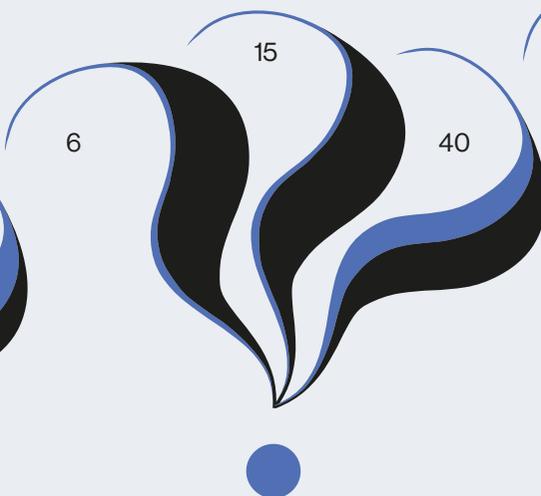
App



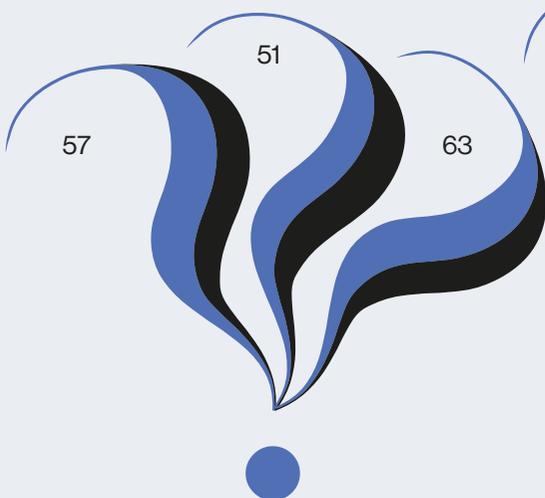
Visita virtuale



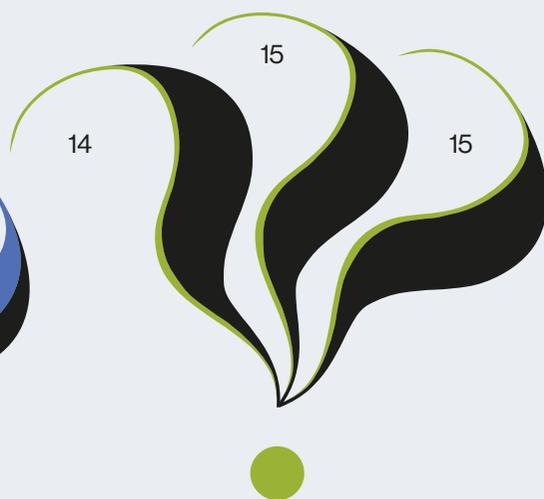
Biglietteria online



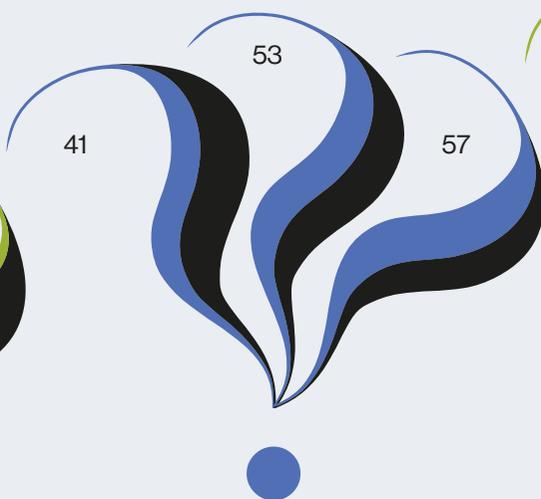
Sito web



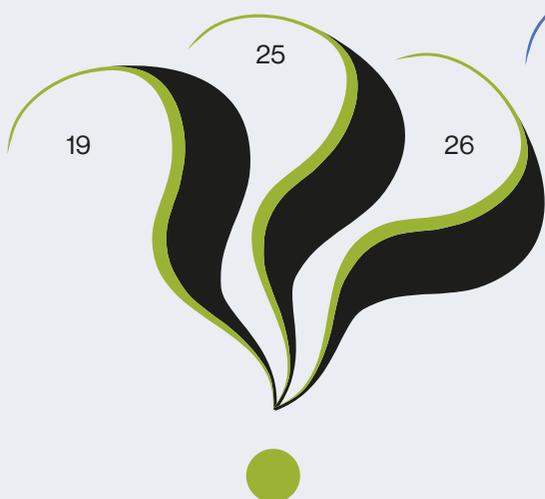
Qr Code



Account social



Connessione Wi-Fi



# Fondi con il contagocce

Investimenti e progetti per la cultura

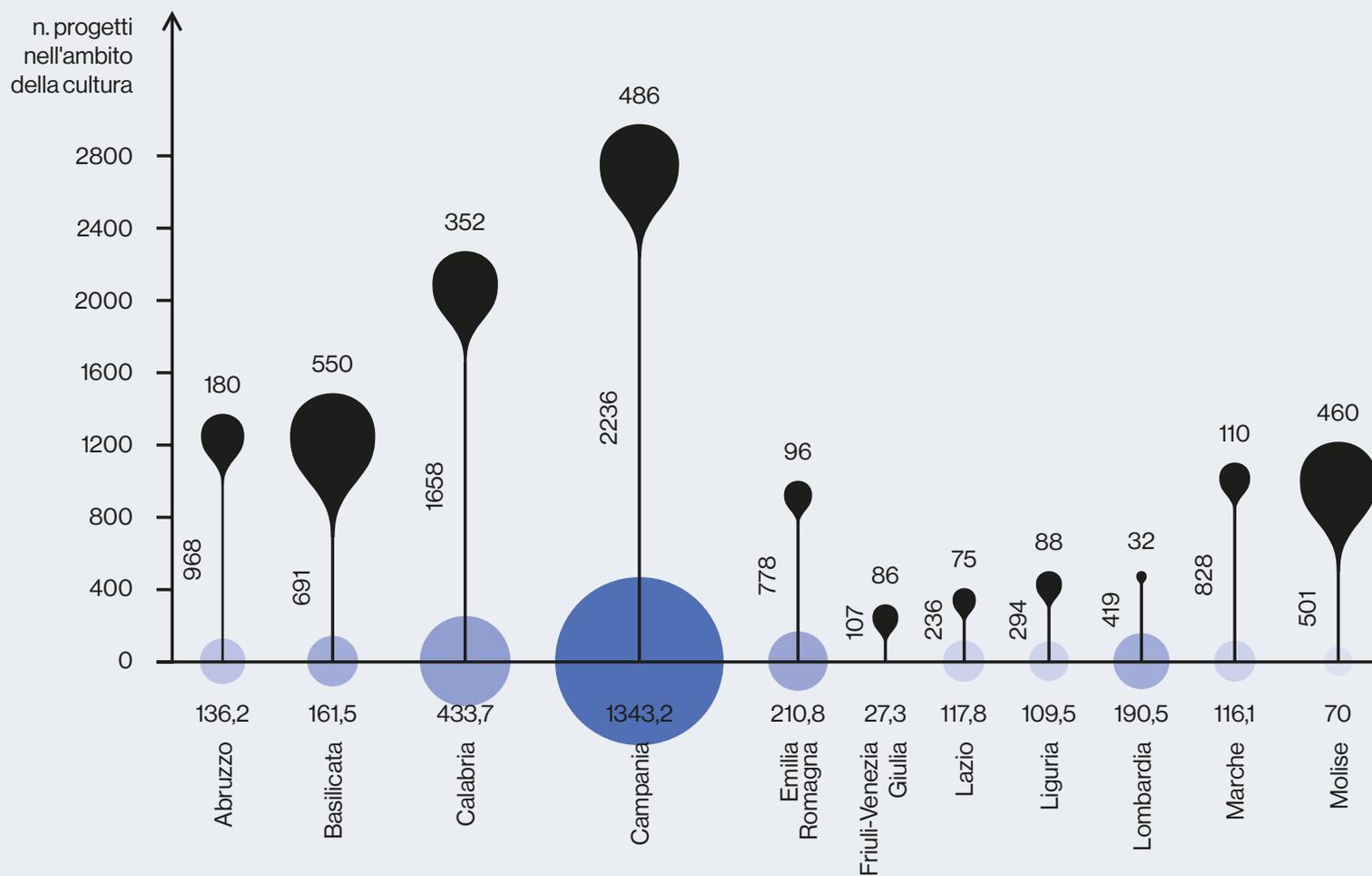
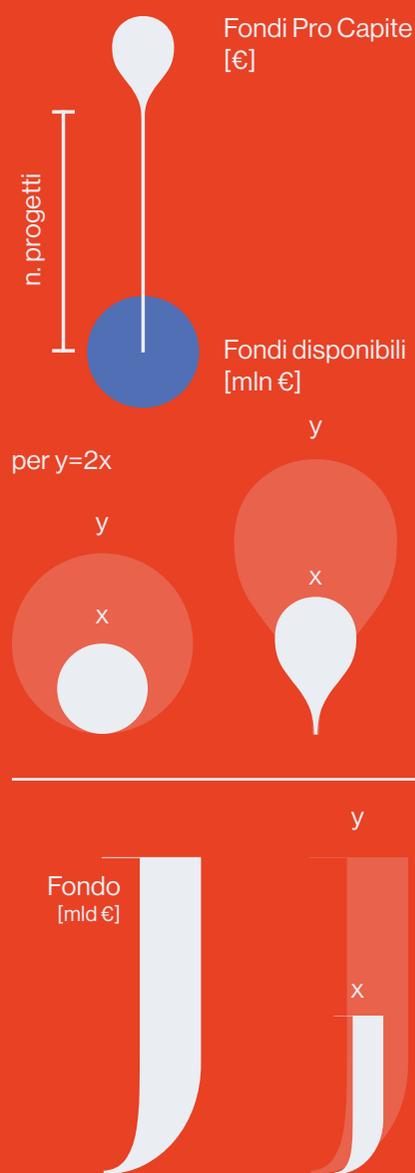
Fonte: Open Coesione - Anno 2020

**P**er attuare un buon processo di digitalizzazione, sono necessari diversi elementi - strumenti tecnologici, personale specializzato da formare adeguatamente, piani strategici e contenuti - ma soprattutto fondi. A tal proposito, nel 2019 la Direzione generale Musei ha pubblicato il Piano Triennale per la Digitalizzazione e l'Innovazione dei Musei, un documento programmatico che si configura come quadro informativo di riferimento per l'adozione di soluzioni digitali in grado di migliorare i servizi offerti al pubblico.

Diversi gli obiettivi del Piano: tra i principali, secondo quanto dichiarato sul sito del Ministero della Cultura, c'è quello dell'incrementare i processi di tutela e gestione del patrimonio attraverso standard catalografici già disponibili e nuove modalità di valorizzazione, la presenta-

zione del patrimonio culturale in termini di esposizione, narrazione e commercializzazione dei servizi correlati, la trasformazione dei musei in spazi di condivisione, l'attivazione di nuove forme di accesso e fruizione per favorire accessibilità e inclusione e, infine, l'attivazione di partnership monetarie con imprese private.

L'adozione di soluzioni digitali in vari ambiti sarebbe stata il mezzo attraverso cui raggiungere questi obiettivi. Tra i vari supporti, figurano l'adozione dei cataloghi dei servizi museali, guide museali personalizzate, metodi per la definizione di processi di digitalizzazione quali creazione di modelli 3D, realtà aumentata ed esperienze di gaming, oltre a sistemi integrati di Analytics, Business Intelligence e Big Data con flussi strutturati, e azioni di customer satisfaction e di monitoraggio della qualità dei servizi.



Nel 2021, l'Italia ha elaborato il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) per rilanciare l'economia in seguito alla pandemia da Covid-19 e permettere lo sviluppo verde e digitale del Paese. All'Italia sono stati assegnati 191,5 miliardi di euro provenienti dai fondi dell'Unione Europea, di cui 70 in sovvenzioni a fondo perduto e 121 in prestiti.

Già da aprile 2020, infatti, era stata avanzata la proposta di un fondo per risollevarle le economie degli Stati membri dell'Unione Europea, progetto definitivamente approvato a luglio. Il piano è suddiviso in diverse parti: obiettivi generali, riforme e Missioni, attuazione e monitoraggio, valutazione dell'impatto macroeconomico. Le Missioni riguardano i diversi ambiti di intervento, e alla prima, denominata "Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo", sono state destinate risorse pari a 46,3 miliardi di euro, da ripartire in tre settori: Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA (M1C1), Digitalizzazione, innovazione e competitività nel sistema produttivo (M1C2), Turismo e cultura 4.0 (M1C3). Quest'ultima è quella che interessa le istituzioni museali, che riceveranno 6,68 miliardi di euro per la "modernizzazione delle infrastrutture materiali e immateriali". Di questi, 1,10 miliardi di euro interessano il Patrimonio culturale per la prossima generazione, e 500 milioni di euro finanzieranno la strategia digitale e le piattaforme per il patrimonio culturale.

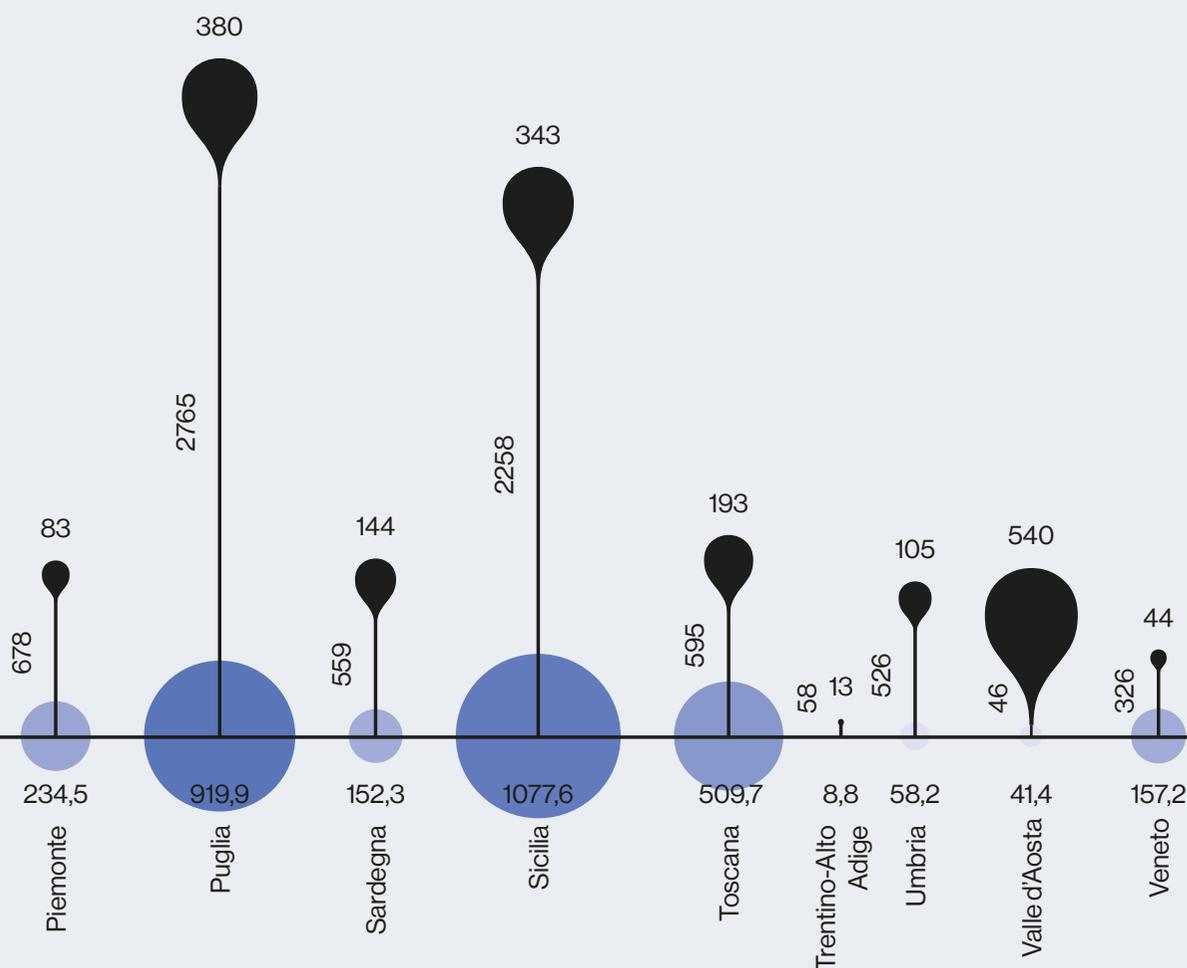
Secondo il testo del provvedimento, infatti, agli interventi sul patrimonio fisico si aggiungono quelli per la digitalizzazione di quanto custodito in musei, archivi, biblioteche e luoghi della cultura. Questo consentirà a cittadini e operatori di settore sia di fruire del patrimonio culturale con modalità nuove, che di avere un più semplice ed efficace rapporto con la PA. Tuttavia, nonostante le industrie del turismo e della cultura rappresentino uno dei i settori più penalizzati dalla pandemia, gli interventi del PNRR non sono rivolti direttamente e in maniera significativa al rilancio dell'industria culturale, in quanto si tratta, per la maggior parte, di programmi di spesa e investimenti con lo scopo di valorizzare il patrimonio culturale con l'obiettivo di offrire un valore aggiunto alle strutture turistico-ricettive.

Digitalizzazione beni culturali  
0.5 mld

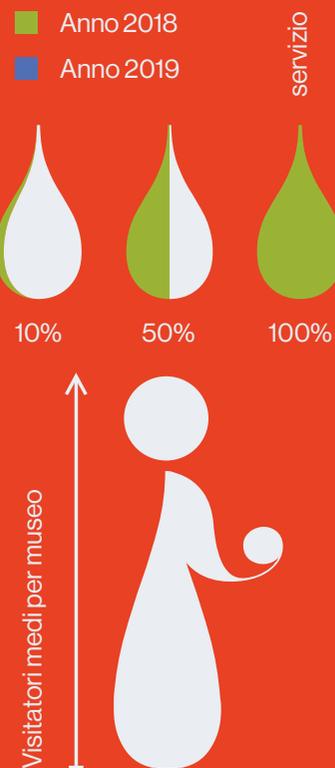
Innovazione cultura  
6.6 mld

Innovazione cultura e turismo  
40 mld

Recovery fund  
191 mld

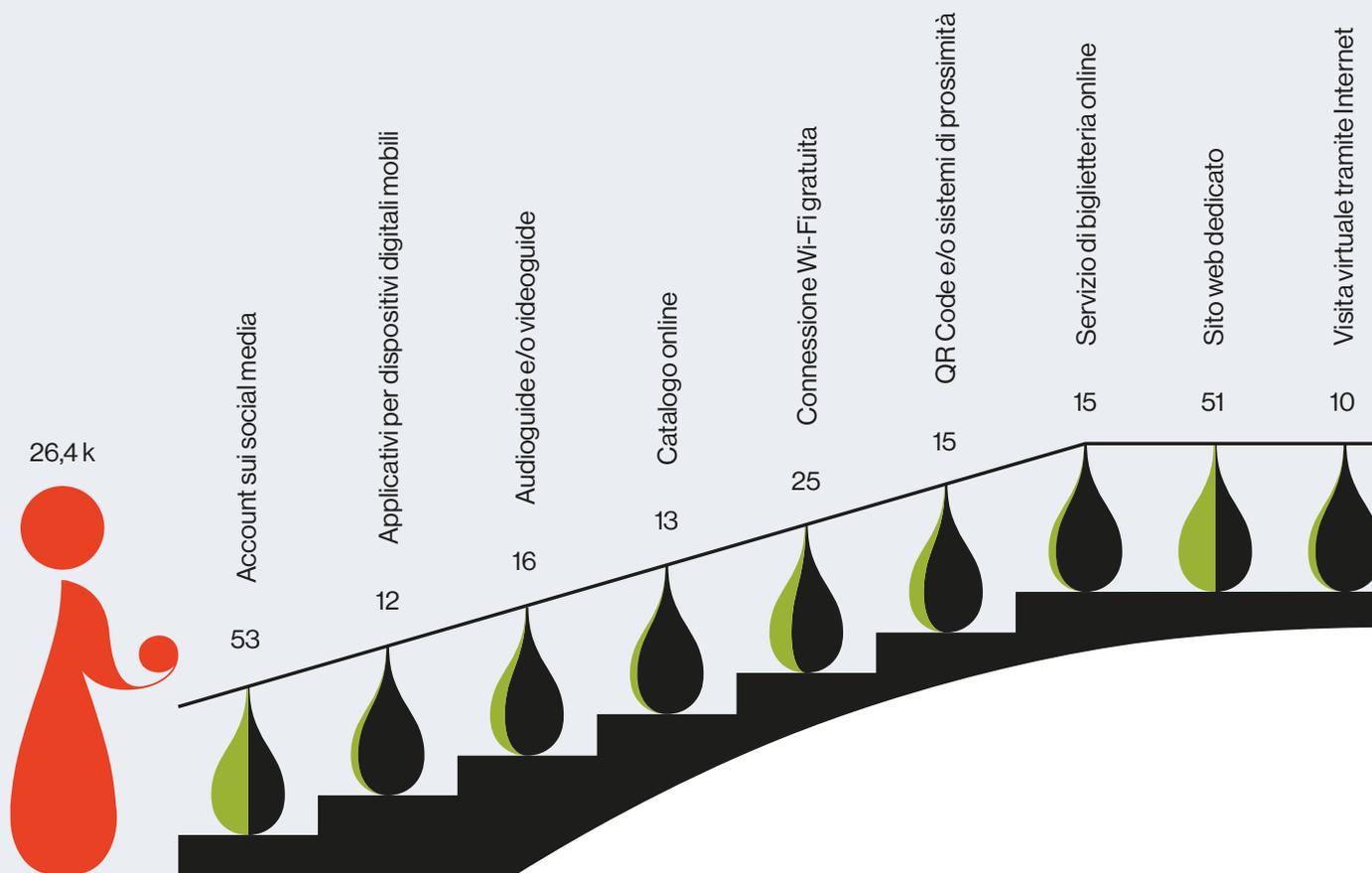


# Il digitale: *un ponte* tra visitatori *e musei?*



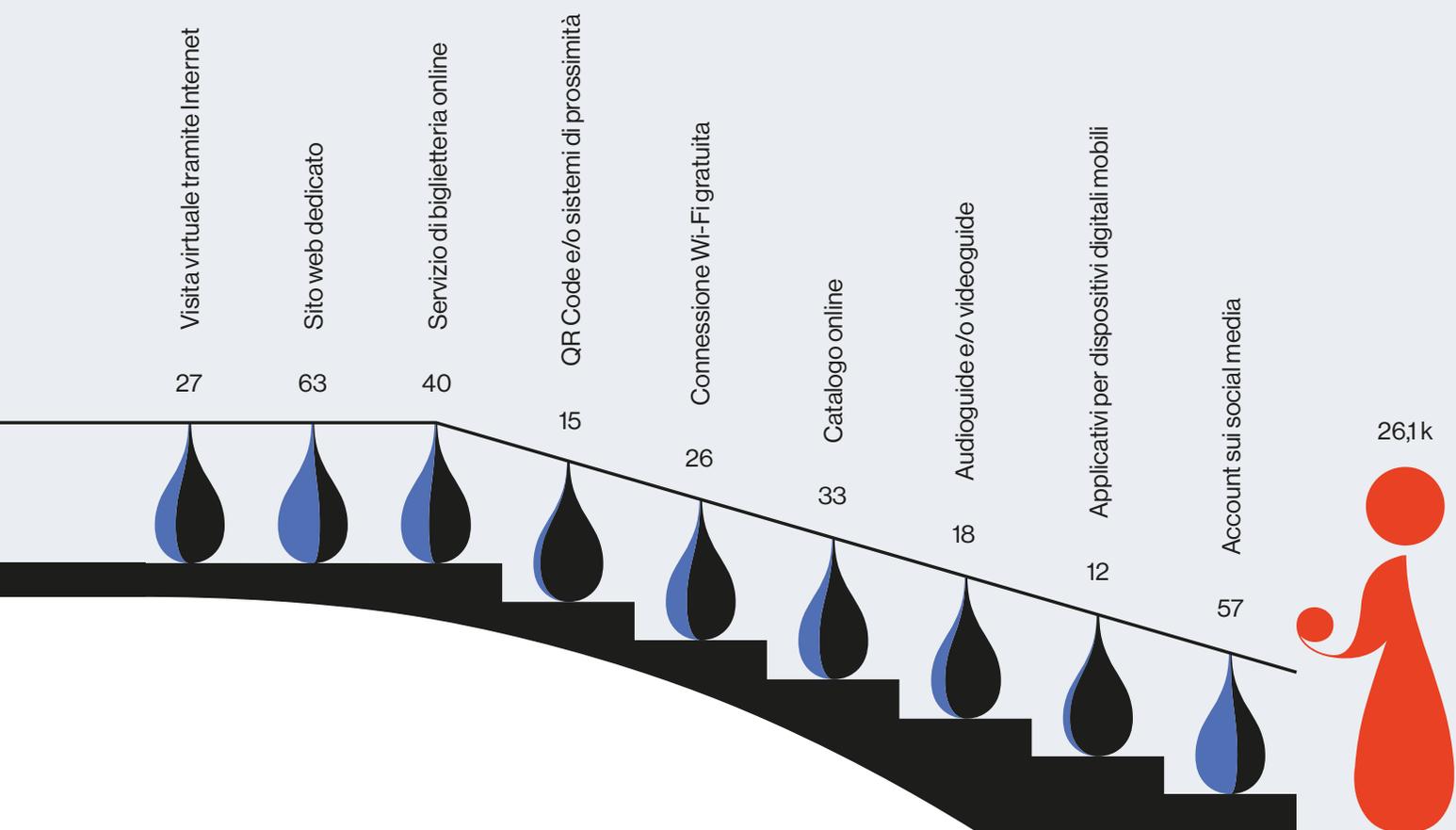
% Musei con un determinato servizio digitale e numero medio di visitatori- Anni 2018/2019

Fonte: Istat - Indagine sui musei e le istituzioni similari



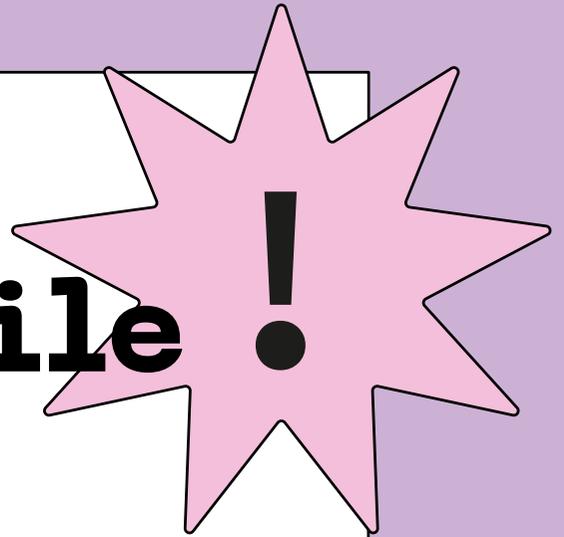
I servizi digitali non aumentano il numero di visitatori forse perché la fama del nostro patrimonio culturale ci precede.

Il digitale ha, però, modificato l'esperienza museale e sta cercando di creare un museo senza pareti.



Progetto a cura di:  
Camilla Cappellaro  
Sarah Maglio  
Giorgia Pierobon  
Davide Prontera  
e Giulia Saccon

**un gioco  
impossibile**



**L'organizzazione  
degli eventi culturali**

# indice

## 01

### le istruzioni

scoprire l'ambito  
eventi culturali



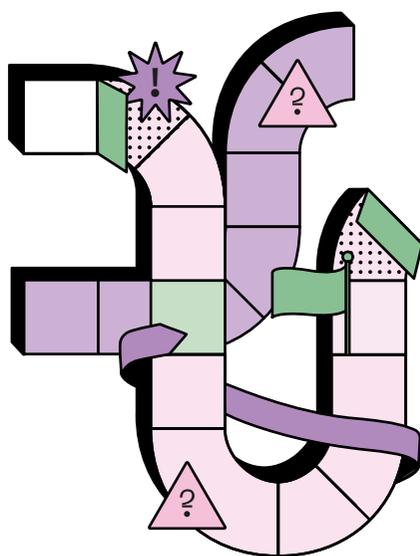
Cosa si intende per “eventi” e quanto influiscono questi nel panorama culturale? Dietro a questa realtà dai grandi numeri si celano incalcolabili specificità e differenze. Su tali difformità si basa la definizione di numerose categorie, ognuna delle quali è composta da un proprio caotico quanto preciso sistema di relazioni. Consapevoli di queste diverse qualità, organizzatori e attori dovranno interfacciarsi e collaborare per il raggiungimento dell'obiettivo finale: offrire un evento al fruitore.

**pagina**  
**387**

## 02

### il tavolo da gioco

missione: l'iter  
amministrativo



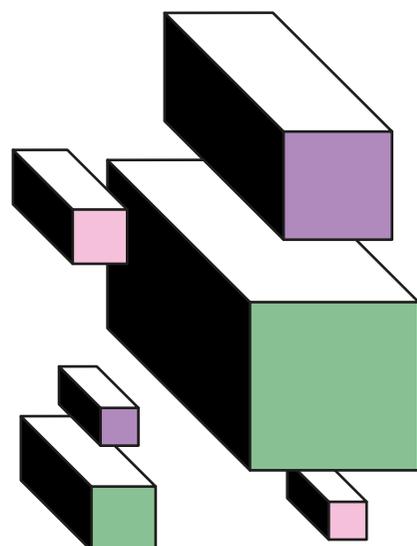
Una missione, seguire l'iter: inizia a delinearsi la via che porterà l'organizzatore al raggiungimento dell'obiettivo. Un percorso caratterizzato dal continuo destreggiarsi tra modulistica, uffici e sportelli, pagamenti e tempistiche di consegna serrate, per adempiere a tutti gli obblighi amministrativi e permettere la realizzazione del proprio evento. Si incontrano quindi percorsi trasversali che, posti come estensioni del tavolo da gioco, porteranno il protagonista a reti di relazioni sempre più complesse.

**pagina**  
**394**

## 03

### le variabili

contorto sistema  
di relazioni



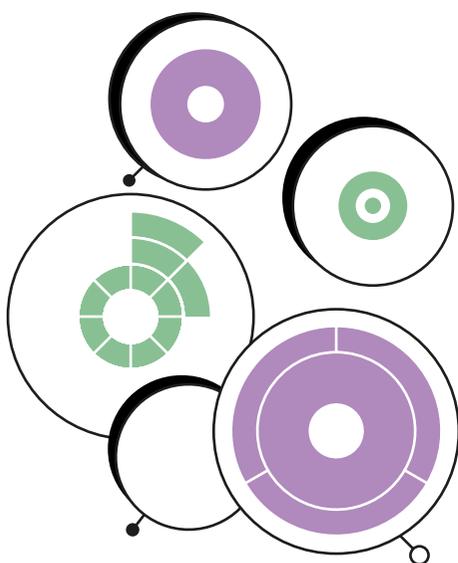
Per quanto l'iter degli eventi culturali possa apparire come esempio di percorso lineare, sfide, probabilità e imprevisti, sono pronti dietro l'angolo ad accrescere il livello di difficoltà del lavoro dell'organizzatore. In questa sezione approfondiremo nel dettaglio le diverse variabili che vanno a modificare il processo di regolamentazione amministrativa e il dialogo con la Pubblica Amministrazione italiana, ponendo un focus sullo stato della transizione digitale del Paese.

**pagina**  
**398**

# 04

## adesso giochiamo

scenario italiano:  
i casi studio



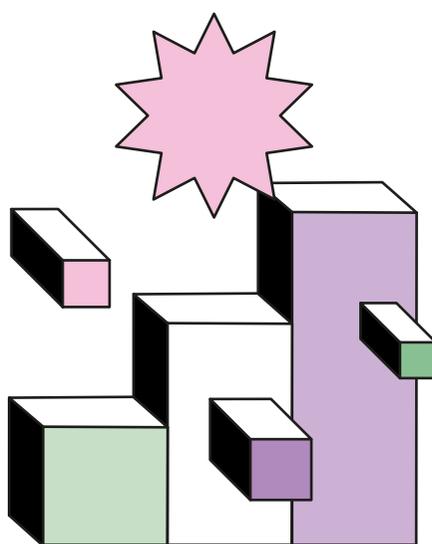
Si completa così l'approfondimento sulle nozioni fondamentali per la comprensione del tema "eventi culturali". È giunto il momento in cui ognuno giochi la propria partita: quali difficoltà si affronteranno? Per scoprirlo, in questo capitolo verrà proposto un confronto tra realtà italiane, una selezione di nove casi studio rappresentanti piccoli, medi e grandi comuni distribuiti sul territorio nazionale, di cui verrà indagata la presenza o assenza di sportelli fisici e digitali dedicati.

**pagina**  
**404**

# 05

## le condizioni di vincita

considerazioni  
per il futuro



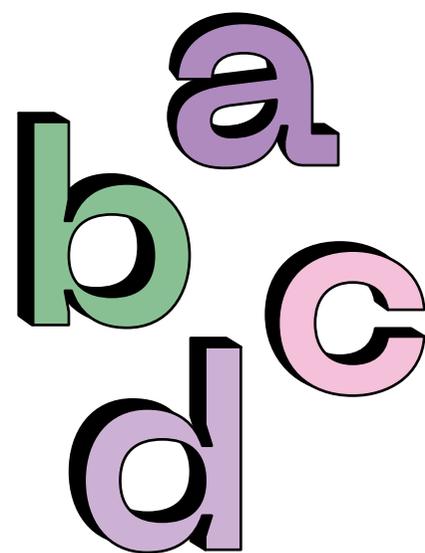
Volge a conclusione la narrazione sullo stato dell'arte italiano in materia di eventi culturali. Come ultime considerazioni, vengono lasciate al lettore le possibili condizioni di vincita: si potranno ritrovare qui, posti a modello, gli impegni presi da Mibact e ICDP in "Cultural Heritage for Next Generation" (2020), una riflessione aperta su quello che potrà essere il futuro della progettazione di servizi di pubblica utilità volti al processo di transizione digitale del patrimonio culturale.

**pagina**  
**410**

# 06

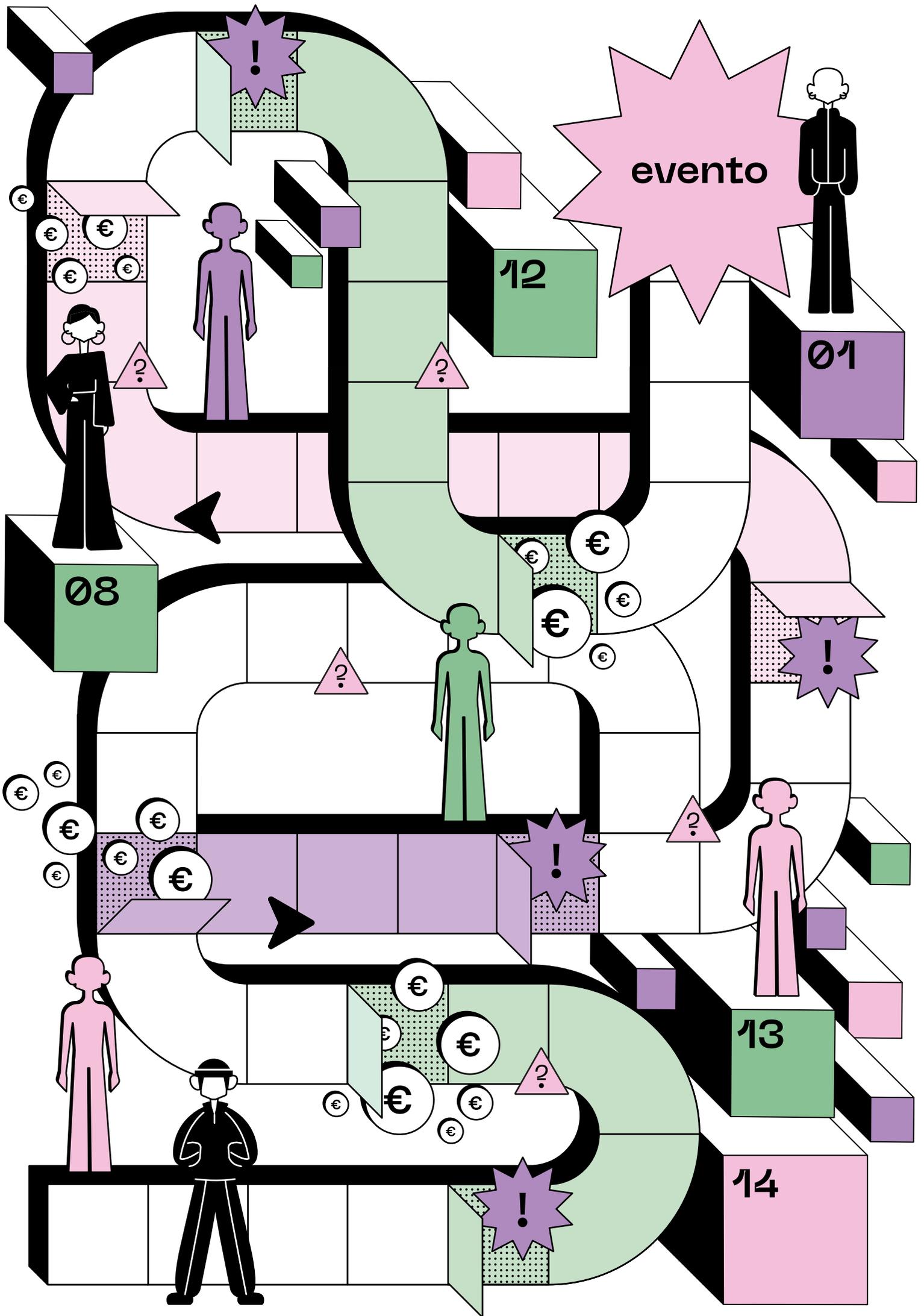
## il glossario

concetti chiave  
da ricordare



L'appendice della pubblicazione assume il compito di glossario per approfondire, a livello di definizione, alcuni punti emersi nelle tavole precedenti. Al suo interno si potranno ritrovare sia termini specifici appartenenti al sistema di relazioni degli eventi culturali, sia definizioni legate alla sfera metaforica utilizzata nel racconto.

**pagina**  
**412**



# abstract

“L’ambito della cultura è un ecosistema di sistemi complessi, solo in parte delimitato e delimitabile, e sintetizzato in GLAM (acronimo di Galleries, Libraries, Archives and Museums)”.

In questa definizione riportata dal Mibact e ICPD in “Cultural Heritage for Next Generation” (2020), e tra gli stessi contenuti del PNRR (2021), non viene menzionato uno dei settori più diffusi e redditizi dell’ambito culturale, ovvero quello legato agli eventi e alla loro organizzazione.

Una realtà che abbiamo cercato di indagare a fondo scoprendola tanto sfaccettata quanto frammentata, sia nella sua dimensione fisica, di servizi e assistenza frontale, che digitale, fattore che mette a dura prova chiunque cerchi di interfacciarsi con essa, soprattutto dal punto di vista amministrativo e di dialogo con la Pubblica Amministrazione.

Obiettivo di questo progetto di storytelling e data visualization è fornire al futuro team di progettisti che prenderà in carico lo studio e lo sviluppo del processo di transizione digitale, l’opportunità di individuare le regole che gestiscono il settore degli eventi. Nel fare ciò avranno l’occasione di calarsi direttamente nei panni dei suoi protagonisti, tutto al fine di comprenderne efficacemente, tappa dopo tappa, bisogni e problematiche.

Per restituire la complessità di questo mondo, caratterizzato da continuo dinamismo e da una fitta rete di relazioni, abbiamo deciso di adottare un espediente narrativo che ne facilitasse il processo di comprensione e analisi.

Gli eventi culturali vengono così tradotti nella dimensione del gioco di società, ecosistema di collegamenti interdipendenti per eccellenza, dal quale sono stati ripresi archetipi e dinamiche, tra cui sfide, probabilità, imprevisti, turni d’attesa e obiettivi con cui l’organizzatore, rappresentato dalla pedina (elemento relazionale), dovrà interfacciarsi lungo il suo percorso verso la vincita: l’effettiva realizzazione dell’evento.

## lettura della narrazione

Ad accompagnare i lettori nell’analisi dei contenuti, sarà posto come ricorrente in ogni tavola un sistema di orientamento e lettura delle informazioni:

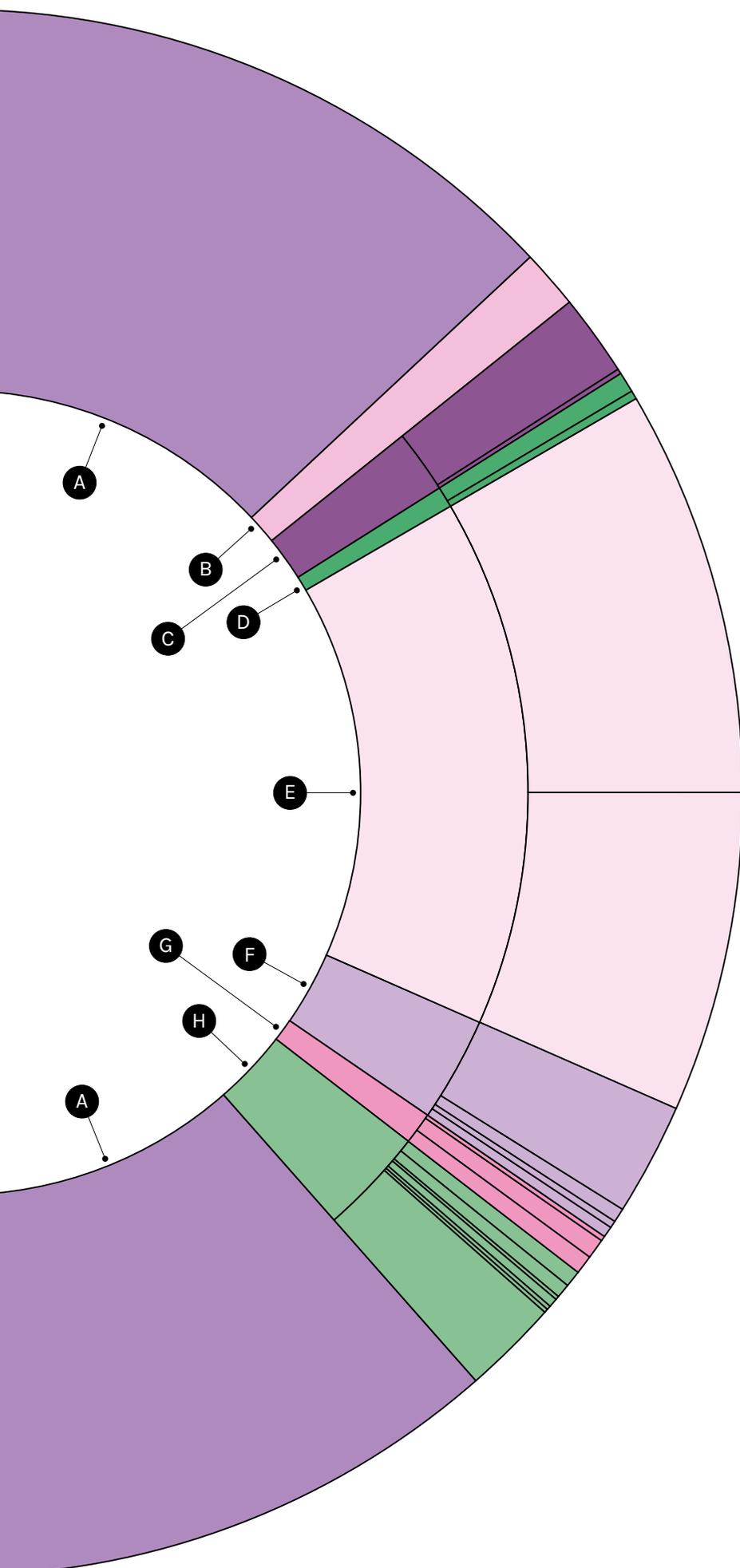
- Filo continuativo di narrazione metaforica delle sezioni, racconto archetipico per empatizzare con l’organizzatore e il mondo degli eventi.
- Definizione e approfondimento dei dati puntuali riportati nelle diverse data visualization.
- Riferimento diretto alle fonti consultate.

# il tema del gioco

## gli eventi culturali

### gli eventi nel 2019 categorie e sottocategorie

■ Eventi cinematografici, concerti, spettacoli viaggianti: si potrebbe continuare con una lunga lista, tanto il campo degli eventi è ampio e variegato.



#### (A) eventi di cinema

– 3.245.345

#### (B) eventi ibridi

– 132.201

#### (C) eventi espositivi

mostre – 73.529

fiere – 4.149

#### (D) eventi itineranti

parchi divertimento – 18.492

attrazioni viaggianti – 7.914

#### (E) eventi musicali

trattenimento musicale – 367.128

ballo – 292.170

#### (F) eventi sportivi

calcio – 101.335

sport di squadra – 12.922

sport individuali – 6.521

altri sport – 9.489

#### (G) concerti

jazz – 4.719

musica leggera – 18.223

musica classica – 16.902

#### (H) eventi teatrali

circo – 14.644

arte varia – 13.283

burattini e marionette – 2.638

balletto – 8.984

commedia/rivista musicale – 3.041

lirica – 3.667

teatro – 85.944

● Dati elaborati da Annuario SIAE 2019, Annuario SIAE 2020

# eventi 2019-20

■ I dati forniti da SIAE per il biennio 2019-20 evidenziano un netto calo del numero degli eventi dovuto alla pandemia di Covid-19, con nessun evento nel 2020 per diverse categorie nei mesi di lockdown.



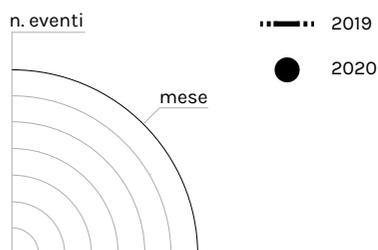
**4.363.937**  
eventi in Italia  
nel 2019



**1.335.481**  
eventi in Italia  
nel 2020

## eventi a confronto

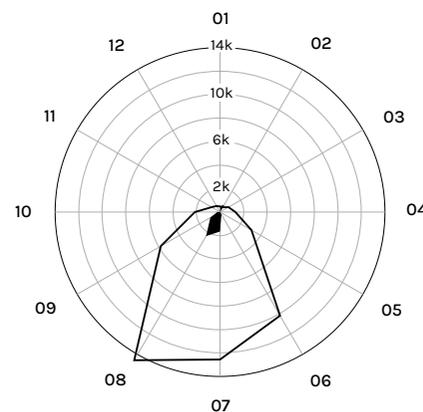
l'andamento temporale



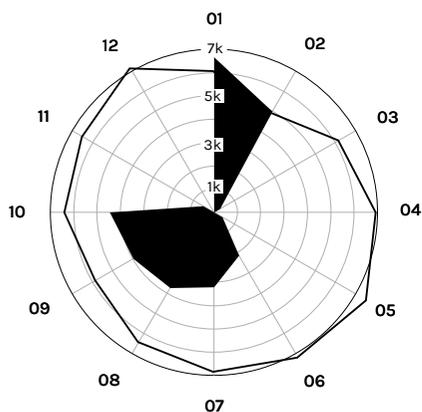
### A eventi di cinema



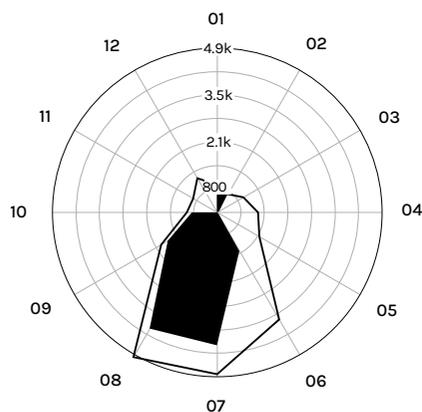
### B eventi ibridi



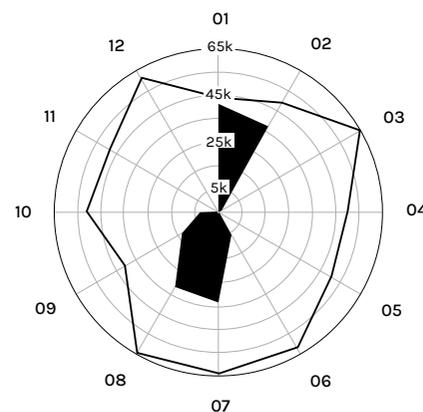
### C eventi espositivi



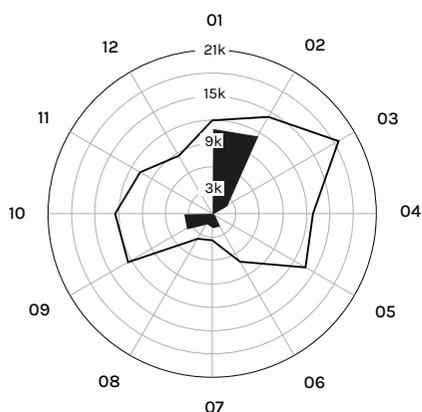
### D eventi itineranti



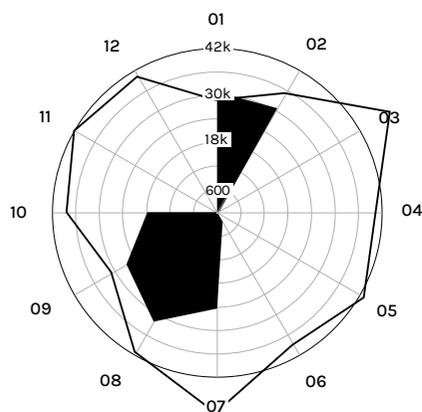
### E eventi musicali



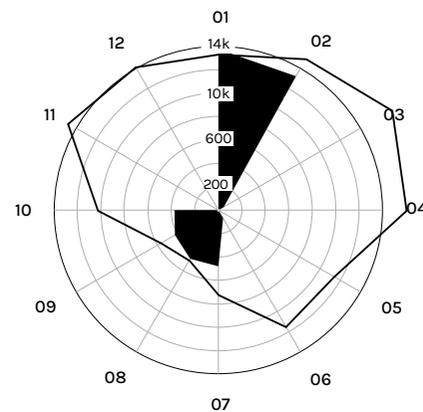
### F eventi sportivi



### G concerti



### H eventi teatrali

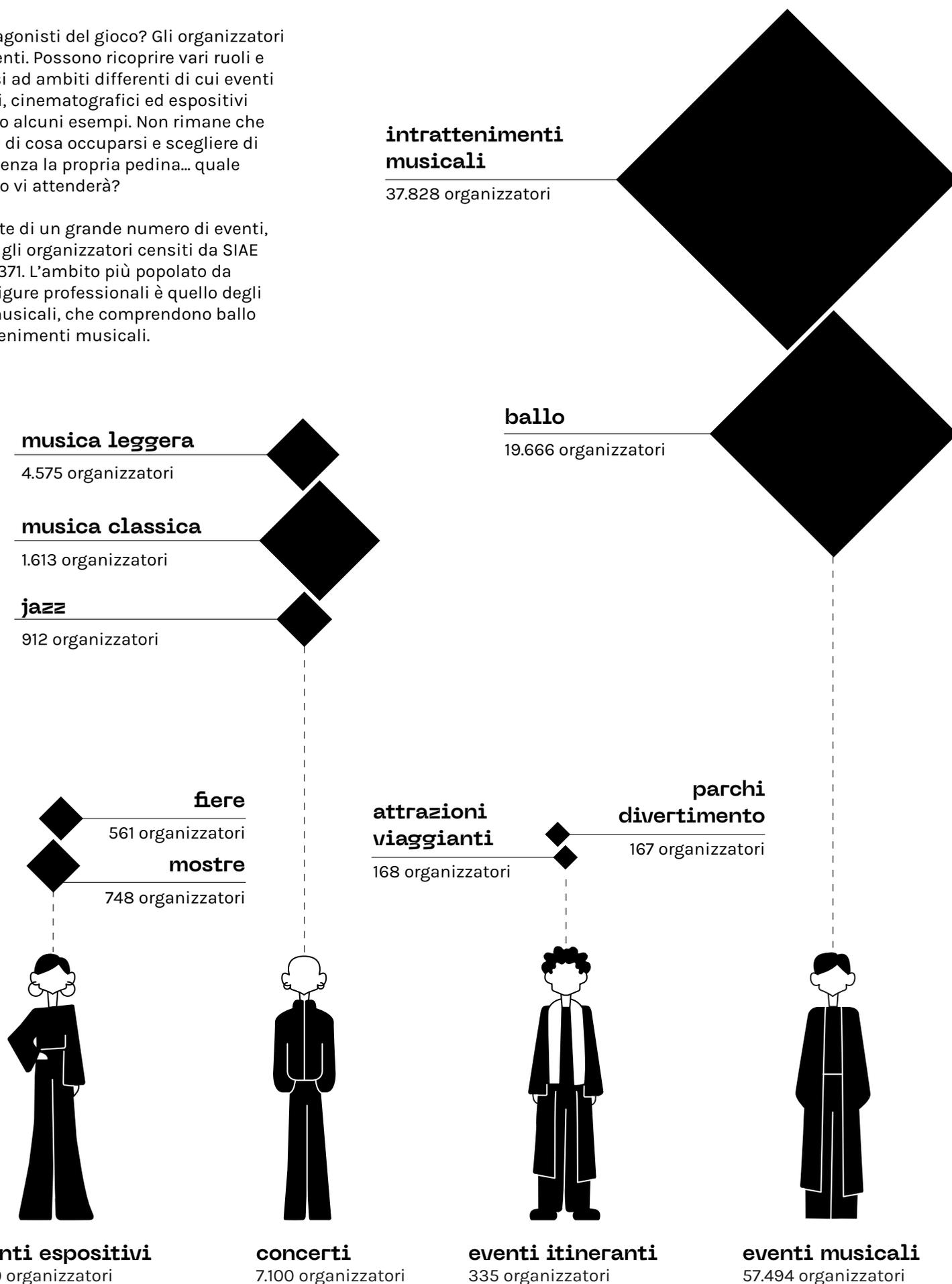


# i protagonisti

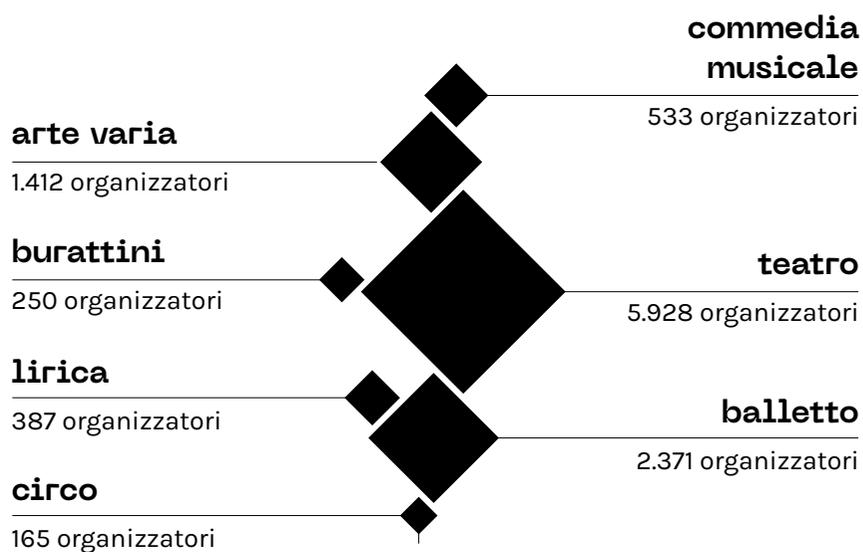
## tipologie di organizzatore

■ I protagonisti del gioco? Gli organizzatori degli eventi. Possono ricoprire vari ruoli e dedicarsi ad ambiti differenti di cui eventi musicali, cinematografici ed espositivi sono solo alcuni esempi. Non rimane che decidere di cosa occuparsi e scegliere di conseguenza la propria pedina... quale cammino vi attenderà?

■ A fronte di un grande numero di eventi, nel 2019 gli organizzatori censiti da SIAE sono 97.371. L'ambito più popolato da queste figure professionali è quello degli eventi musicali, che comprendono ballo e intrattenimenti musicali.



● Dati elaborati da Annuario SIAE 2019



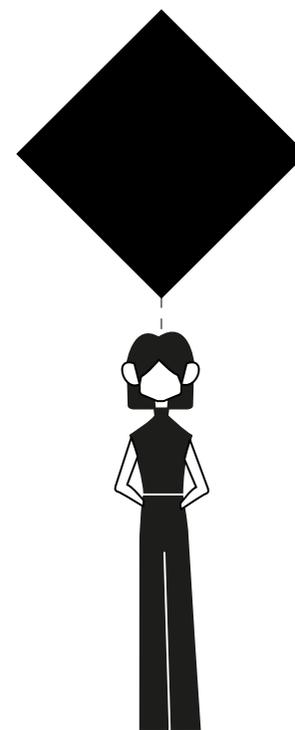
**eventi sportivi**  
9.209 organizzatori



**eventi di cinema**  
1.895 organizzatori



**eventi teatrali**  
8.983 organizzatori



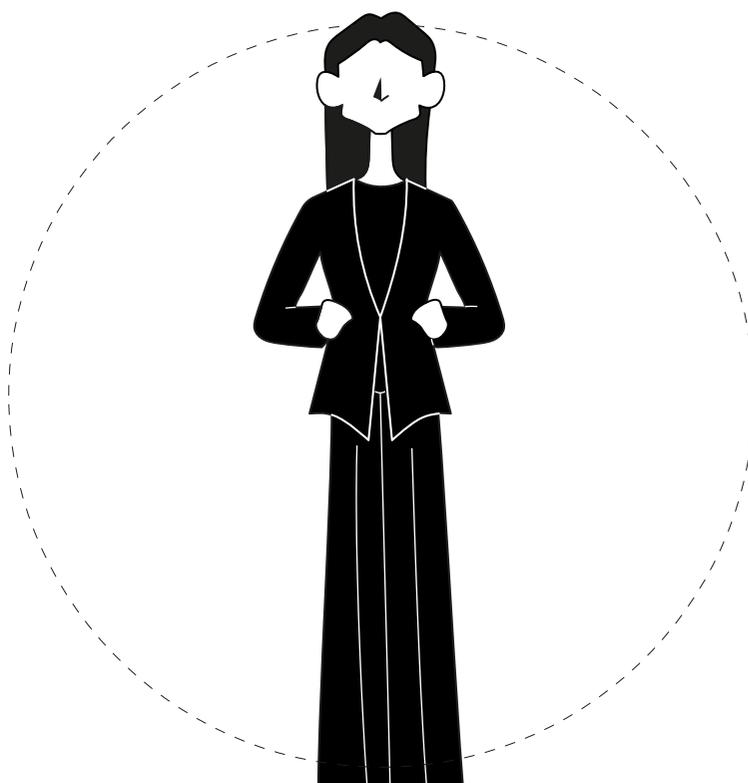
**eventi ibridi**  
11.046 organizzatori

# i co-protagonisti

## non solo organizzatori

■ La pedina dell'organizzatore non si muove solitaria: per proseguire lungo il percorso e giungere alla meta si circonda di altri protagonisti che lo assisteranno grazie alle loro capacità e competenze.

■ L'organizzatore non è quindi la sola figura a concorrere alla realizzazione di un evento, deve infatti tessere una fitta rete di relazioni con altre figure professionali, toccando sia l'ambito privato, per collaborazioni e forniture, sia quello pubblico, per gli adempimenti amministrativi verso Comuni ed enti.



**26**

**lavoratori  
pubblici**



**9**

**lavoratori  
privati**



**7**

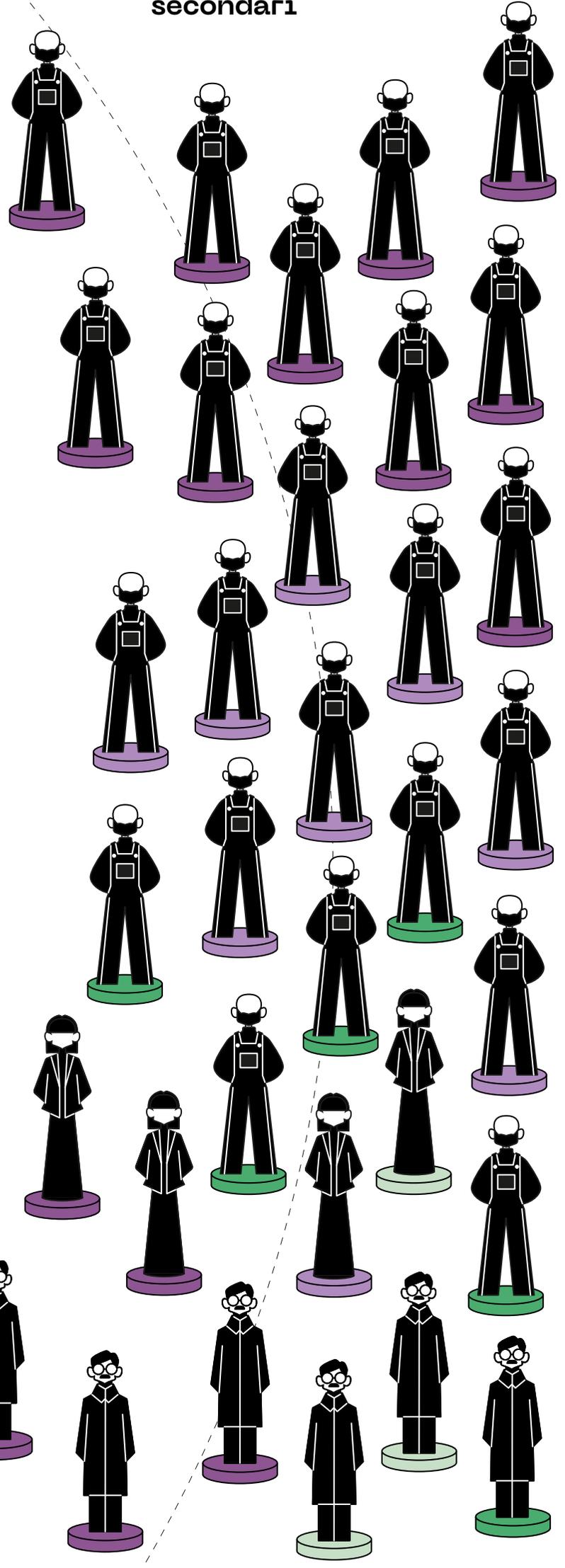
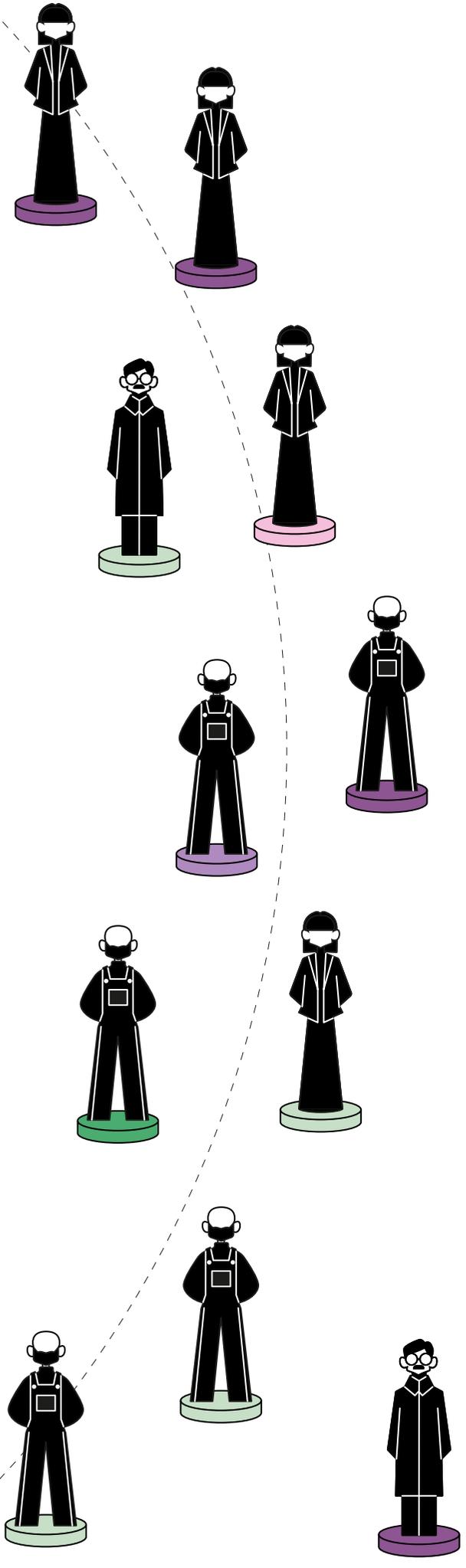
**lavoratori  
non definiti**

- finanziamenti
- fornitori
- collaborazione
- organizzazione
- comunicazione

● Dati elaborati da L. Argani, A. Bollo, P. Della Sega, *Organizzare eventi culturali. Ideazione, progettazione e gestione strategica del pubblico*, Milano, Editore Franco Angeli, 2017

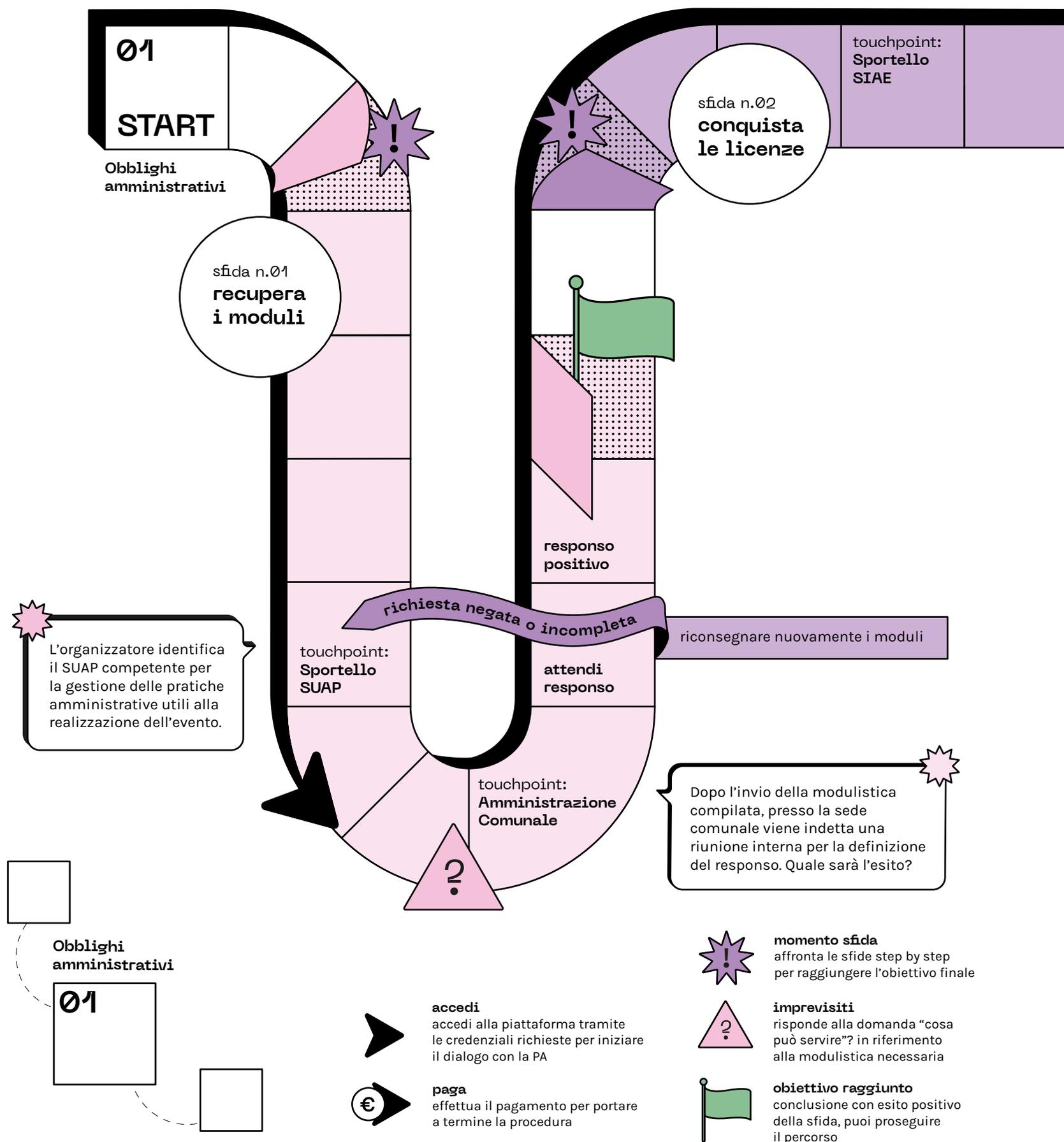
primari

secondari



# il tavolo da gioco

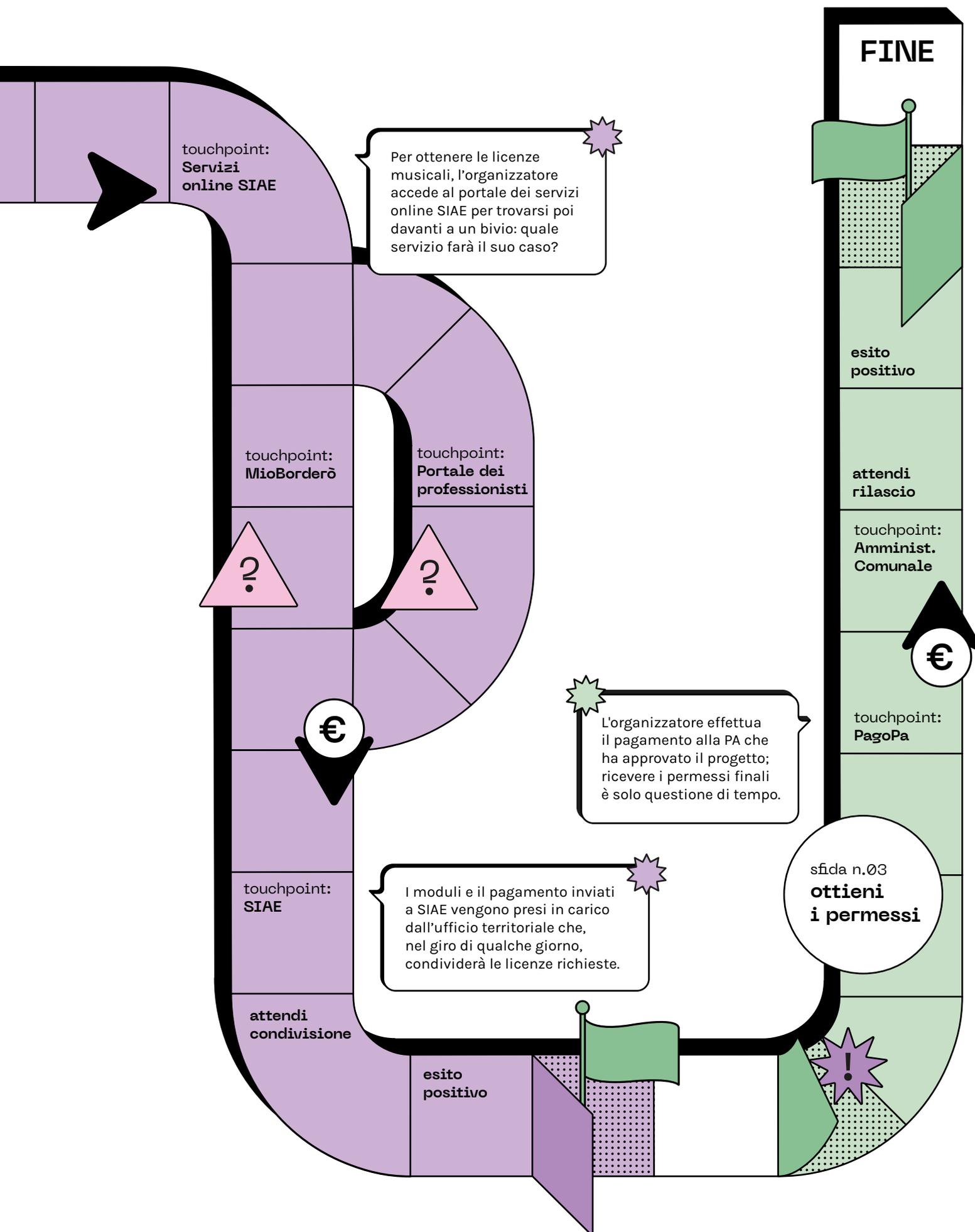
## il percorso amministrativo



● Dati elaborati da [impresainungiorno.gov.it](http://impresainungiorno.gov.it), [SIAE.it](http://SIAE.it), [spettacolodalvivo\beniculturali.it](http://spettacolodalvivo\beniculturali.it), [INPS.it](http://INPS.it)

■ Le pedine-organizzatore intervengono sul tabellone da gioco: nella plancia da gioco principale e nelle due estensioni, i protagonisti seguono dei percorsi precisi distinti da caselle speciali che rimandano a situazioni di sfida, imprevisti e traguardi.

■ Gli obblighi dell'organizzatore verso la Pubblica Amministrazione possono essere riassunti in un iter scandito in tre percorsi. Il primo, inevitabile, riporta le comunicazioni principali verso il Comune per permessi e comunicazioni in materia di attività produttive e pubblica sicurezza, e verso SIAE per ottenere le licenze musicali.

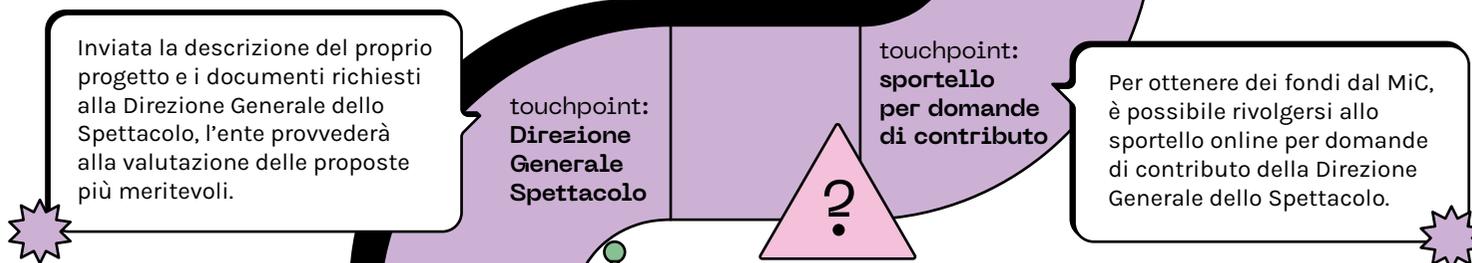
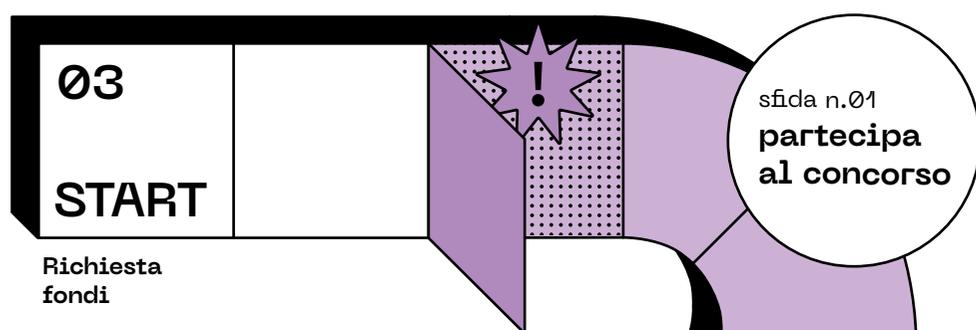
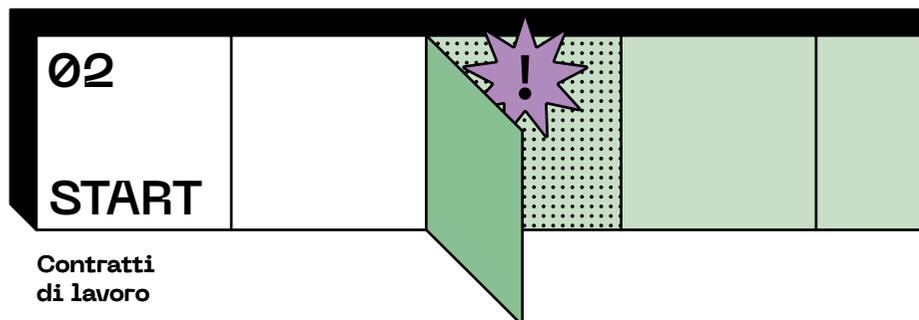


# il tavolo da gioco

## il percorso amministrativo

■ Lungo il sentiero verso la meta si aprono nuovi percorsi trasversali che rallentano l'ascesa dell'organizzatore verso la vincita.

■ La frammentarietà dell'ambito amministrativo degli eventi porta l'organizzatore a intraprendere più iter, anche in contemporanea, che portano con loro ulteriori moduli, relazioni e tempistiche da gestire.



Contratti di lavoro

02

Richiesta fondi

03



**accedi**  
accedi alla piattaforma tramite le credenziali richieste per iniziare il dialogo con la PA



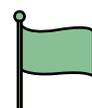
**paga**  
effettua il pagamento per portare a termine la procedura



**momento sfida**  
affronta le sfide step by step per raggiungere l'obiettivo finale

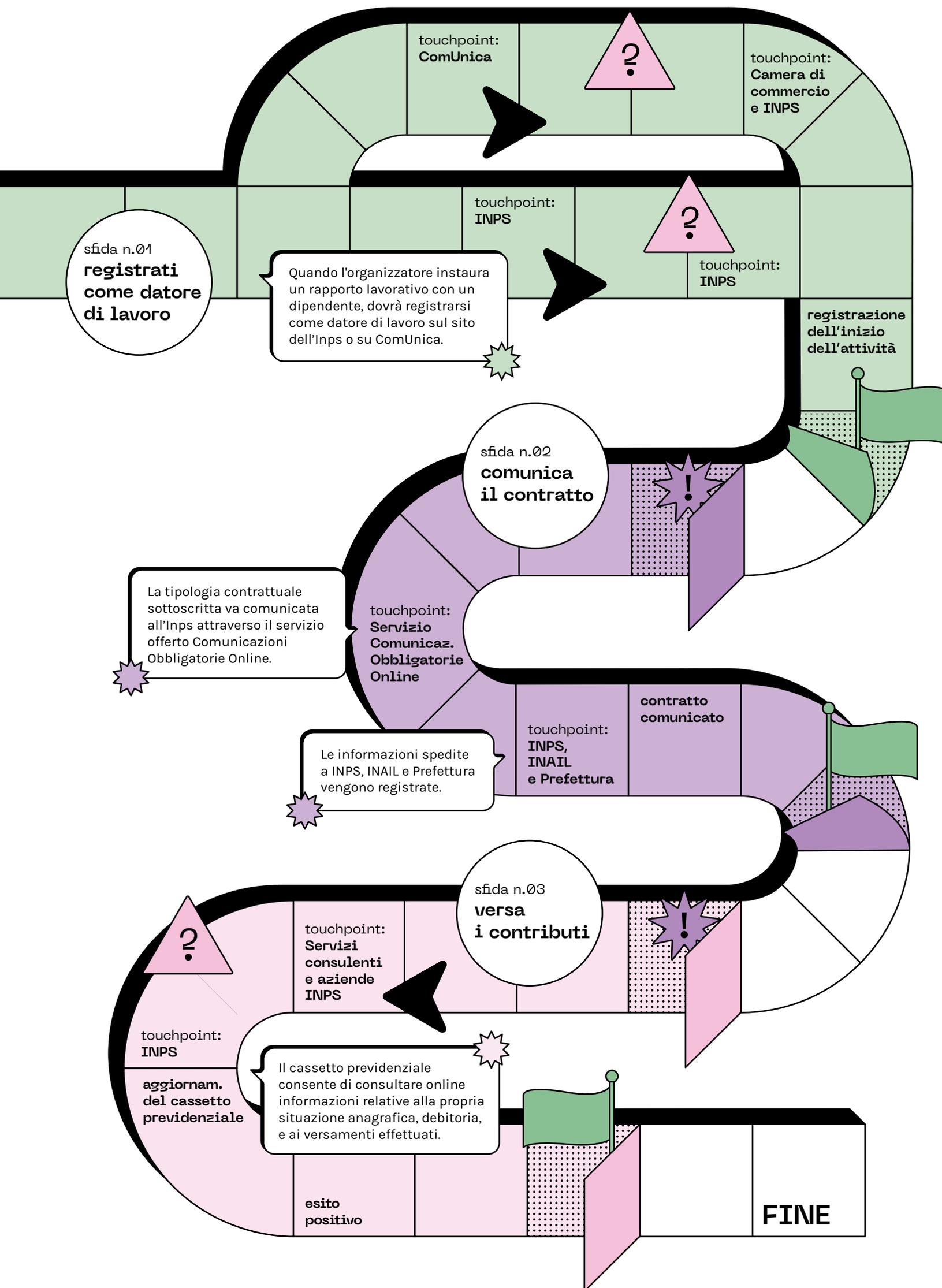


**imprevisiti**  
risponde alla domanda "cosa può servire"? in riferimento alla modulistica necessaria



**obiettivo raggiunto**  
conclusione con esito positivo della sfida, puoi proseguire il percorso

● Dati elaborati da [impresainungiorno.gov.it](http://impresainungiorno.gov.it), [SIAE.it](http://SIAE.it), [spettacolodalvivo\beniculturali.it](http://spettacolodalvivo\beniculturali.it), [INPS.it](http://INPS.it)



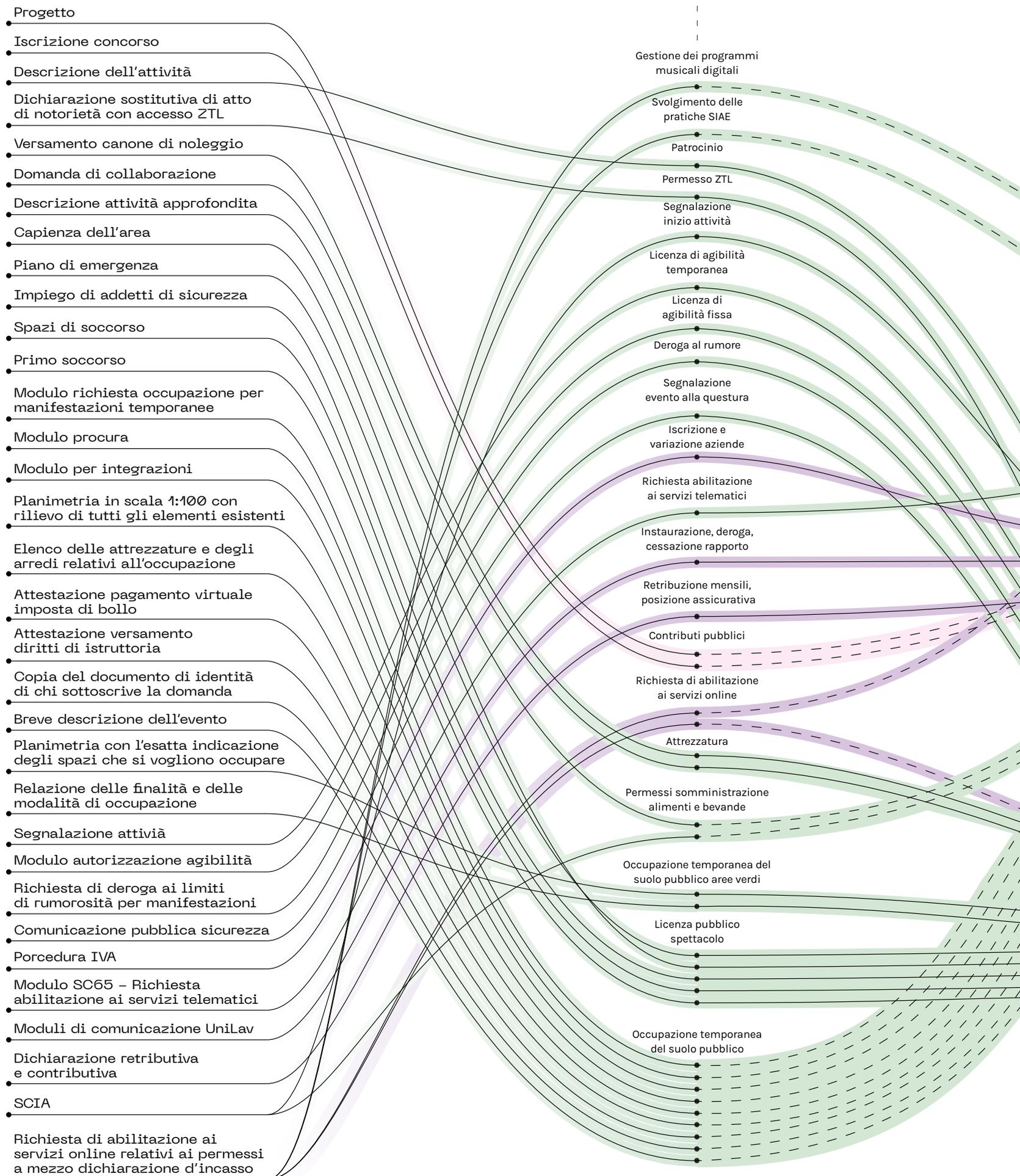
# la sfida

una matassa di relazioni

## modulo

- Progetto
- Iscrizione concorso
- Descrizione dell'attività
- Dichiarazione sostitutiva di atto di notorietà con accesso ZTL
- Versamento canone di noleggio
- Domanda di collaborazione
- Descrizione attività approfondita
- Capienza dell'area
- Piano di emergenza
- Impiego di addetti di sicurezza
- Spazi di soccorso
- Primo soccorso
- Modulo richiesta occupazione per manifestazioni temporanee
- Modulo procura
- Modulo per integrazioni
- Planimetria in scala 1:100 con rilievo di tutti gli elementi esistenti
- Elenco delle attrezzature e degli arredi relativi all'occupazione
- Attestazione pagamento virtuale imposta di bollo
- Attestazione versamento diritti di istruttoria
- Copia del documento di identità di chi sottoscrive la domanda
- Breve descrizione dell'evento
- Planimetria con l'esatta indicazione degli spazi che si vogliono occupare
- Relazione delle finalità e delle modalità di occupazione
- Segnalazione attività
- Modulo autorizzazione agibilità
- Richiesta di deroga ai limiti di rumorosità per manifestazioni
- Comunicazione pubblica sicurezza
- Procedura IVA
- Modulo SC65 - Richiesta abilitazione ai servizi telematici
- Moduli di comunicazione UniLav
- Dichiarazione retributiva e contributiva
- SCIA
- Richiesta di abilitazione ai servizi online relativi ai permessi a mezzo dichiarazione d'incasso

## tipo di richiesta



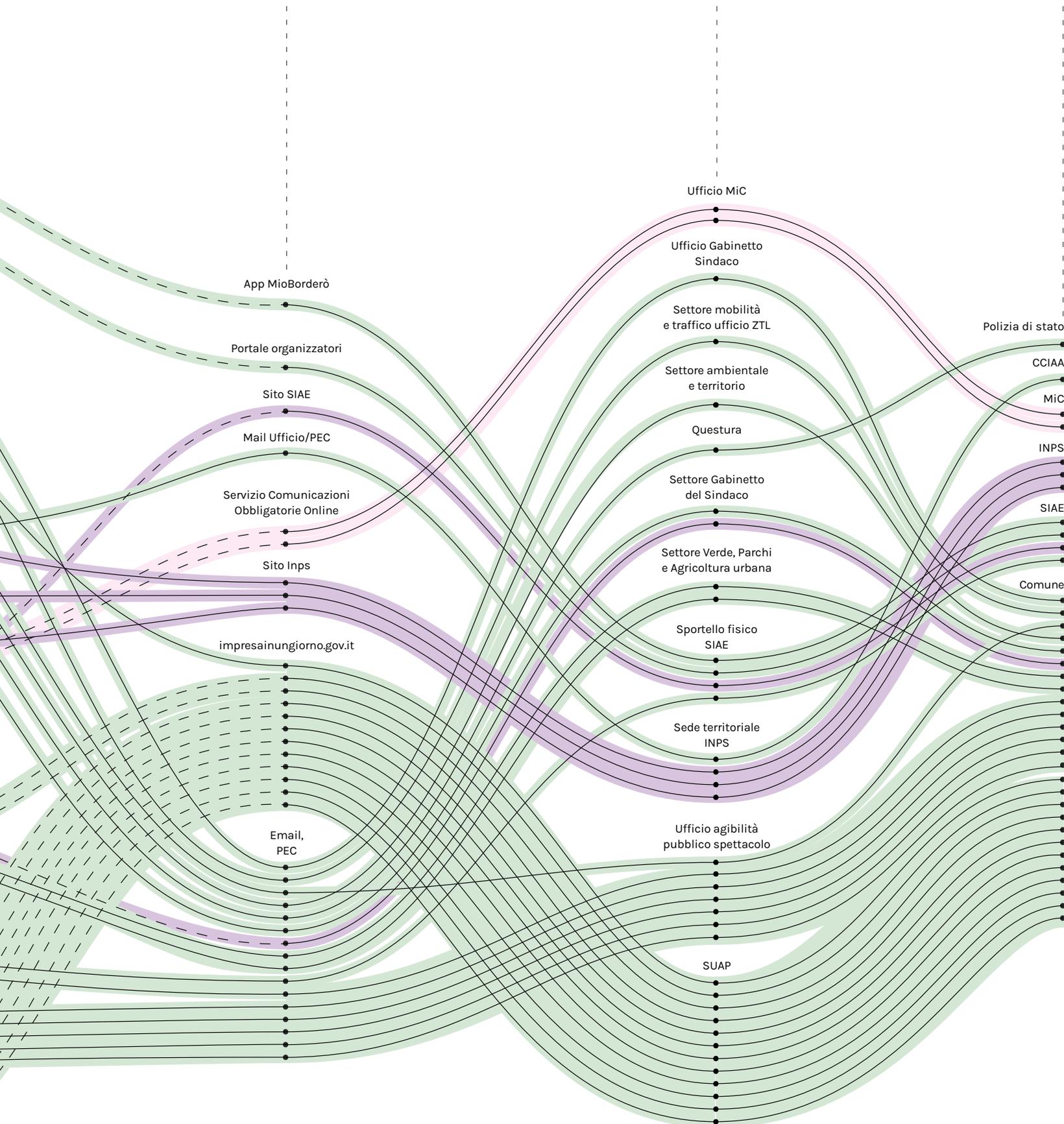
■ Inoltare ogni modulo e richiesta agli uffici competenti può sembrare un compito facile, ma quando le pratiche iniziano ad accumularsi può divenire una vera e propria sfida.

■ La diffusione di servizi digitali nella PA ha aiutato impiegati e cittadini, tuttavia chi volesse organizzare un evento si deve rivolgere a numerosi sportelli in base alle diverse tipologie di richieste.

## sportello digitale

## sportello fisico

## PA



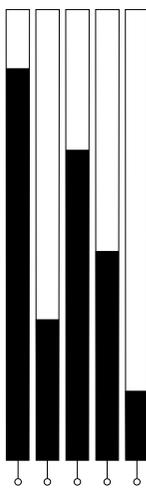
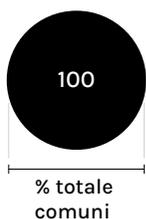
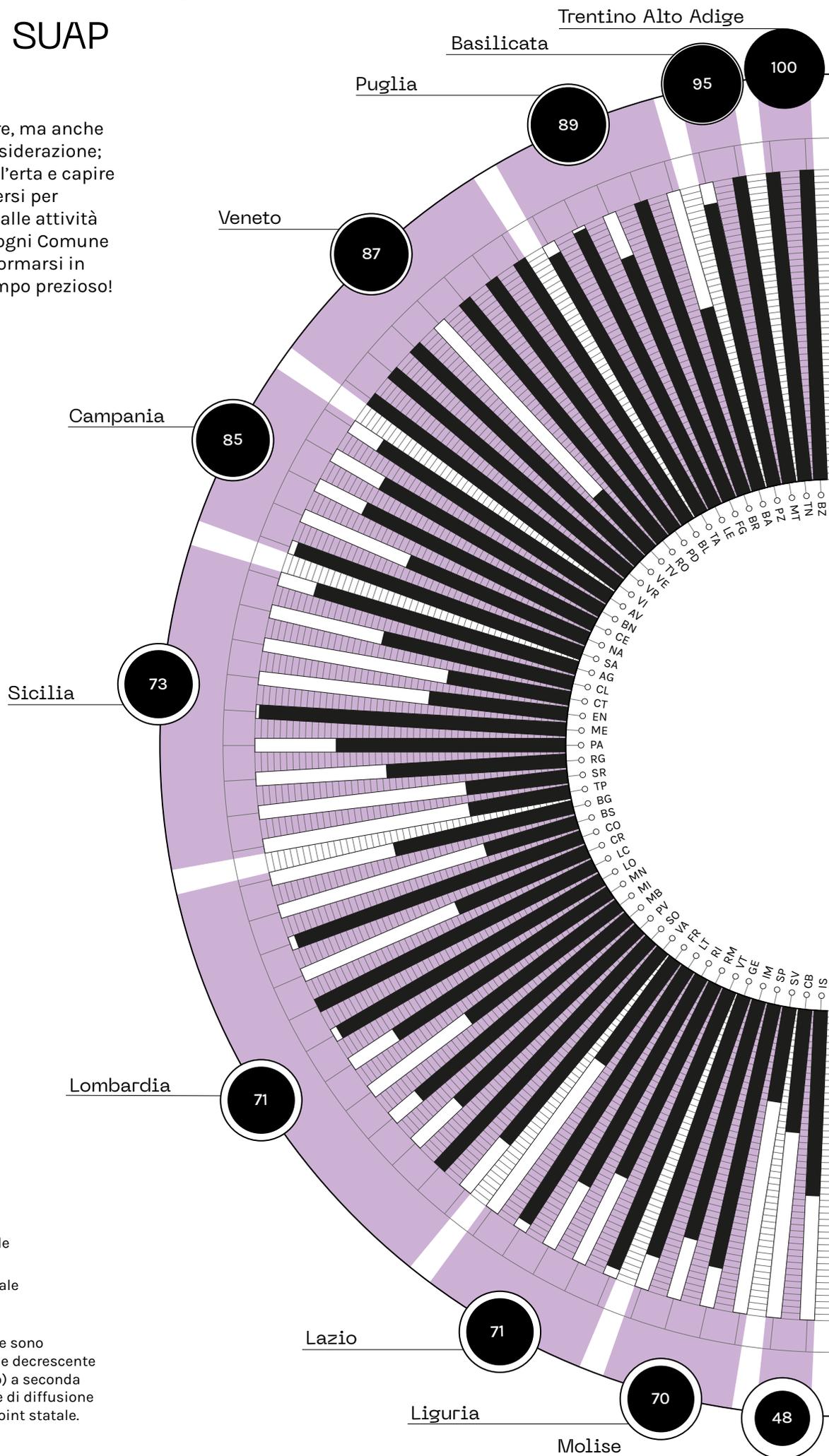
● Amministrativo    ● Erogazione fondi    ● Contratti e lavoro    ● - - - Touchpoint intermediari

● Dati elaborati da [impresainungiorno.gov.it](http://impresainungiorno.gov.it), [siae.it](http://siae.it), [spettacolodalvivo.beniculturali.it](http://spettacolodalvivo.beniculturali.it), [padova.net](http://padova.net), [inps.it](http://inps.it)

# le probabilità

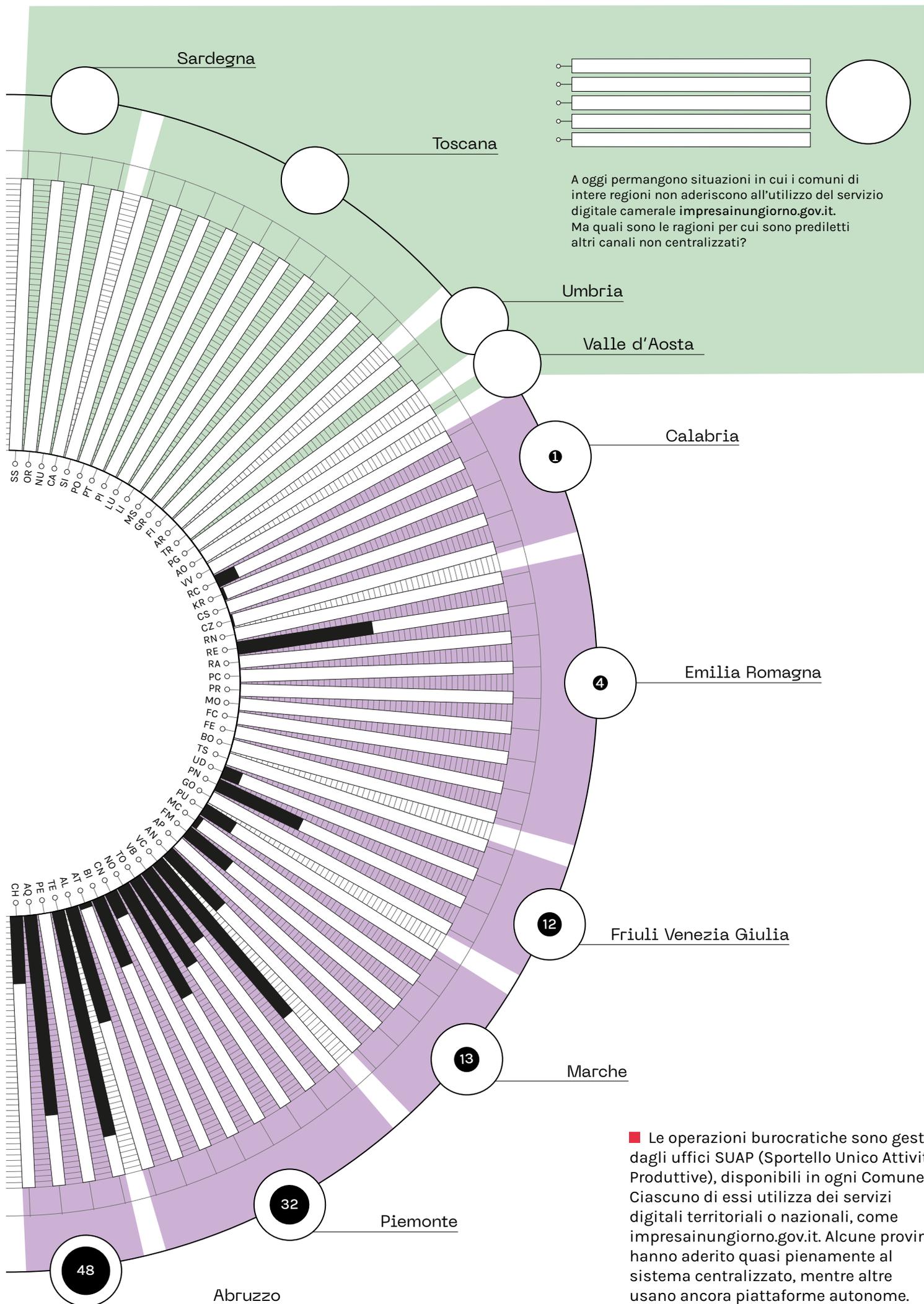
## gli sportelli SUAP

■ Non solo sfide da superare, ma anche probabilità da tenere in considerazione; l'organizzatore deve stare all'erta e capire a che portale digitale rivolgersi per sbrigare le pratiche relative alle attività produttive. Non è certo che ogni Comune utilizzi lo stesso: meglio informarsi in anticipo per non perdere tempo prezioso!



- SUAP camerale centralizzato
- SUAP territoriale o altri canali

Le regioni italiane sono disposte in ordine decrescente (senso antiorario) a seconda della percentuale di diffusione e uso del touchpoint statale.



# l'imprevisto

## la modulistica da compilare

■ Proseguendo il cammino verso l'obiettivo, l'organizzatore può imbattersi in alcuni ostacoli impreveduti: i moduli che vengono richiesti per poter ottenere permessi, licenze e comunicare con la PA. È quindi necessario armarsi di pazienza e di una buona dose di zelo per compilarli tutti e far sì che non vi siano altre sorprese lungo il percorso.

■ Stilare documenti, fornire allegati, presentare richieste: chiunque si occupi di comunicare con la Pubblica Amministrazione per organizzare un evento ha ben presente il numero di moduli da preparare. Le richieste amministrative sono quelle che prevedono il maggior numero di documenti da fornire, come dimostra il caso specifico del Comune di Padova.

# 31

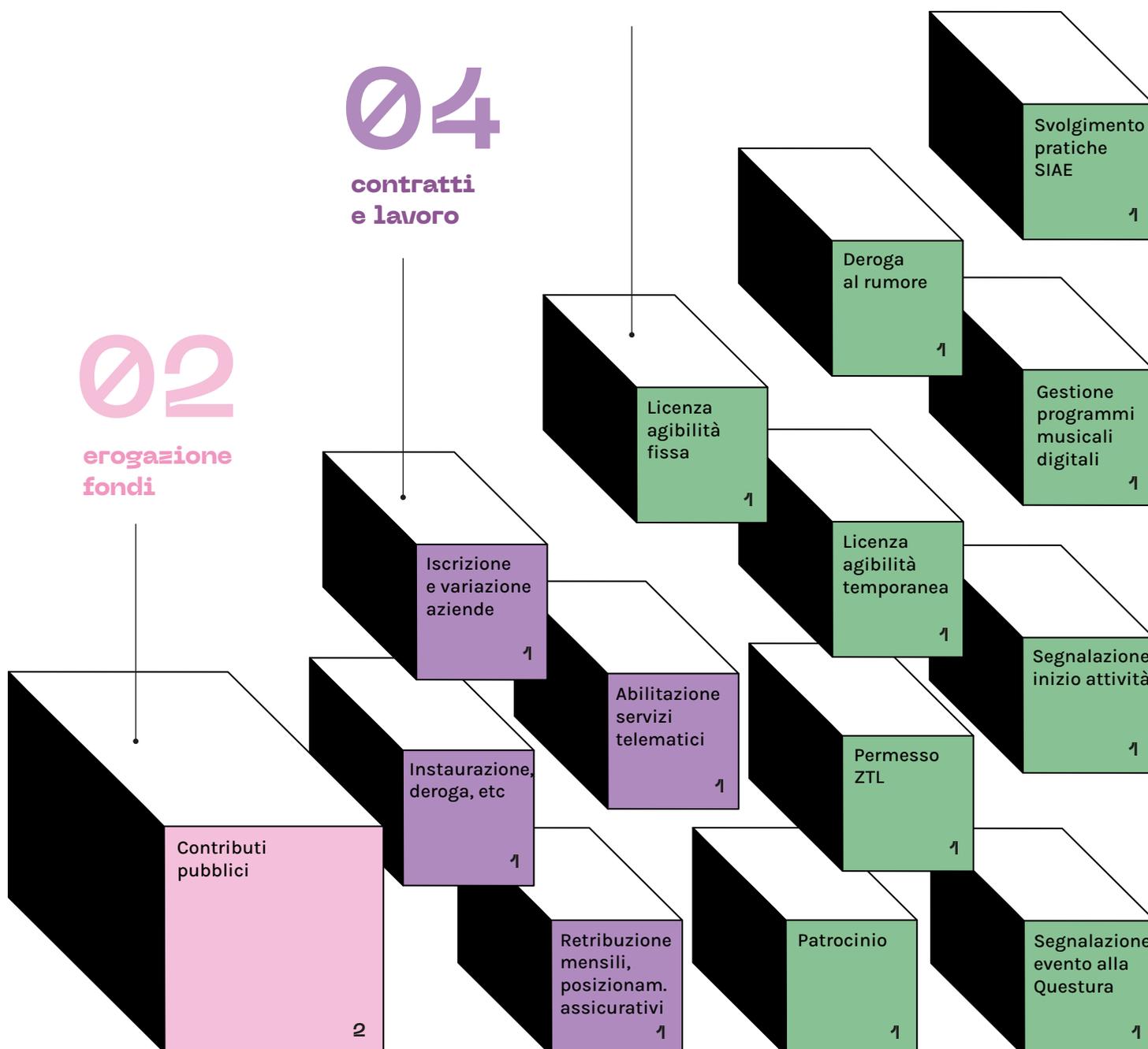
amministrativo

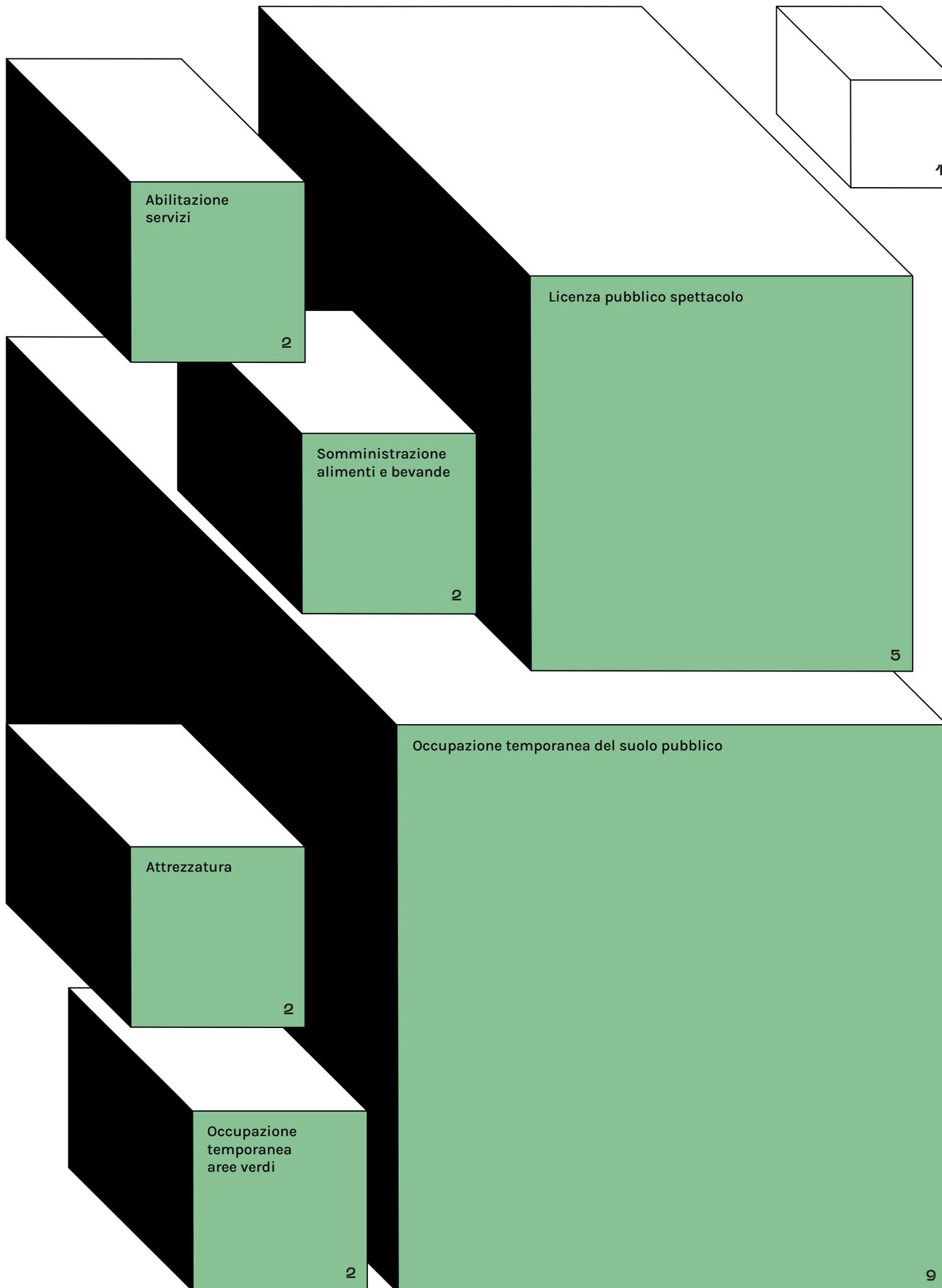
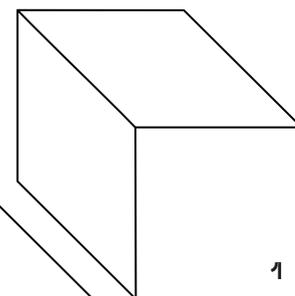
# 04

contratti e lavoro

# 02

erogazione fondi





● Dati elaborati da [impresainungiorno.gov.it](http://impresainungiorno.gov.it), [siae.it](http://siae.it), [spettacolodalvivo.beniculturali.it](http://spettacolodalvivo.beniculturali.it), [padova.net](http://padova.net), [inps.it](http://inps.it)

# adesso giochiamo

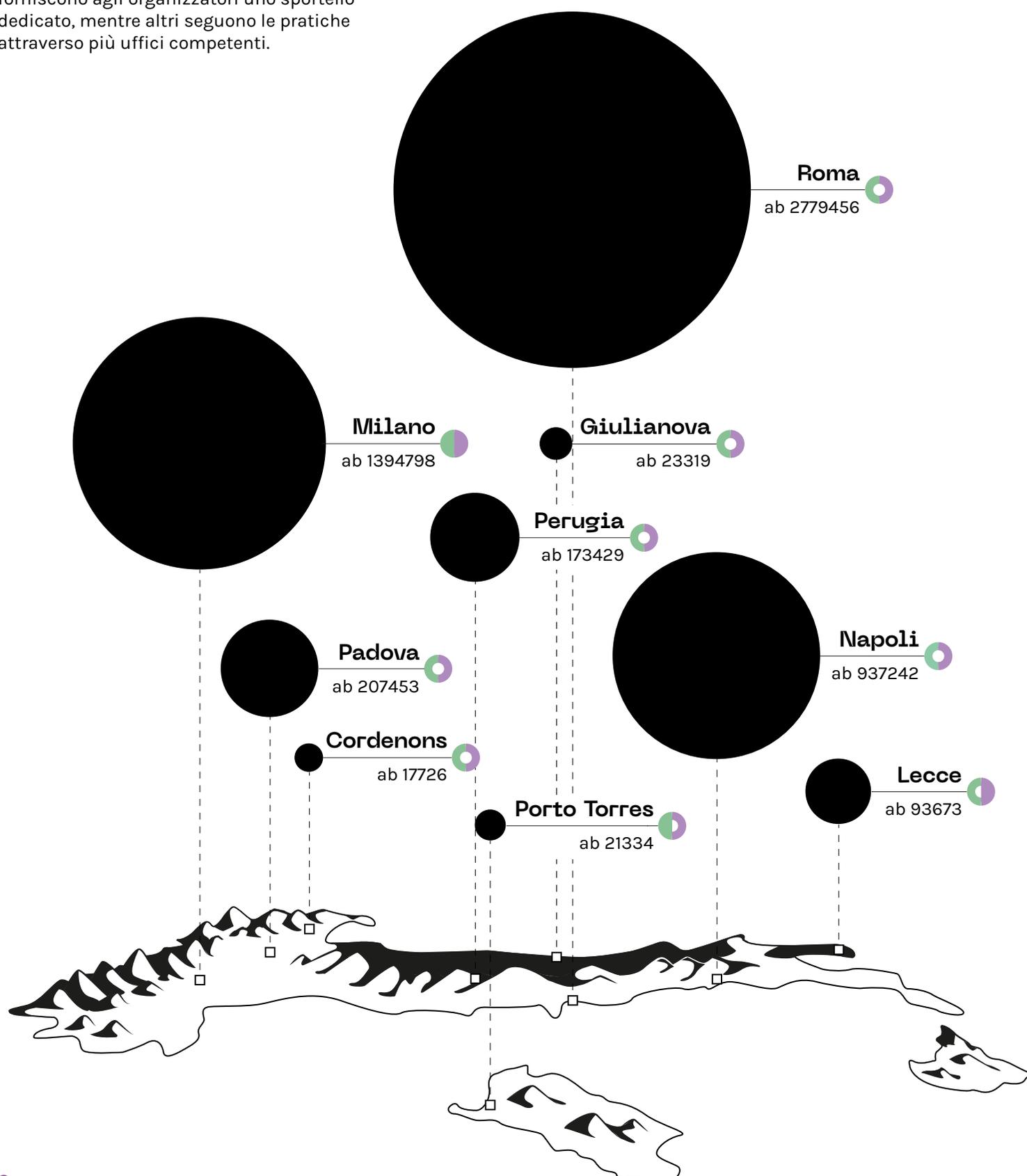
## lo scenario italiano



■ Radunate le plance di gioco non rimane che giocare la partita, ma attenzione: imprevisti, probabilità e terreno di gioco possono cambiare in base al Comune.

■ Nell'ambito dell'organizzazione di eventi ogni Comune è una realtà a sé stante. Alcuni forniscono agli organizzatori uno sportello dedicato, mentre altri seguono le pratiche attraverso più uffici competenti.

Esiste uno sportello unico per organizzare un evento?



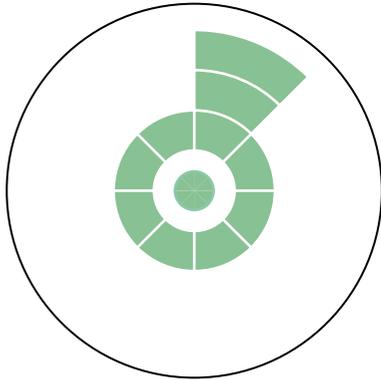
● Dati elaborati da dati.istat.it

# legenda di lettura

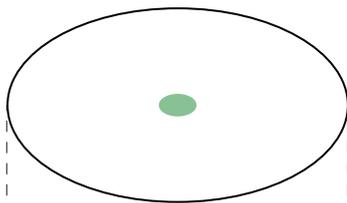
il numero di sportelli e pratiche

Segui questa legenda per comprendere i diagrammi che troverai nelle tavole successive.

## lo sportello fisico:



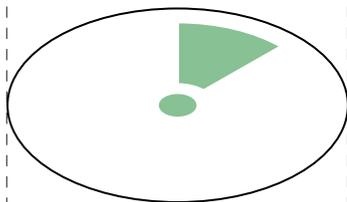
Esiste un ufficio/sportello unico per l'organizzazione di un evento culturale?



● sì  
○ no

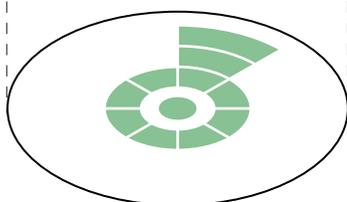
### Spicchio

N. di sportelli disponibili

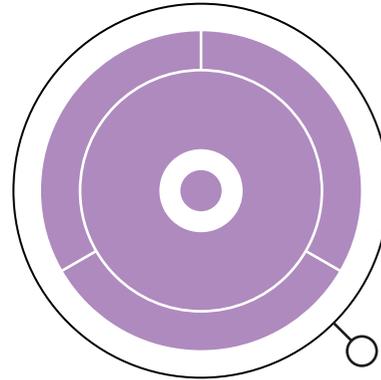


### Anelli

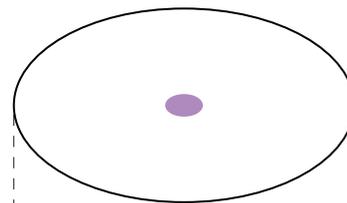
N. di pratiche associate a ciascuno sportello



## lo sportello digitale:

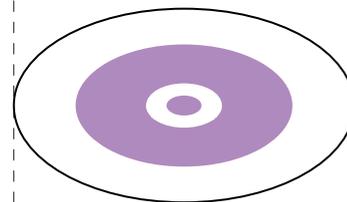


Esiste un portale digitale unico per l'organizzazione di un evento culturale?



● sì  
○ no

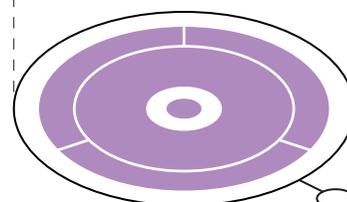
Vi sono servizi digitali utili all'interno del sito del Comune?



● sì  
○ no

### Anello esterno

N. di servizi digitali esterni al portale del Comune



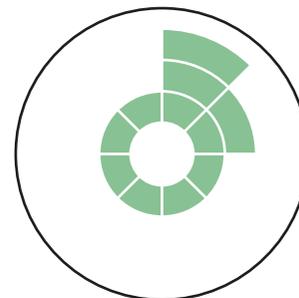
Utilizza il portale impresa in un giorno?

● sì  
○ no

# sportelli fisici

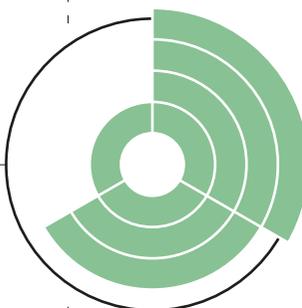
nord

Padova

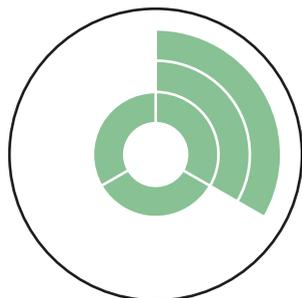


Giulianova

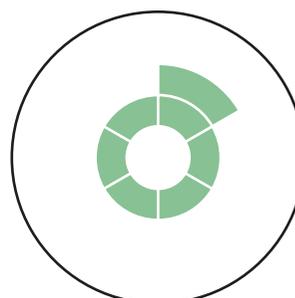
Il Comune di Giulianova richiede una grande quantità di moduli e pratiche da dover risolvere presso gli sportelli



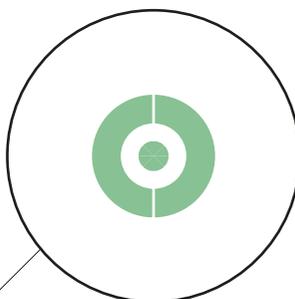
Cordenons



Perugia

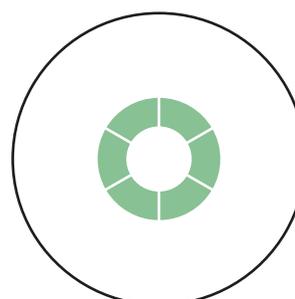


Porto Torres



Porto Torres, pur avendo un unico portale dedicato, rimanda ad altri due sportelli presso i quali si possono risolvere però pochissime pratiche

Lecce

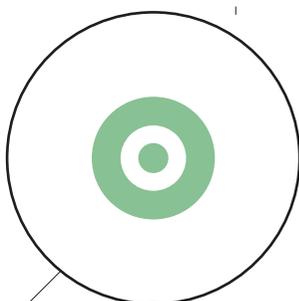


sud

abitanti

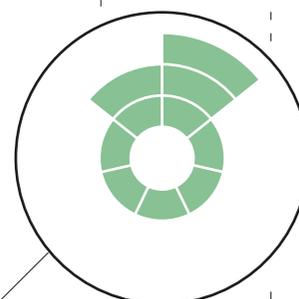
20 mila

## Milano



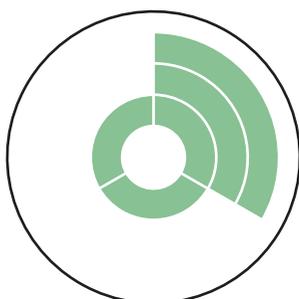
Milano possiede lo sportello SUEV (Sportello Unico Eventi), un riferimento unico per avviare tutte le pratiche necessarie alla produzione e svolgimento di un evento

## Roma



Il Comune di Roma non possiede alcuno sportello unico dedicato, ma numerosi a cui rivolgersi in alternativa

## Napoli



700 mila

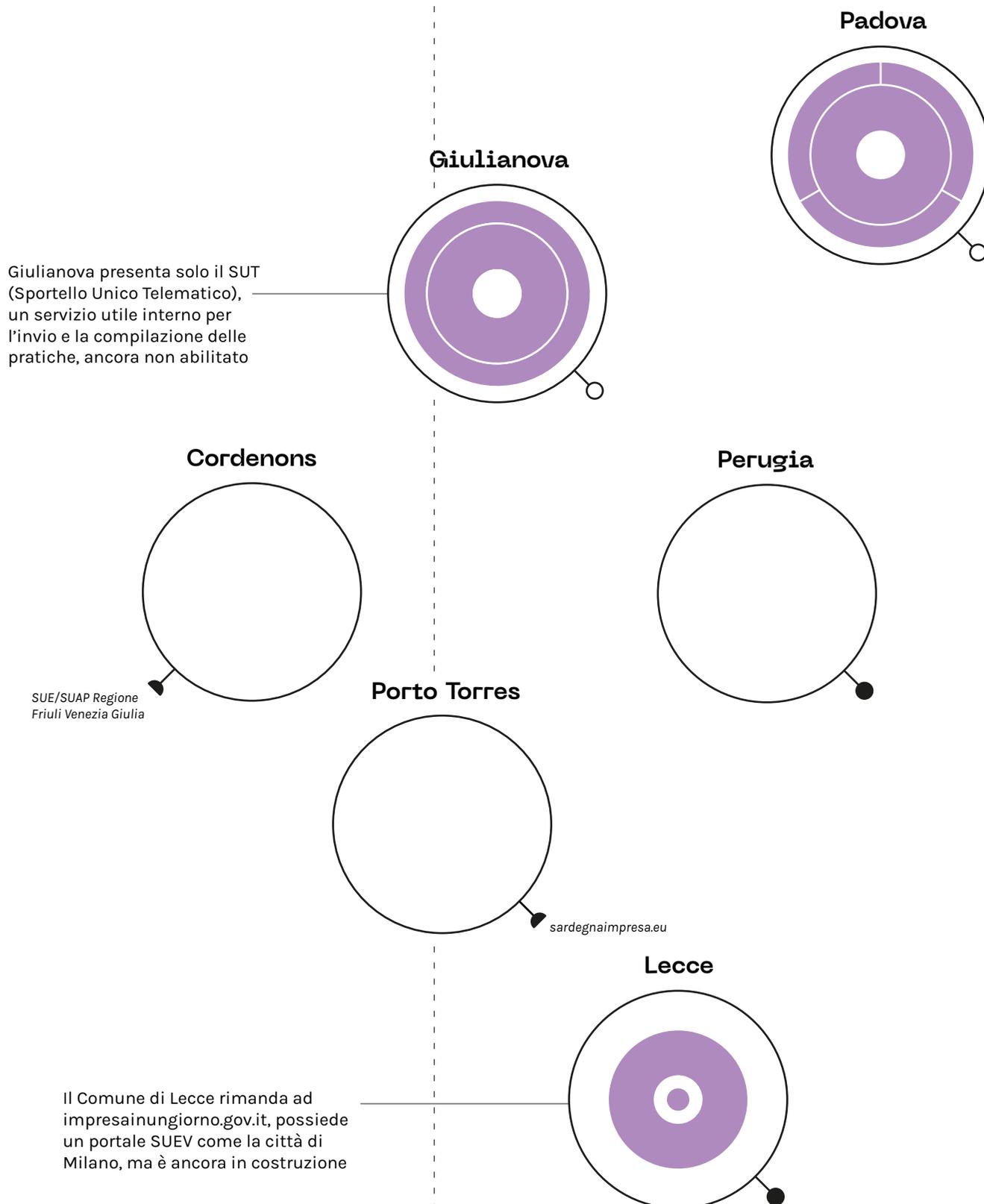
1,4 milioni

2,1 milioni

2,8 milioni

3,5 milioni

nord



sud  
abitanti

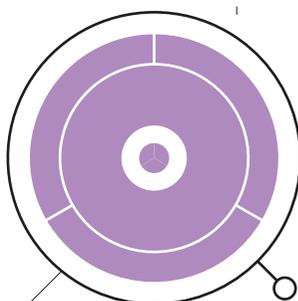
20 mila

● rimanda alla  
piattaforma  
impresainungiorno.gov.it

○ non rimanda alla  
piattaforma  
impresainungiorno.gov.it

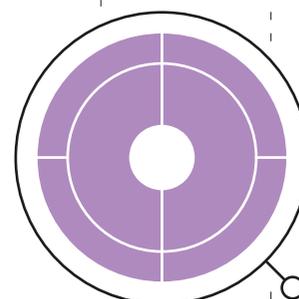
◐ rimanda a una piattaforma  
diversa da [impresainungiorno.gov.it](https://impresainungiorno.gov.it)

### Milano

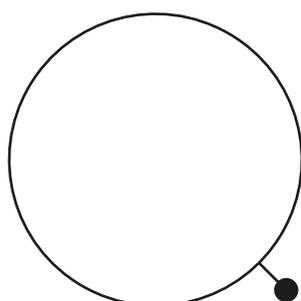


Il Comune di Milano non utilizza il portale [impresainungiorno.gov.it](https://impresainungiorno.gov.it) e possiede lo sportello unico online SUEV, specifico del Comune

### Roma



### Napoli



Il Comune di Napoli rimanda al portale [impresainungiorno.gov.it](https://impresainungiorno.gov.it) come servizio digitale unico per l'organizzazione di eventi

700 mila

1,4 milioni

2,1 milioni

2,8 milioni

3,5 milioni

# le condizioni di vincita

## il futuro dei servizi digitali

### considerazioni finali

#### i temi emersi

I dati analizzati e narrati in questo capitolo rendono evidente come l'organizzatore, nello sbrigare i vari obblighi burocratici debba destreggiarsi fra servizi fisici e digitali, enti competenti in diverse materie e le peculiarità delle diverse realtà comunali. Tre sono i temi che è possibile ricavare dall'attuale condizione di fronte a cui si trova l'organizzatore di eventi culturali.

**Frammentarietà.** Agli occhi dell'organizzatore di eventi, ogni Comune è una realtà a sé stante. Gli enti locali organizzano i servizi pubblici per gli eventi culturali in modo autonomo, o talvolta creando dei consorzi territoriali per le attività produttive. Il caso lampante della frammentarietà dei servizi digitali è quello dello sportello SUAP, disponibile in ogni Comune italiano, ma gestito online da piattaforme territoriali o aderente al portale nazionale [impresainungiorno.gov.it](https://impresainungiorno.gov.it).

**Relazioni umane.** L'utente organizzatore collabora con molteplici attori al fine di soddisfare al meglio le numerose necessità amministrative e creative. Lo scambio che avviene tra chi organizza, chi fornisce un servizio e chi assume il ruolo di mediatore è un infinito flusso di relazioni. Il fattore relazionale viene a mancare quando l'organizzazione avviene interamente in modalità telematica; nonostante il processo di gestione amministrativa si velocizzi e sia più efficiente, si perde quel "contatto umano" empatico che facilita il dialogo tra gli addetti al settore e la PA.

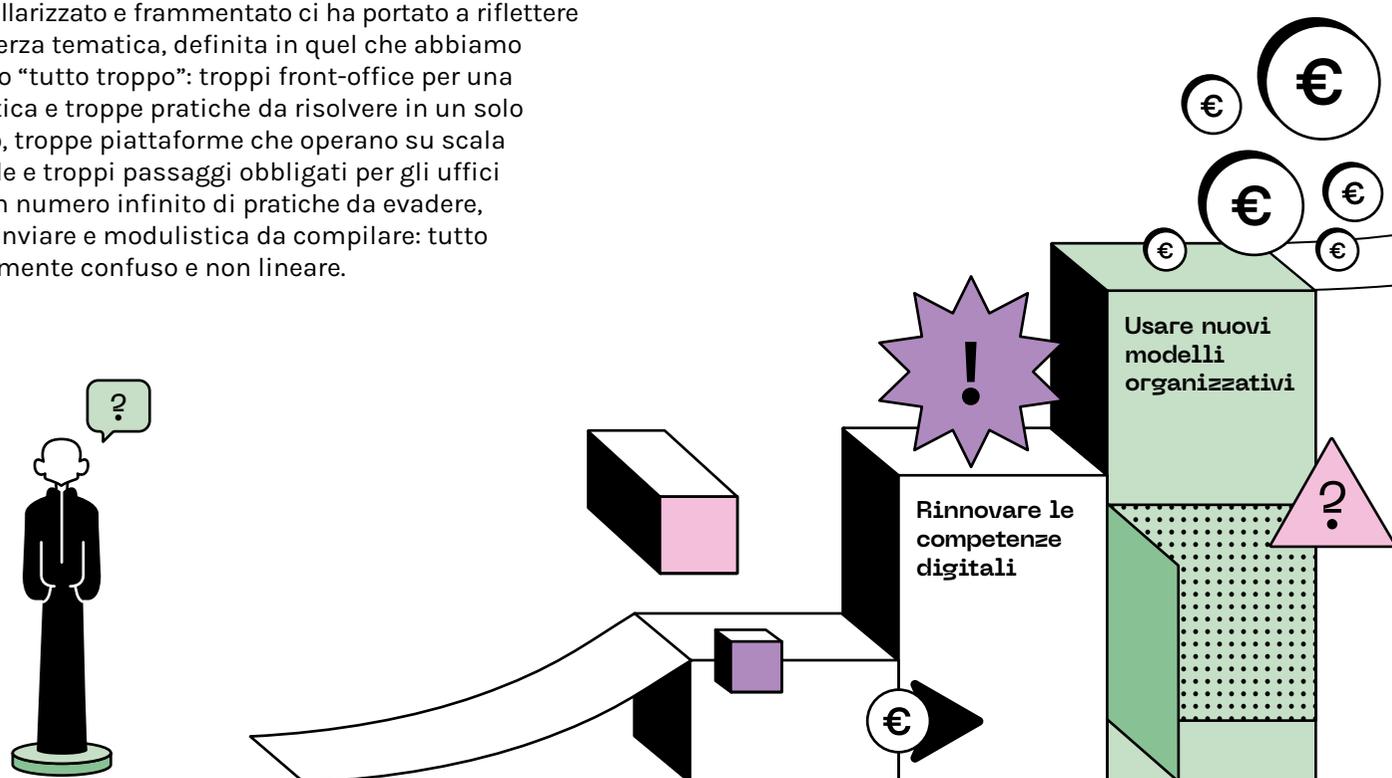
**Tutto troppo.** Un processo amministrativo e organizzativo così capillarizzato e frammentato ci ha portato a riflettere su una terza tematica, definita in quel che abbiamo chiamato "tutto troppo": troppi front-office per una sola pratica e troppe pratiche da risolvere in un solo sportello, troppe piattaforme che operano su scala comunale e troppi passaggi obbligati per gli uffici fisici... un numero infinito di pratiche da evadere, mail da inviare e modulistica da compilare: tutto estremamente confuso e non lineare.

### innovare il sistema

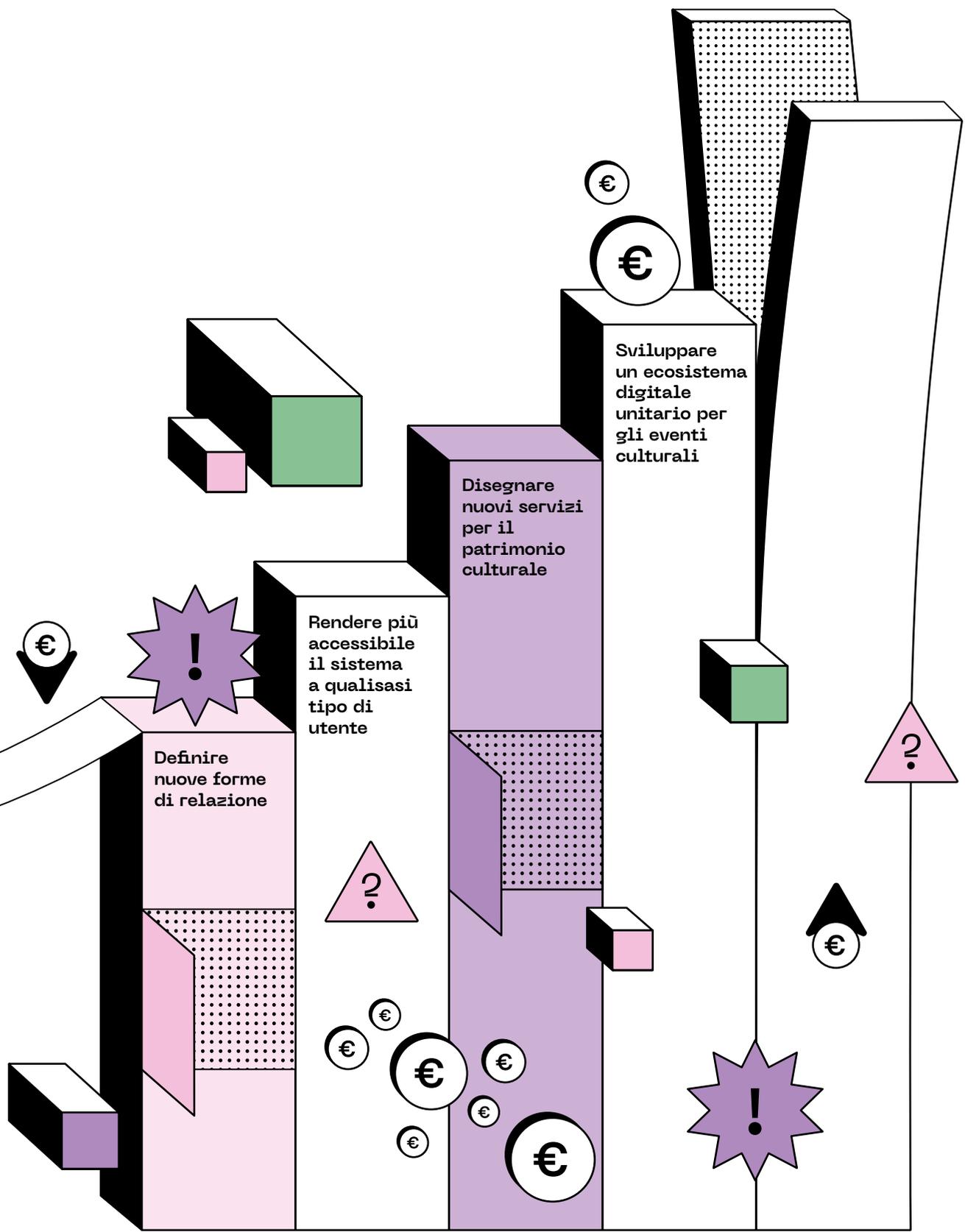
#### una partita burocratica

Lo scenario emergenziale ha rimescolato le carte in tavola, offrendo un'ulteriore possibilità di rilancio delle sfide proposte per la digitalizzazione del patrimonio culturale e di servizi a questo legati. Il Mibact propone nuove modalità di intervento che portino ad una transizione digitale che possa risollevere le sorti del futuro post-pandemico. Questo cambiamento prende forma dal riconsiderare l'intera amministrazione dei sistemi di organizzazione, attraverso nuovi paradigmi della visione, dei processi e dei sistemi operativi.

Secondo la proposta del piano strategico di fine 2020 del ICDP (Istituto Centrale per la Digitalizzazione del Patrimonio culturale), la vera sfida non si svolge solamente sul piano tecnologico: urge un nuovo sguardo e approccio alla progettazione per rendere il patrimonio culturale e i servizi dedicati più accessibili nella loro dimensione fisica, digitale e cognitiva.



**evento**



# glossario

## ■ la metafora del gioco

### condizioni di vincita

Le condizioni per vincere al complesso gioco dell'organizzazione degli eventi si otterranno nel momento in cui i servizi digitali saranno unificati a livello provinciale e regionale, o nel migliore dei casi, nazionale.

Per progettare un terreno di gioco che faciliti il lavoro dell'organizzatore è quindi necessario individuare nuovi modelli organizzativi, innovare le competenze e promuovere la distribuzione di piattaforme per i servizi online.

### gioco di società

Come nel gioco di società, anche nell'organizzazione di un evento pubblico gli elementi fondanti sono le relazioni fra più persone, un ambiente e una strumentazione.

L'ambiente di gioco corrisponde al territorio in cui si agisce, ovvero il Comune dove si svolge la manifestazione. La strumentazione necessaria prevede una serie di imprevisti, sfide e probabilità che il protagonista affronterà per giungere al suo obiettivo.

### imprevisti

Sono impicci disseminati lungo il percorso, e rappresentano i moduli che il protagonista deve compilare per ottenere licenze e permessi.

La modulistica da inviare varia per richieste minime, e inoltre i tempi di consegna presso gli sportelli pubblici cambiano di Comune in Comune.

### partita

Le molte partite che il protagonista può giocare corrispondono alla varietà di casistiche che ha la possibilità di incontrare muovendosi sul territorio italiano: ogni Comune infatti, si distingue dagli altri per la quantità e la qualità dei servizi pubblici che offre a chiunque volesse organizzare un evento.

### pedina-attore

La pedina attore fa riferimento alle differenti figure professionali che ruotano attorno all'organizzatore.

Fra questi, le figure professionali riconducibili al settore privato sono la maggioranza: si occupano infatti di logistica, comunicazione e collaborazioni.

### pedina-azione

Con la pedina azione, l'organizzatore può avanzare nel suo percorso svolgendo due diverse operazioni: accedere ai touchpoint digitali mediante l'identità SPID o CIE, oppure può effettuare pagamenti verso la Pubblica Amministrazione attraverso il sistema PagoPA.

### pedina-protagonista

La pedina simboleggia l'organizzatore, che fra i tanti attori che concorrono a realizzare un evento è il protagonista. Come le pedine si muovono sul tavolo di gioco, così l'organizzatore si destreggia tra pubbliche relazioni e finanziamenti e fra gli adempimenti necessari per organizzare un evento.

### probabilità

Le probabilità sono associate alla possibilità di interfacciarsi con uno sportello SUAP che si appoggia al portale centralizzato [impresainungiorno.gov.it](http://impresainungiorno.gov.it), oppure ad un servizio che utilizza una piattaforma regionale o territoriale. Infatti, nonostante il piano di trasformazione digitale abbia gettato le basi per un sistema centralizzato per le comunicazioni dall'impresa alla PA, l'organizzatore potrebbe imbattearsi in comuni non ancora abilitati. Gli enti comunali che non vi aderiscono utilizzano portali regionali o riconducibili a consorzi comunali.

### sfida

Le sfide che l'organizzatore deve affrontare nel corso del suo itinerario variano rispetto all'obiettivo da raggiungere. Queste complicazioni consistono nel risolvere le pratiche necessarie per organizzare l'evento e comprendere a quali fra i tanti enti ed uffici vanno inoltrate una volta compilate.

### tema del gioco

Sulle tre plance del gioco si snoda il complesso tragitto dell'organizzatore verso l'obiettivo finale.

Avanzando lungo i diversi percorsi, le numerose pedine incontreranno caselle speciali, contenenti sfide e imprevisti da affrontare per ottenere fondi, saldare contratti di lavoro e organizzare un evento culturale su un territorio comunale. Per entrare in contatto con la Pubblica Amministrazione e raggiungere un goal sarà necessario interfacciarsi con i touchpoint e usare delle particolari "pedine-azione", che permettono di accedere a portali o assolvere pagamenti.

## ■ i contenuti della narrazione

### annuario

L'Annuario dello Spettacolo è una pubblicazione a cadenza annuale edita dall'Osservatorio dello Spettacolo SIAE, che descrive i risultati dell'attività di spettacolo e intrattenimento svolta in Italia, censita dagli Uffici Territoriali dell'ente. I dati raccolti hanno carattere censuario e non campionari, e monitorano il numero di eventi, gli ingressi, la spesa al botteghino, oltre all'andamento mensile e regionale.

### evento culturale

Gli eventi sono avvenimenti programmati che hanno una durata limitata e con specifiche finalità. In primo luogo la pianificazione di un evento prevede il coinvolgimento di soggetti decisori e organizzatori, per poi richiedere servizi e beni a fornitori esterni.

L'evento culturale è una speciale tipologia di eventi, la cui particolarità è quella di esprimere la cultura della comunità ospitante, favorendo la crescita locale e promuovendo l'appartenenza ad un gruppo sociale attraverso momenti di aggregazione.

### impresainungiorno

Impresainungiorno.gov.it è una piattaforma che permette all'impresa di trovare informazioni sul SUAP competente per territorio a cui inoltrare la propria richiesta: sul tipo di pratica da attivare, sulla documentazione da fornire, sulla modulistica da utilizzare, sullo stato di avanzamento della propria pratica.

### intermediari

Sono servizi digitali che si definiscono "intermediari" perchè supportano i touchpoint permettendone l'accesso, come nel caso di SPID e CIE. Altri sono usati per effettuare pagamenti online verso la Pubblica Amministrazione, come accade con PagoPA.

### licenza

Atto con cui l'autorità competente concede una particolare autorizzazione. Nell'ambito dell'organizzazione degli eventi l'ottenimento di licenze e permessi è fondamentale per lo svolgimento della manifestazione e prevede che gli enti competenti prendano in carico e valutino la modulistica a loro indirizzata.

### MiC

Il Ministero della Cultura è uno dei dicasteri del governo italiano. Il suo ruolo è quello di tutelare la cultura, lo spettacolo e provvedere alla conservazione del patrimonio artistico, e culturale. Gli organi preposti alla promozione di manifestazioni ed eventi sono il Servizio VI del Segretariato Generale e la Direzione Generale dello Spettacolo.

### organizzatore

L'organizzatore di eventi è una figura che può assumere diverse denominazioni rispetto al ruolo che riveste e alle motivazioni che lo spingono a realizzare una manifestazione. Può ad esempio essere un event manager e fare degli eventi la sua sola professione, oppure dedicarsi come responsabile di una Pro Loco o di associazioni locali.

### SUEV

Lo Sportello Unico Eventi permette di organizzare un qualsiasi tipo di evento in uno spazio pubblico o privato sul territorio comunale e di avviare tutte le pratiche necessarie allo svolgimento della manifestazione.

Inoltre fornisce agli operatori informazioni sugli adempimenti da assolvere e supporto tecnico nella compilazione della documentazione necessaria. Per alcuni comuni, attraverso [impresainungiorno.gov.it](http://impresainungiorno.gov.it) è possibile presentare online tutte le istanze richieste.

### SIAE

La Società Italiana degli Autori ed Editori (SIAE) è un ente pubblico economico in forma di società di gestione collettiva senza scopo di lucro. Svolge inoltre funzioni connesse con la protezione delle opere dell'ingegno e può assumere, per conto dello Stato, di enti pubblici o privati, servizio di accertamento e riscossione di tasse (percezione e ripartizione dei proventi) contributi e altri diritti.

### SUAP

Acronimo di Sportello Unico Attività Produttive, il SUAP è presente in tutti i Comuni italiani e rappresenta il punto di contatto fra istituzioni pubbliche ed imprese per sbrigare le pratiche relative all'apertura e alla gestione aziendale. Lo Sportello Unico permette di effettuare una pratica che richiede più adempimenti e di inoltrare i vari documenti ad enti ed uffici di destinazione competenti.

### touchpoint

Un touchpoint è il modo attraverso cui l'utente, in questo caso l'organizzatore, interagisce con la Pubblica Amministrazione. Un touchpoint fisico prevede che il contatto avvenga in sede: in questo caso l'utente si recherà personalmente presso l'ufficio competente. Un touchpoint digitale, invece, dà la possibilità ai cittadini di svolgere online gli obblighi verso le PA.



**A cura di**

Gianni Sinni  
Irene Sgarro  
Università Iuav

**In collaborazione con**

Marco Maria Pedrazzo  
Ilaria Scarpellini  
Michela Gabrieli  
Stefania Guerra  
Dipartimento per la Trasformazione Digitale

**Con i lavori degli studenti  
e delle studentesse**

Paola Abbiati  
Alessandro Bulegato  
Camilla Cappellaro  
Stefania Capuzzo  
Pietro Carra  
Marianna Casafina  
Sara Cavallini  
Derna Cereser  
Gloria Colaianni  
Aurora Concolato  
Andrea Corsi  
Sara De Barba  
Marta De Feo  
Serena De Mola  
Stefania D'Eri  
Luca Di Benedetto  
Alessandro Durighello  
Gianmarco Gallina  
Anna Giambellini  
Giulia Giordano  
Gaia Graziotto  
Giulia Guy  
Bea Angela Jaron  
Alessia La Penna  
Andrea Lancia  
Alessandro Leo  
Mattia Lombardo  
Sarah Maglio  
Matthew Mahoney  
Miriana Mancini  
Umberto Marchetti

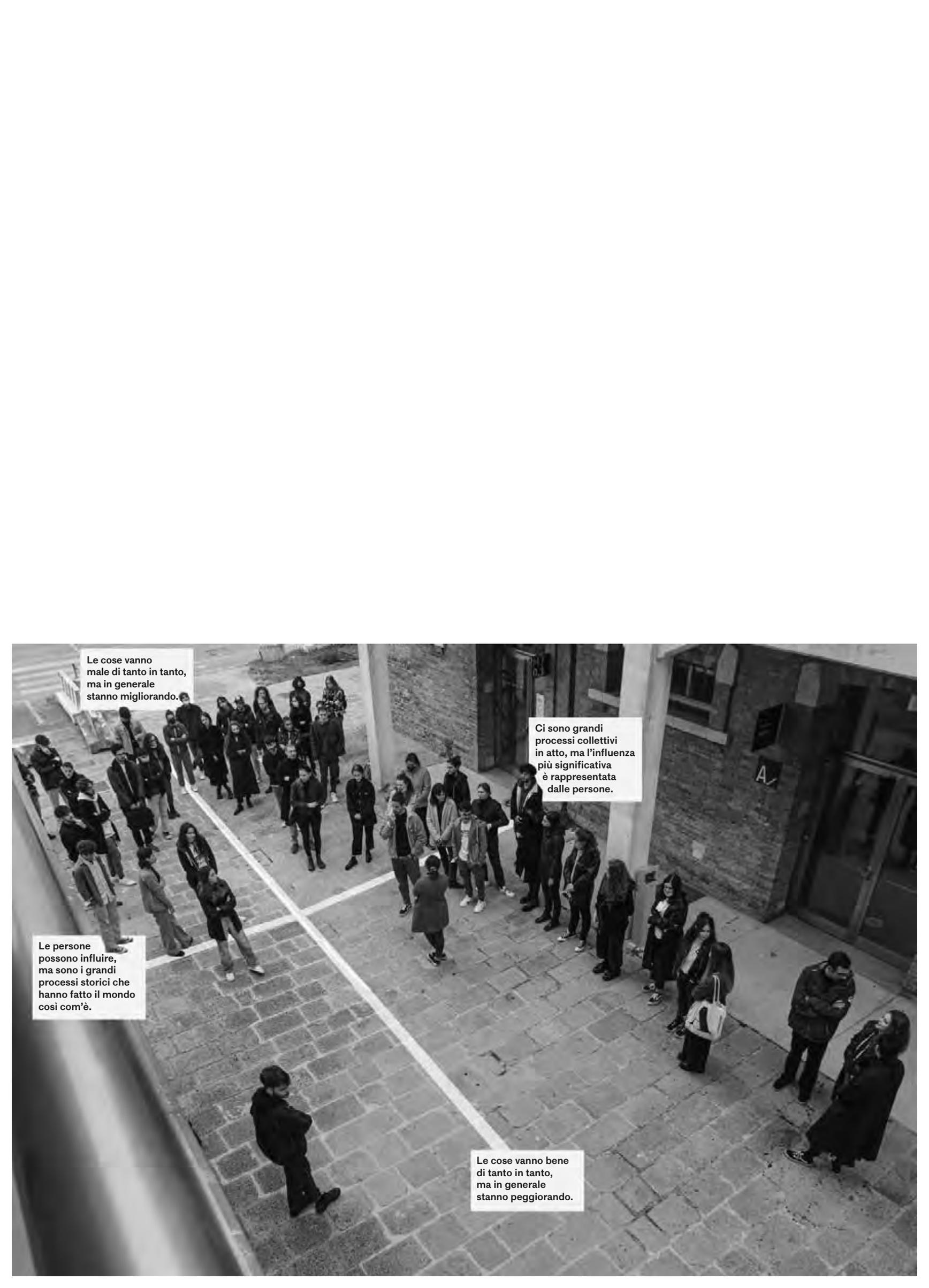
Cecilia Marcolini  
Maddalena Martani  
Marianna Mazzone  
Elena Migali  
Micaela Morganti  
Angela Nicente  
Valentina Pagliei  
Elia Partesotti  
Enrico Pasqualetto  
Ruggero Perenzin  
Elena Peretti  
Maddalena Pesaresi  
Giorgia Pierobon  
Francesca Pilon  
Maria Chiara Ponzio  
Davide Prontera  
Lorenzo Ravagnan  
Giulia Saccon  
Caterina Sartorello  
Enrica Scarpa  
Cristina Simone  
Marcello Sponza  
Sveva Stanghellini  
Francesco Tonon  
Federica Trenti  
Sara Valcasara  
Fabio Vezzano  
Giulio Villano  
Maira Zanardi  
Ester Zanus  
Asia Zurlo

**Nell'ambito di**

Laboratorio di design  
della comunicazione  
A.A. 2021-2022  
Corso di laurea magistrale  
in design del prodotto, della  
comunicazione e degli interni  
Università Iuav

Finito di stampare  
nel mese di febbraio 2022

CC BY 4.0



Le cose vanno male di tanto in tanto, ma in generale stanno migliorando.

Ci sono grandi processi collettivi in atto, ma l'influenza più significativa è rappresentata dalle persone.

Le persone possono influire, ma sono i grandi processi storici che hanno fatto il mondo così com'è.

Le cose vanno bene di tanto in tanto, ma in generale stanno peggiorando.



Design della comunicazione e pubblica amministrazione sono due mondi molto distanti per linguaggio, metodi, processi, dove la mancanza di un idioma comune rende particolarmente ostica la reciproca interazione. E quando ci addentriamo in territori poco frequentati può essere utile disporre di uno strumento di orientamento. Il tema affrontato all'interno del Laboratorio di design della comunicazione del Corso di laurea magistrale in design dello Iuav di Venezia ha riguardato così una mappatura degli ecosistemi e degli attori di alcuni dei principali servizi della pubblica amministrazione – la gestione del territorio, la mobilità, la salute, l'educazione, la cultura. La restituzione visiva delle indagini svolte sugli ecosistemi, sugli archetipi, sui touchpoint, così come sui pattern ricorrenti nei diversi servizi è ciò che troverete nelle pagine che costituiscono questo Atlante.