

COMUNICARE MAGAZINE



Presidenza del Consiglio dei Ministri
Dipartimento per le politiche di coesione e per il sud



Presidenza del Consiglio dei Ministri
Dipartimento della
Funzione Pubblica



PROGRAMMA
OPERATIVO
COMPLEMENTARE



STATI GENERALI DEI PICCOLI COMUNI

Piccoli Comuni, grandi cambiamenti

19-20 febbraio 2026

Roma Centro Congressi La Nuvola



Partner tecnologico



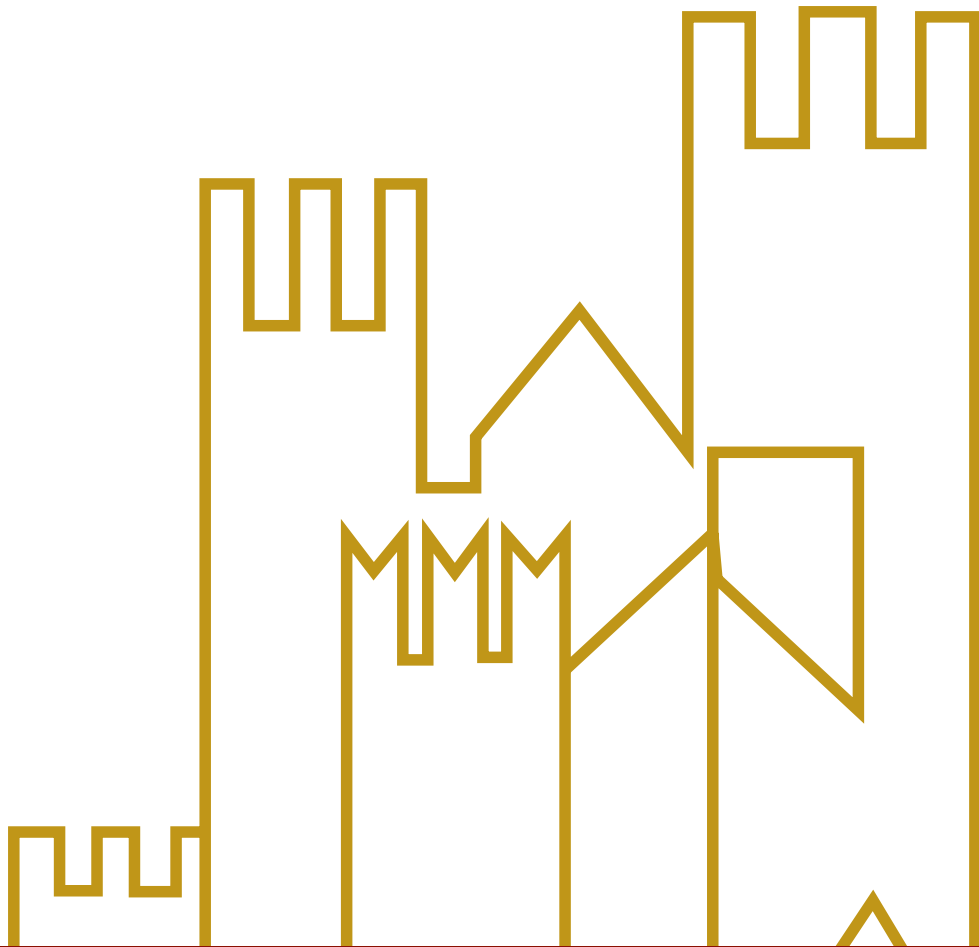
Organizzazione
e Comunicazione



Rivista di Diritto ed Economia dei Comuni



quadrimestrale di diritto ed economia



www.rivistagiuridicadeicomuni.eu



CITTÀ E PROVINCE PER LA
**MOBILITÀ
SICURA**

Il bello di
**UNA SERATA TRA AMICI
È SAPERE CHE NON
SARÀ L'ULTIMA**

Mai alla guida se hai assunto alcol o droghe



Presidenza del Consiglio dei Ministri
Dipartimento delle politiche contro la droga
e le altre dipendenze



**Unione
Province
d'Italia**

Numero 18 - Febbraio 2026

Direttore Editoriale

CARLO GAROFANI

Direttore Responsabile

PATRIZIA MINNELLI

Caporedattore

MARIA TERESA PELLICORI

Redazione

FRANCESCA ACCICA

CHIARA SPINATO

Coordinamento

MARTINA CARLOPIO

*Progetto grafico
e impaginazione*

FRANCESCO BOTTERI

Proprietà

Comunicare Anci comunicazione ed eventi

Via dei Prefetti n. 46 - 00186 Roma

Tel. +39.06.68009385

www.ancicomunicare.it

infocomunicare@anci.it

Finito di stampare nel febbraio 2026

presso **STR PRESS**

Via Carpi 19 - 00071 Pomezia (RM)

Per conto della Società Editrice Romana (SER)

Piazza Cola di Rienzo 85 - 00192 Roma

SPECIALE PICCOLI COMUNI

**SPECIALE "STATI GENERALI DEI
PICCOLI COMUNI"**

4

**ZANGRILLO: "LA SFIDA È
CONSOLIDARE UN APPROCCIO
BASATO SULLA PROSSIMITÀ"**

10

Intervista a *Paolo Zangrillo*
Ministro per la Pubblica Amministrazione

**MANFREDI: "PICCOLI COMUNI
CUORE PULSANTE DELL'ITALIA"**

14

Intervista a *Gaetano Manfredi*
Presidente ANCI

**NICOTRA: "PROGETTO
P.I.C.C.O.L.I. HA INTRODOTTTO
UN MODELLO STABILE E
REPLICABILE"**

16

Intervista a *Veronica Nicotra*
Segretario Generale ANCI

**VICCHIARELLO: "UN PROGETTO
INNOVATIVO PER SUPPORTARE I
PICCOLI COMUNI NEL PERCORSO DI
RINNOVAMENTO DELLA PUBBLICA
AMMINISTRAZIONE"**

18

Intervista a *Paolo Vicchiarello*
Capo Dipartimento Funzione Pubblica





PANFILI: "TRA I TANTI VALORI AGGIUNTI DEL PROGETTO ANCHE UNA RETE PER LO SCAMBIO DI INFORMAZIONI" **22**

Intervista a *Lara Panfilì*
Responsabile Progetto P.I.C.C.O.L.I

INNOVAZIONE E SVILUPPO NEI PICCOLI COMUNI: LE SOLUZIONI DI ANCI DIGITALE **34**

Intervista a *Franco Minucci*
Amministratore Delegato ANCI Digitale

FIBERCOP PORTA LA RETE NEI TERRITORI: LA CONNETTIVITÀ CHE GENERA SVILUPPO **38**

L'ANOMALIA ITALIANA IN EUROZONA: SOSTENIBILITÀ SOCIALE E CRISI DEL POTERE D'ACQUISTO NEGLI ENTI LOCALI **40**

di *Graziano Aretusi*
Responsabile Scientifico OpenStat.it

LGNET3: BOLZANO E TARANTO, LE SFIDE PER IL 2026 **44**

DIGITALE E INNOVAZIONE NELLE PA

DIGITALIZZAZIONE E POLITICHE ATTIVE DEL LAVORO: SFIDE E OPPORTUNITÀ **24**

Intervista a *Vincenzo Caridi*
Capo dipartimento per le Politiche del Lavoro Ministero del Lavoro

INNOVAZIONE E DIGITALIZZAZIONE NEI COMUNI: IL CASO BERGAMO **28**

Intervista a *Giacomo Angeloni*
Assessore all'innovazione Comune di Bergamo

INTELLIGENZA ARTIFICIALE E GOVERNO DEI PROCESSI **30**

Intervista ad *Andrea Granelli*
Esperto di innovazione, leadership e digitale

EUROPA

CITTÀ EUROPEE: FUORI DALLA "BOLLA" E DENTRO L'INNOVAZIONE REALE **38**

di *Giorgio Dantone*

IL SONDAGGIO

di *Livio Gigliuto*

STATI GENERALI DEI PICCOLI COMUNI

Piccoli Comuni, grandi cambiamenti

19-20
febbraio 2026

Roma
Centro Congressi La Nuvola



STATI GENERALI DEI PICCOLI COMUNI: PICCOLI COMUNI, GRANDI CAMBIAMENTI

Oltre 1400 sindaci a Roma il 19 e 20 febbraio, presso il Roma Convention Center “La Nuvola”, per gli Stati Generali dei Piccoli Comuni, l'evento conclusivo del progetto P.I.C.C.O.L.I., promosso dal Dipartimento della Funzione Pubblica nel quadro del Programma Operativo Complementare POC al PON “Governance e Capacità Istituzionale” 2014-2020 e attuato da ANCI, che ha coinvolto oltre 1.500 enti su tutto il territorio nazionale.

Due giornate per dare voce agli enti di minori dimensioni e raccontare gli esiti di un'iniziativa nata con l'obiettivo di supportare la capacità amministrativa dei piccoli Comuni proponendo un modello di accom-



STATI GENERALI DEI PICCOLI COMUNI

Piccoli Comuni, grandi cambiamenti

19-20
febbraio 2026

Roma
Centro Congressi La Nuvola



I NUMERI DEL PROGETTO P.I.C.C.O.L.I.

Avvitato con l'Avviso del 20 maggio 2020 e concluso il 28 febbraio 2026, il percorso ha attraversato più fasi – dalla prima raccolta di manifestazioni di interesse a maggio 2020 all'avvio della fase II a luglio 2021, della Fase III a febbraio 2022 fino agli interventi in loco e allo sviluppo della piattaforma Trasforma, a marzo 2023 - costruendo nel tempo una vera infrastruttura di supporto per i comuni.

I numeri restituiscono la dimensione dell'iniziativa: **1.719 comuni coinvolti, 1.794 interventi di supporto, 268 esperti attivati, 20 regioni interessate**. A questi si aggiungono 6.716 iscritti alla piattaforma Trasforma e 5.268 badge formativi rilasciati. Il voto medio di soddisfazione si attesta a 8,94 su 10 e il 90% dei comuni formalizza l'interesse a proseguire.

Non si è trattato di una sperimentazione circoscritta, bensì di una copertura capillare su tutto il territorio nazionale. Al **Nord hanno partecipato 782 comuni, dei quali 256 in Lombardia, in Piemonte 248 e in Veneto 214**.

Al **Centro 235 comuni, 87 nelle Marche e lo stesso in Sardegna e 83 nel Lazio. Al Sud e nelle isole 702 comuni di cui 148 in Campania, 133 in Calabria e 104 in Sicilia**. La distribuzione dimostra pertanto che il fabbisogno è diffuso e strutturale.

Il progetto ha previsto una doppia modalità di supporto ai Comuni per rispondere ai fabbisogni specifici di ciascun territorio: affiancamento in loco individuale da esperti dedicati e accesso alla piattaforma Trasforma per formazione, community e risorse oppure

STATI GENERALI DEI PICCOLI COMUNI

Piccoli Comuni, grandi cambiamenti

19-20
febbraio 2026

Roma
Centro Congressi La Nuvola



TRASFORMA, LA PIATTAFORMA PERMANENTE DI APPRENDIMENTO

Il progetto ha prodotto strumenti immediatamente applicabili: schemi di regolamenti (IMU, TARI, contabilità), atti aggiornati alla normativa vigente, modulistica e template procedurali, modelli per gare, procedure standardizzate e studi di fattibilità. Il 96,7% giudica utili i prodotti realizzati; l'85,5% segnala un accompagnamento pieno nell'adozione; l'83,6% valuta "molto efficace" il supporto organizzativo; il 55% ha inserito i webinar nel piano formativo del comune. La piattaforma Trasforma si è confermata infrastruttura permanente di apprendimento: 6.716 iscritti, 145 webinar tematici, 11 MOOC, 100 lezioni online, 309 strumenti e documenti disponibili, 5.268 badge conseguiti. Si registrano 8.459 quesiti/risposte nelle community e 332.342 visualizzazioni degli argomenti postati, con 686 comuni attivi negli ultimi 3 mesi.

Sono stati attivati 268 esperti unici per 337 posizioni complessive, con 15.480 giornate "sul campo" e oltre 2.000 incontri in loco. Il dettaglio per ruolo include 187 esperti territoriali (55,5%), 93 team manager (27,6%), 17 esperti tematici (5%), 11 coordinatori territoriali (3,3%), 5 coordinatori tematici (1,5%), 16 docenti (4,7%) e 8 figure di project office (2,4%).

STATI GENERALI DEI PICCOLI COMUNI

Piccoli Comuni, grandi cambiamenti

19-20
febbraio 2026

Roma
Centro Congressi La Nuvola



Oltre l'81% degli esperti ha una seniority superiore a 7 anni.

La valutazione dei Comuni partecipanti è molto positiva. Il voto medio complessivo, relativo ad una valutazione di insieme dell'esperienza realizzata, è 8,94/10: il 90,1% assegna un voto tra 8 e 10 e il 42,6% attribuisce il punteggio massimo. Il 765 comuni esprimono l'esigenza di proseguire; il 90% richiede formalmente di continuare a usare Trasforma; il 40% risulta attivo sulla piattaforma negli ultimi 3 mesi.

In merito ai possibili impatti del percorso realizzato, i partecipanti considerano una maggiore incidenza su tre dimensioni: rafforzamento delle competenze e della capacità operativa; introduzione di strumenti standardizzati e riusabili; costruzione di una rete che riduce l'isolamento amministrativo. In sintesi, il progetto ha rafforzato strutturalmente la capacità amministrativa dei piccoli comuni, lasciando un'eredità organizzativa e professionale destinata a durare nel tempo.



“ I NUMERI RESTITUISCONO LA DIMENSIONE DEL PROGETTO: 1.719 COMUNI COINVOLTI, 1.794 INTERVENTI DI SUPPORTO, 268 ESPERTI ATTIVATI, 20 REGIONI INTERESSATE, A CUI SI AGGIUNGONO 6.716 ISCRITTI ALLA PIATTAFORMA TRASFORMA

STATI GENERALI DEI PICCOLI COMUNI

Piccoli Comuni, grandi cambiamenti

19-20
febbraio 2026

Roma
Centro Congressi La Nuvola



ZANGRILLO: "LA SFIDA È CONSOLIDARE UN APPROCCIO BASATO SULLA PROSSIMITÀ, I COMUNI DEVONO POTER CONTARE SU STRUMENTI DIGITALI ACCESSIBILI, PROCEDURE SEMPLICI E PERSONALE FORMATO"

Intervista a *Paolo Zangrillo*

Ministro per la Pubblica Amministrazione

Ministro, quali interventi strategici ritenete prioritari per invertire la tendenza di fenomeni quali spopolamento, carenza di personale, esodo delle competenze, che sono stati messi in luce dal Progetto?

Il Progetto P.I.C.C.O.L.I. ha reso evidente ciò che molte amministrazioni locali hanno denunciato da troppo tempo. La crisi, infatti, non è solo demografica, ma anche funzionale perché effetti come lo spopolamento, la carenza di personale qualificato e l'esodo delle competenze sono fenomeni che si alimentano a vicenda e che comportano, inevitabilmente, una minore attrattività delle stesse amministrazioni. Per questo motivo, il Dipartimento della Funzione pubblica nella definizione del progetto ha seguito un indirizzo chiaro: realizzare interventi strutturali per abbandonare la logica delle misure "spot". La buona riuscita dell'intervento è dimostrata dai numeri: sono state ammesse 1.302 domande, di cui 1.247

presentate in forma singola dai comuni e 55 presentate in forma aggregata. Tutto questo ci fa capire quanto l'affiancamento da parte di ANCI, nel sostenere le nostre amministrazioni, sia stato necessario al fine di consentire l'attuazione degli interventi in tutte le loro fasi.

L'obiettivo di fornire supporto alle amministrazioni per il miglioramento della qualità dei servizi è parte di un progetto più ampio di cui la Pubblica amministrazione è protagonista da qualche anno a questa parte. L'azione di rinnovamento parte dall'unico fattore davvero determinante, le nostre persone. Per questo motivo è stata avviata una nuova stagione che sta portando i risultati desiderati: dal 2023 ad oggi sono state assunte oltre 600mila persone grazie a procedure digitalizzate sin dalla fase del reclutamento con il portale inPA; dopo più di un decennio la curva dell'età media è scesa da oltre 51 a 48 anni; la formazione è diventata un obiettivo di performan-

STATI GENERALI DEI PICCOLI COMUNI

Piccoli Comuni, grandi cambiamenti

19-20
febbraio 2026

Roma
Centro Congressi La Nuvola



ce passando da una media, registrata nel 2022, di appena 6 ore annue per dipendente a circa 40 ore nel 2025 e stiamo sviluppando sistemi gestionali innovativi con il toolkit Minerva per superare un approccio meramente burocratico. Ma non è tutto: è stato innescato un vero e proprio cambiamento culturale per valorizzare le nostre persone. Un obiettivo realizzato attraverso il disegno di legge "merito", approvato dalla Camera dei deputati e ora all'esame del Senato della Repubblica, che modifica l'attuale disciplina sulla misurazione e valutazione della performance a cui agganciare percorsi di carriera e di crescita dove viene riconosciuto il lavoro e l'esperienza maturata sul campo. Tutti tasselli di un unico puzzle che insieme ci restituiscono l'immagine di una Pubblica amministrazione moderna, innovativa e sempre più vicina agli utenti.

Quanto conta la digitalizzazione per le realtà più piccole e come si può sostenere, in luoghi nei quali spesso la copertura di rete è carente, il percorso di transizione verso le tecnologie più innovative?

La digitalizzazione è una leva essenziale: semplifica le attività quotidiane, garantisce servizi accessibili e permette alle amministrazioni di essere sempre più "aperte" agli utenti riducendo anche i tempi di rilascio di alcuni servizi. L'obiettivo è quello di fare in modo che le realtà più piccole possano usufruire di questi vantaggi al pari di amministrazioni più grandi. Con il progetto P.I.C.C.O.L.I. abbiamo previsto un affiancamento importante per le amministrazioni coinvolte anche dal punto di vista della progettazione, sperimentazione e realizzazione di strumenti e soluzioni organizzative e operative. Aggiungo, poi,

STATI GENERALI DEI PICCOLI COMUNI

Piccoli Comuni, grandi cambiamenti

19-20
febbraio 2026

Roma
Centro Congressi La Nuvoletta



che attraverso l'avviso pubblico "Risorse in Comune" abbiamo stanziato 100milioni per sostenere le amministrazioni tra 5mila e 25mila abitanti nel processo di trasformazione organizzativa e digitale per migliorare l'efficienza complessiva dei servizi pubblici. Hanno partecipato il 93% degli enti coinvolti e quelli risultati vincitori stanno beneficiando di un contributo economico per l'acquisto di hardware e software innovativi; l'adozione di modelli organizzativi volti alla valorizzazione del capitale umano e alla riqualificazione degli ambienti lavorativi.

Sempre sul fronte della digitalizzazione, stiamo lavorando per creare piattaforme nazionali uniche e interoperabili. È il caso degli Sportelli unici delle attività produttive (SUAP) e degli Sportelli unici dell'edilizia (SUE) che rappresentano punti di contatto fondamentali tra Pubbliche amministrazioni, professionisti e imprese. Per superare frammentazioni, sono stati stanziati 100 milioni di euro per l'adeguamento tecnologico e la piena interoperabilità. Agli avvisi pubblici hanno risposto il 99% dei comuni e oltre la metà ha già adeguato i propri sistemi. Il risultato è la creazione di un ecosistema digitale unico, con procedure omogenee, moduli standard e

dati che circolano senza ostacoli, riducendo tempi e complessità per cittadini e imprese.

Quale scenario può illustrarci per il "dopo Piccoli" e come il Governo sta semplificando l'accesso ai servizi e la formazione del personale nei piccoli Comuni?

Il progetto P.I.C.C.O.L.I. ha mostrato chiaramente che l'accompagnamento delle amministrazioni territoriali, soprattutto verso il percorso di modernizzazione, deve essere continuo. L'obiettivo, ora, è di fare in modo che ciò che ha funzionato diventi parte strutturale del modo in cui gli enti erogano servizi agli utenti, cittadini e imprese. In questo senso il "piano" di semplificazione delle procedure amministrative che stiamo portando avanti con determinazione è un alleato prezioso anche per i comuni. Ad oggi abbiamo semplificato oltre 400 procedure in settori strategici come sanità, scuola, artigianato, controlli alle imprese, liberando energie e riducendo sprechi di tempo sia per i cittadini sia per i dipendenti. Tutte le procedure sono consultabili, settore per settore, sulla piattaforma ItaliaSemplice.gov.it. È uno strumento di chiarezza e partecipazione, pen-

STATI GENERALI DEI PICCOLI COMUNI

Piccoli Comuni, grandi cambiamenti

19-20
febbraio 2026

Roma
Centro Congressi La Nuvola

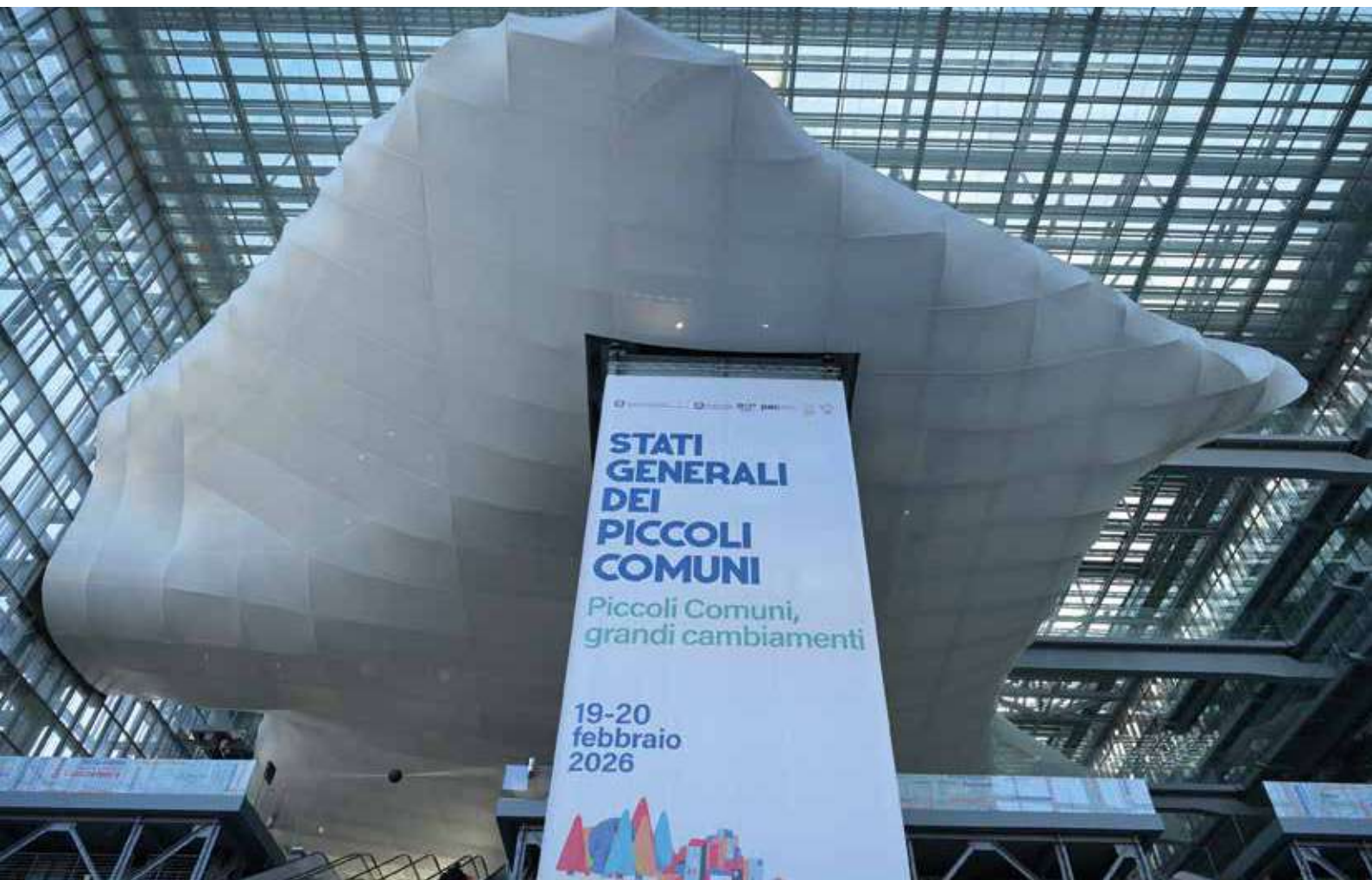


sato per una Pubblica amministrazione sempre più vicina ai nostri utenti.

Tutto questo deve essere accompagnato da una formazione continua verso i dipendenti pubblici. Syllabus, il portale digitale, è ormai un punto di riferimento per tutte le amministrazioni offrendo la possibilità di seguire corsi in continuo aggiornamento e di far parte delle comunità di pratica. Per sostenere le amministrazioni, soprattutto quelle territoriali, abbiamo messo in campo progetti come "Performa PA" con cui permettiamo a circa 170 enti di realizzare progetti di formazione di carattere specialistico. Si aggiungono, poi, i Poli formativi territoriali istituiti grazie al contributo delle amministrazioni, delle Università, del sistema imprese e delle associazioni di categoria. Sono luoghi di riferimento fondamentali per la formazione dei dipendenti pubblici che hanno sede in ogni regione. Ne sono un esempio i

Poli formativi che abbiamo istituito come quello in Calabria sull'immigrazione, la sanità in Lombardia, l'Intelligenza artificiale in Piemonte, solo per citarne alcuni. Sempre sul versante formativo, programmi come "Essere PA" e "Leadership e performance" sono fondamentali per sviluppare tutte quelle capacità manageriali sempre più necessarie per guidare le trasformazioni in atto.

La sfida è consolidare un approccio basato sulla prossimità. I comuni devono poter svolgere le loro funzioni nelle migliori condizioni attraverso strumenti digitali accessibili, procedure semplici e personale formato. Il nostro compito è quello di accompagnarli attraverso un nuovo approccio che poggia le basi sul lavoro di squadra, il dialogo e il confronto costante. Solo così potremo continuare a disegnare i contorni della Pubblica amministrazione del futuro.



STATI GENERALI DEI PICCOLI COMUNI

Piccoli Comuni, grandi cambiamenti

19-20
febbraio 2026

Roma
Centro Congressi La Nuvola



MANFREDI: "PICCOLI COMUNI CUORE PULSANTE DELL'ITALIA, LABORATORI D'INNOVAZIONE A MISURA D'UOMO"

Intervista a *Gaetano Manfredi*

Presidente ANCI e Sindaco di Napoli



Presidente, quali sono state le sfide principali che ANCI ha affrontato per supportare i piccoli Comuni nei processi di innovazione locale?

La mancanza di infrastrutture di rete ultra-larga ha rappresentato per anni una barriera d'ingresso insormontabile per qualsiasi progetto di innovazione.

Tuttavia, la sfida per l'innovazione nei piccoli Comuni non è mai stata solo "tecnologica", ma strutturale. I piccoli Comuni sono il cuore pulsante dell'Italia, ma operano spesso in condizioni di estrema fragilità. Molti piccoli enti soffrono di un turn-over bloccato e della mancanza di figure tecniche (es. esperti IT o project manager) capaci di gestire la transizione

STATI GENERALI DEI PICCOLI COMUNI

Piccoli Comuni, grandi cambiamenti

19-20
febbraio 2026

Roma
Centro Congressi La Nuvola



digitale. A questo si aggiunge la necessità di dover adattare norme pensate talvolta per le grandi metropoli a realtà di poche centinaia di abitanti è una lotta quotidiana. Come ANCI, abbiamo lavorato per trasformare l'innovazione da "costo" a "opportunità", agendo come facilitatore per aggregare la domanda e permettere anche al Comune più piccolo di accedere a bandi e finanziamenti complessi.

Quali risultati concreti vi attendete dal Progetto P.I.C.C.O.L.I. in termini di sviluppo del territorio e di miglioramento della qualità della vita nei piccoli Comuni?

Dal Progetto ci aspettiamo un impatto tangibile che vada oltre il rafforzamento della capacità amministrativa e che riguardi l'efficienza dei servizi, la rivitalizzazione economica e un approccio di effettiva inclusione sociale. Ciò significa ridurre i tempi di attesa per i cittadini, permettendo loro di interagire con la Pubblica amministrazione comodamente da casa, evitando spostamenti verso i centri più grandi. Creare le condizioni per migliorare connessione tra piccoli e grandi comuni e favorire l'insediamento di nuove imprese. Se un borgo è connesso e offre servizi efficienti, diventa un'alternativa reale alle

aree urbane saturate. E' fondamentale anche utilizzare la tecnologia per il monitoraggio della salute dei cittadini e per il supporto alle fasce più deboli della popolazione, garantendo che "piccolo" non significhi più "isolato".

Quali strategie ANCI intende attuare per rendere i piccoli Comuni più attrattivi e migliorare le condizioni di accesso ai servizi essenziali, che spesso risultano ancora critiche?

Per rendere i piccoli Comuni luoghi dove le persone scelgono di restare (o tornare), ANCI punta su tre pilastri. Primo, la semplificazione, ovvero snellire le procedure amministrative per facilitare gli investimenti locali. In secondo luogo, promuovere la gestione associata dei servizi tra Comuni limitrofi per ottimizzare le risorse e garantire standard elevati. Infine, potenziare non solo la fibra ottica, ma anche soluzioni di mobilità sostenibile "a chiamata" per collegare i centri minori ai nodi di trasporto principali. L'obiettivo è ribaltare la narrativa: il piccolo Comune deve essere percepito come un laboratorio di innovazione a misura d'uomo, dove la qualità della vita si sposa con standard tecnologici moderni.



STATI GENERALI DEI PICCOLI COMUNI

Piccoli Comuni, grandi cambiamenti

19-20
febbraio 2026

Roma
Centro Congressi La Nuvola



NICOTRA: "PROGETTO P.I.C.C.O.L.I. HA INTRODOTTO UN MODELLO STABILE E REPLICABILE, CHE POTRÀ ACCOMPAGNARE GLI ENTI IN TUTTE LE SFIDE FUTURE"

Intervista a *Veronica Nicotra*

Segretario Generale ANCI



Quali sono i principali risultati ottenuti dal Progetto P.I.C.C.O.L.I. nel supportare la capacità amministrativa dei Comuni sotto i 5.000 abitanti, e quali criticità avete riscontrato sul territorio?

Il Progetto Piccoli Comuni ha prodotto risultati significativi sul piano del rafforzamento della capacità ammi-

nistrativa degli enti sotto i 5.000 abitanti. In particolare, abbiamo osservato un miglioramento rilevante nella regolamentazione interna agli enti riferibile al tema appalti ma anche alla gestione del personale. L'affiancamento tecnico-specialistico ha tentato di colmare gap strutturali che penalizzano soprattutto i Comuni più fragili: scarsa presenza di personale tecnico, difficol-



VICCHIARELLO: "UN PROGETTO INNOVATIVO PER SUPPORTARE I PICCOLI COMUNI NEL PERCORSO DI RINNOVAMENTO DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE"

Intervista a *Paolo Vicchiarello*

Capo Dipartimento Funzione Pubblica



Quali ritiene siano stati i risultati principali ottenuti dal progetto Piccoli sui territori?

Innanzitutto mi permetta di essere orgoglioso di questo progetto avendolo visto nascere nel lontano 2020 proprio in seno al Dipartimento della funzione pubblica. Si trattò, allora, di un progetto innovativo

rivolto ad una platea importante, oltre 5.500 amministrazioni comunali su un totale di quasi 8.000 rientranti tra i piccoli Comuni, così come individuati dalla legge n. 158 del 2017. Fu il primo caso di progetto organico di adeguamento istituzionale e organizzativo di enti territoriali rivolto specificatamente a quei soggetti amministrativi di piccole dimensioni.

STATI GENERALI DEI PICCOLI COMUNI

Piccoli Comuni, grandi cambiamenti

19-20
febbraio 2026

Roma
Centro Congressi La Nuvola



La carenza di personale qualificato resta una criticità strutturale per i piccoli enti. Quali iniziative sta portando avanti la Funzione Pubblica per favorire il reclutamento, la formazione e la stabilizzazione di competenze tecniche nei piccoli Comuni?

Al progetto P.I.C.C.O.L.I. in realtà abbiamo affiancato già da qualche anno alcuni interventi a sostegno dei Comuni con meno di 5.000 abitanti per risolvere una delle criticità principali specie per i piccoli comuni: la carenza dei segretari comunali, con l'erogazione di risorse per contribuire alla copertura degli oneri del trattamento economico dei segretari comunali, al fine di garantire la piena funzionalità e la capacità amministrativa di questi enti, soprattutto nell'attuazione degli interventi e nel raggiungimento degli obiettivi stabiliti dal PNRR.

Abbiamo previsto, inoltre, l'erogazione di fondi per sostenere l'assunzione a tempo determinato di personale impiegato nella realizzazione dei progetti del PNRR, assicurando una gestione efficiente e tempestiva degli interventi.

Con il decreto-legge n. 25 del 2025 abbiamo introdotto una previsione di spesa pari a 1 milione di euro dedicata ai piccoli Comuni per lo svolgimento delle procedure concorsuali finalizzate all'assunzione di personale a tempo pieno e indeterminato con competenze per la modernizzazione e la digitalizzazione della PA. È di novembre scorso l'Avviso pubblico che permette di svolgere un concorso appositamente bandito dal Dipartimento della funzione pubblica tramite la Commissione RIPAM per il reclutamento di figure professionali specifiche di livello funzionale con competenze giuridiche; economiche e contabili; digitali; e nell'ambito dell'ingegneria e dell'architettura. Inoltre, alla luce del grande suc-

cesso dell'avviso pubblico "Risorse in Comune" rivolto ai comuni con abitanti tra 5.000 e 25.000 abitanti che ha stanziato 100 milioni di euro a favore di una gestione più efficace delle risorse umane attraverso spazi e arredi adeguati; il potenziamento dell'efficienza informatica; e la valorizzazione del capitale umano, stiamo verificando le condizioni per lanciare un nuovo avviso rivolto questa volta esclusivamente ai piccoli Comuni.

In vista della fase post PNRR stiamo ormai da tempo valutando percorsi e strumenti adeguati a garantire il supporto agli enti locali, in particolar modo quelli più piccoli e più esposti a fragilità endemiche, questo anche grazie alla consolidata e proficua collaborazione che il Dipartimento ha con Anci e con le amministrazioni del territorio.

Quale scenario può illustrarci per il "dopo Piccoli" e come il Governo sta semplificando l'accesso ai servizi e la formazione del personale nei piccoli Comuni?

Il progetto P.I.C.C.O.L.I. ha mostrato chiaramente che l'accompagnamento delle amministrazioni territoriali, soprattutto verso il percorso di modernizzazione, deve essere continuo. L'obiettivo, ora, è di fare in modo che ciò che ha funzionato diventi parte strutturale del modo in cui gli enti erogano servizi agli utenti, cittadini e imprese. In questo senso il "piano" di semplificazione delle procedure amministrative che stiamo portando avanti con determinazione è un alleato prezioso anche per i comuni. Ad oggi abbiamo semplificato oltre 400 procedure in settori strategici come sanità, scuola, artigianato, controlli alle imprese, liberando energie e riducendo sprechi di tempo sia per i cittadini sia per i dipendenti. Tutte le procedure sono consultabili, settore per settore, sulla piattaforma ItaliaSemplice.gov.it. È uno strumento di chiarezza e partecipazione, pen-

STATI GENERALI DEI PICCOLI COMUNI

Piccoli Comuni, grandi cambiamenti

19-20
febbraio 2026

Roma
Centro Congressi La Nuvola



sato per una Pubblica amministrazione sempre più vicina ai nostri utenti.

Tutto questo deve essere accompagnato da una formazione continua verso i dipendenti pubblici. Syllabus, il portale digitale, è ormai un punto di riferimento per tutte le amministrazioni offrendo la possibilità di seguire corsi in continuo aggiornamento e di far parte delle comunità di pratica. Per sostenere le amministrazioni, soprattutto quelle territoriali, abbiamo messo in campo progetti come "Performa PA" con cui permettiamo a circa 170 enti di realizzare progetti di formazione di carattere specialistico. Si aggiungono, poi, i Poli formativi territoriali istituiti grazie al contributo delle amministrazioni, delle Università, del sistema imprese e delle associazioni di categoria. Sono luoghi di riferimento fondamentali per la formazione dei dipendenti pubblici che hanno sede in ogni regione. Ne sono

un esempio i Poli formativi che abbiamo istituito come quello in Calabria sull'immigrazione, la sanità in Lombardia, l'Intelligenza artificiale in Piemonte, solo per citarne alcuni. Sempre sul versante formativo, programmi come "Essere PA" e "Leadership e performance" sono fondamentali per sviluppare tutte quelle capacità manageriali sempre più necessarie per guidare le trasformazioni in atto.

La sfida è di consolidare un approccio basato sulla prossimità. I Comuni devono poter svolgere le loro funzioni nelle migliori condizioni attraverso strumenti digitali accessibili, procedure semplici e personale formato. Il nostro compito è quello di accompagnarli attraverso un nuovo approccio che poggia le basi sul lavoro di squadra, il dialogo e il confronto costante. Solo così potremo continuare a disegnare i contorni della Pubblica amministrazione del futuro.



STATI GENERALI DEI PICCOLI COMUNI

Piccoli Comuni, grandi cambiamenti

19-20
febbraio 2026

Roma
Centro Congressi La Nuvola



PANFILI: "TRA I TANTI VALORI AGGIUNTI DEL PROGETTO ANCHE LA COSTRUZIONE DI UNA RETE PER LO SCAMBIO DI INFORMAZIONI ED ESPERIENZE TRA I PICCOLI COMUNI"

Intervista a *Lara Panfili*

Responsabile Progetto P.I.C.C.O.L.I.



P Potrebbe darci un quadro aggiornato dei numeri del Progetto P.I.C.C.O.L.I.? Quanti Comuni sono stati coinvolti e quali sono state le principali azioni di supporto erogate sui territori?

Il Progetto è partito con la pubblicazione di un Avviso del Dipartimento della Funzione Pubblica rivolto ai Co-

muni con meno di 5.000 abitanti. Hanno risposto all'avviso oltre 2.000 Comuni, in forma singola o aggregata con altre amministrazioni comunali. Le richieste sono pervenute da tutte le regioni italiane, con prevalenza regionale coerente con la distribuzione dei piccoli comuni nel territorio. I Comuni con cui si è avviato un percorso di progettazione dell'intervento sono stati circa 1.700

DIGITALIZZAZIONE E POLITICHE ATTIVE DEL LAVORO: SFIDE E OPPORTUNITÀ

Intervista a *Vincenzo Caridi*

*Capo dipartimento per le Politiche
del Lavoro del Ministero del Lavoro
e delle Politiche Sociali*

La digitalizzazione interviene sulle politiche attive del lavoro modificandone le dinamiche, i tempi e le modalità di accesso. Ne parliamo con Vincenzo Caridi, Capo dipartimento per le politiche del lavoro del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.

Che salto impone la digitalizzazione alle politiche attive del lavoro?

La digitalizzazione permette che le politiche attive passino da insieme di misure spesso reattive e frammentate a infrastruttura pubblica capace di governare una transizione che non è solo tecnologica, ma anche demografica, produttiva e sociale. L'elemento nuovo non è "il digitale in fabbrica" (processo in corso da decenni), ma la combinazione tra automazione intelligente, capacità predittive, organizzazione data-driven e strumenti che incidono sulla qualità delle decisioni: assunzioni, valutazioni, mansioni, formazione, turni, fino al confine tra tempo di lavoro e tempo di vita. Ecco perché l'Intelligenza Artificiale è un fattore trasversale che ridisegna insieme competenze richieste e architettura dei servizi pubblici.

Perché, in Italia, questa sfida è più complessa e "più politica"?

Perché la trasformazione si innesta su fragilità strutturali che rendono la posta in gioco immediatamente concreta. L'invecchiamento della popolazione mette pressione sull'offerta di lavoro e impone una riflessione pragmatica sulla capacità di attrarre e integrare forza



lavoro dall'estero. La bassa partecipazione femminile segnala che l'ostacolo non è solo la competenza: contano servizi di cura, mobilità, orari, qualità organizzativa. La quota di giovani che non studiano e non lavorano indica una disconnessione da reti, linguaggi e opportunità, spesso accompagnata dalla percezione di scarsa convenienza del lavoro; e una dinamica salariale insoddisfacente diventa anche un problema di incentivi all'attivazione e di fiducia nel patto sociale.

Perché “più digitale” non basta, e può perfino peggiorare le cose?

Perché confonde lo strumento con il fine. Senza una regia pubblica, il digitale può amplificare diseguaglianze, selezionare chi è già avvantaggiato e rendere opache decisioni che toccano diritti e carriere. La questione strategica non è digitalizzare in astratto, ma rendere la transizione tecnologica un fattore di progresso misurabile, non una forza centrifuga. È qui che si decide se la tecnologia diventa leva di inclusione o moltiplicatore di fratture.

Che cosa devono fare, allora, le politiche attive per essere davvero “all'altezza” del cambiamento?

Non possono limitarsi a riqualificare chi viene espulso o a finanziare formazione in modo indifferenziato. Devono costruire una capacità stabile di accompagnare ingressi nel lavoro e soprattutto transizioni tra occupazioni, riducendo il costo individuale del cambiamento: tempo, reddito, informazione, identità professionale. Devono anche rafforzare il potere contrattuale reale delle persone, rendendo spendibili competenze certificabili, trasferibili e riconosciute, riducendo asimmetrie informative. In parallelo serve una politica esplicita sulla qualità del lavoro, perché la partecipazione — soprattutto di giovani e donne — dipende dalla desiderabilità del lavoro, non solo dalla sua esistenza.

In che senso il SIISL è “piattaforma come politica pubblica” — e quali condizioni lo rendono credibile?

Il SIISL permette un cambio di approccio: da una logica di adempimento a un mercato del lavoro “leggibile”: osservabile, ordinabile, attraversabile dall'utente. Aprirlo a cittadini e imprese significa creare un punto unico in cui curriculum, vacancy, formazione e misure si incontrano in modo tracciabile; e l'uso di algoritmi per stimare l'affinità tra profili e offerte riduce frizioni e

dipendenze da reti informali e intermediazioni opache. Ma proprio perché l'algoritmo entra nel cuore del matching, la trasparenza non è un optional: è una preconditione di legittimità. E lo stesso vale quando la tecnologia diventa leva di policy — come l'obbligo di pubblicazione delle posizioni sulla piattaforma legato ad alcuni benefici dal 1° aprile 2026: funziona se aumenta accountability e semplifica davvero, non se si riduce a vincolo burocratico percepito come estraneo agli utenti.

Orientamento e formazione: come evitare che il digitale diventi un “canale standard” che aiuta solo chi è già vicino al mercato?

L'orientamento è la capacità di trasformare informazioni in scelte: quando professioni e competenze cambiano rapidamente, diventa componente essenziale della mobilità. AppLI va in questa direzione perché può ridurre drasticamente costi di accesso e barriere informative, ma deve ampliare il ventaglio di possibilità, non canalizzare le persone su traiettorie standard. Per avere impatto sistemico, l'orientamento digitale va integrato con presidi umani e con capacità di apprendere dai feedback. E sulla formazione serve una correzione netta: non “più formazione” misurata in ore, ma formazione riconosciuta e trasferibile, con esiti osservabili; le competenze digitali di base diventano soglia di cittadinanza lavorativa, e programmi come EDO hanno senso come ponte tra accesso ai servizi e possibilità di competere nel mercato.

Qual è il punto decisivo per non ridurre l'innovazione a storytelling?

Serve un'infrastruttura di dati e interoperabilità: il Fascicolo Sociale e Lavorativo non è un

“archivio”, ma condizione per personalizzare e valutare. Senza interoperabilità le politiche attive restano cieche (non distinguono bisogni, non seguono transizioni, non vedono dove funzionano), e senza valutazione l'innovazione resta narrazione: la digitalizzazione abilita la misurazione, ma la politica deve decidere cosa misurare e come usare le evidenze. E resta il tema più delicato: l'etica dell'IA nel lavoro come architettura di responsabilità — trasparenza, verificabilità, mitigazione dei bias, supervisione umana, tracciabilità, possibilità di contestazione — con un Osservatorio che non descriva soltanto, ma indirizzi standard e pratiche verificabili. La domanda vera è se il lavoro tornerà a essere una promessa credibile di autonomia e riconoscimento, o uno scambio percepito come sfavorevole tra tempo e reddito; e la digitalizzazione è una leva straordinaria solo se libera tempo, riduce frizioni, aumenta trasparenza e qualità, non se intensifica controllo e precarietà.



SULLA FORMAZIONE SERVE UNA CORREZIONE NETTA, NON “PIÙ FORMAZIONE” MISURATA IN ORE, MA RICONOSCIUTA E TRASFERIBILE, CON ESITI OSSERVABILI. LE COMPETENZE DIGITALI DI BASE DIVENTANO SOGLIA DI CITTADINANZA LAVORATIVA



CITTÀ E PROVINCE PER LA
**MOBILITÀ
SICURA**



Il bello di
**VEDERE L'ALBA È SAPERE
CHE NON SARÀ L'ULTIMA**

Mai alla guida se hai assunto alcol o droghe



Presidenza del Consiglio dei Ministri
Dipartimento delle politiche contro la droga
e le altre dipendenze



**Unione
Province
d'Italia**

INNOVAZIONE E DIGITALIZZAZIONE NEI COMUNI: IL CASO DI BERGAMO

Intervista a *Giacomo Angeloni*

Assessore all'innovazione, semplificazione, servizi demografici e servizi cimiteriali del Comune di Bergamo

Giacomo Angeloni, assessore all'innovazione, semplificazione, servizi demografici e servizi cimiteriali del Comune di Bergamo, ci spiega la strategia di digitalizzazione e le priorità su cui la Pa dovrebbe impegnarsi per migliorare la qualità dei servizi dei cittadini.



Assessore, quali sono le priorità della strategia di digitalizzazione per il Comune di Bergamo e quali risultati concreti vi attendete per cittadini e imprese? Costruiamo ogni anno degli obiettivi strategici, che verifichiamo di mese in mese, concordati con la direzione generale. La priorità per quest'anno è impiegare l'intelligenza artificiale (e abbiamo già un accordo con un pro-



duttore in tal senso) per ottimizzare i servizi. Nel 2025, lo scorso anno, abbiamo lavorato sul protocollo generale, quest'anno vorremo gestire, supportare, facilitare la gestione del centralino e del nostro contact center, cioè far sì che a supporto degli operatori, che comunque resteranno perché le complessità sono parecchie, ci possa essere un lavoro sulla risposta al cittadino attraverso una società informatica di implementazione dell'intelligenza artificiale. In altre parole, una struttura unica di centralino in grado di smistare e di fissare gli appuntamenti.

Quali soluzioni possono adottare i Comuni per rendere accessibili i servizi a tutte le fasce di popolazione, comprese anziani e cittadini meno digitalizzati?

Per rispondere a questa esigenza specifica, abbiamo realizzato un servizio di digital space in tre punti della città con l'obiettivo proprio di supportare il cittadino nelle azioni digitali. Il cittadino, in sintesi, si reca in questi luoghi e riceve un'assistenza dedicata in grado di guidarlo nella soluzione del bisogno.

In che modo i progetti di innovazione digitale stanno contribuendo a migliorare l'organizzazione interna dei comuni e la qualità dei servizi?

La riduzione dei tempi innanzitutto. Come abbiamo avuto modo di illustrare nell'ultima Assemblea dell'ANCI a Bologna, l'accordo che stiamo portando avanti con Maggioli sulle Pec, ad esempio, riduce i tempi e rende più efficiente tutto il lavoro.

E' un lavoro che poi si sposta su altri software gestionali creando innovazione dall'interno. Quindi, per rispondere alla sua domanda, riduzione dei tempi prima di ogni altra cosa e "ovviamente" miglioramento della qualità del servizio, passando per la progettazione della capacità di lavorare con direzioni diverse. Mi spiego meglio...se il dirigente dell'innovazione comprasse il software dei tributi senza aver mai visto una pratica o senza aver mai parlato con il responsabile, a mio avviso non farebbe bene il suo lavoro. Quindi ritengo che, dopo riduzione dei tempi e qualità dei servizi, la parola chiave che deve guidare l'innovazione in un Comune sia "co-progettazione".



BISOGNA AGIRE PRIORITARIAMENTE SULLA RIDUZIONE DEI TEMPI, PER ARRIVARE A MIGLIORARE LA QUALITÀ DEL SERVIZIO, NON TRASCURANDO CO-PROGETTAZIONE E CAPACITÀ DI LAVORARE

INTELLIGENZA ARTIFICIALE E GOVERNO DEI PROCESSI, QUALE EDUCAZIONE DIGITALE PER I NUOVI MANAGER DELLA PA

Intervista ad *Andrea Granelli*

Esperto di innovazione, leadership e digitale

L'intelligenza artificiale sta accelerando la velocità dei processi in tutti i campi, e impone, anche da parte dei manager della Pubblica Amministrazione, un'attenzione alla necessità di governare il cambiamento con strumenti adeguati. Ne parliamo con Andrea Granelli, esperto di innovazione, leadership e digitale.



I contesto si trasforma in modo complesso e imprevedibile: che implicazioni per un manager?

Tutto scorre! Il detto eracliteo non è mai stato così attuale. Nella sua forma originale, citata da Plutarco, recitava però: "nello stesso fiume non è possibile entrare due volte", ma è stata la volgarizzazione di Platone che ha preso piede mediatico per la sua sintesi e memorabilità: «Dice Eraclito "che tutto si muove e nulla sta fermo". Nel tempo presente, il letto del fiume evocato da Eraclito sta ulteriormen-



te restringendosi, accelerando ancora di più la velocità del cambiamento: tutto è più veloce, più instabile, più imprevedibile, più pericoloso. Ai cambiamenti del contesto in cui operiamo, dobbiamo sommare il flusso frenetico e continuo di innovazione tecnologica, e in particolare la rivoluzione digitale e dei dati, che tende a trasformare non solo il nostro agire ma anche il nostro modo di osservare e comprendere il mondo che ci circonda. Ancora più vero con le trasformazioni che l'ultimo capitolo del digitale – l'intelligenza artificiale, soprattutto quella generativa – incomincia a suggerirci. Emerge quindi una vera e propria poli-crisi. Volendo sintetizzare, l'implicazione principale di questo cambiamento diffuso e problematico è il fatto che – come soleva dire Albert Einstein – non possiamo risolvere i nostri problemi con il pensiero che avevamo quando li abbiamo creati: pertanto dobbiamo rileggere e modificare la cassetta degli attrezzi a disposizione dei manager.

La tecnologia è ancora un alleato o sta diventando una minaccia?

La tecnologia è sia un alleato che una minaccia, è sempre stato così. Gli antichi greci avevano una parola potente per descrivere questa apparente ambiguità: *pharmakon*. Parola complessa che significa sia farmaco che ve-

no. E il fatto che possa indicare due aspetti opposti serve a ricordarci che il problema non sta nel farmaco in sé ma in chi lo somministra. Se dato al paziente dopo una diagnosi corretta, lo cura; se invece viene somministrato in dosi eccessive o a fronte di una valutazione errata, può addirittura ucciderlo. Questo vale anche per le nuove tecnologie, soprattutto il digitale. Anzi, quanto più una tecnologia è potente – ad esempio l'intelligenza artificiale – tanto più può fare meraviglie ma anche creare danni devastanti. Per questo motivo i manager – coloro che non solo gestiscono ma prendono anche le decisioni – devono padroneggiare anche il digitale comprendendone impatti, pre-condizioni, implicazioni ed effetti collaterali. E non basta una banale alfabetizzazione, non basta saper battere i tasti senza pensiero critico e spesso in modo compulsivo. Non basta citare le tecnologie di grido senza capirne utilità ed effetti collaterali. Un'autentica educazione digitale deve infatti fornire ai manager:

- criteri "obiettivi" di scelta di un'applicazione;
- la conoscenza delle precondizioni di utilizzo e dei potenziali effetti collaterali;
- gli elementi per costruire *Business Case* realistici;
- i modi per identificare i lati oscuri e gli aspetti più problematici del digitale;

- gli impatti organizzativi, psicologici e linguistici a valle della *digital transformation*.

Perché serve un'anima mediterranea?

Osserva Antonio Spadaro nella sua prefazione al nostro libro (*ndr* "Anima Mediterranea. La leadership come arte della guida", di Andrea Granelli ed Elena Granata, Luca Sossella editore). oggi la parola "leadership" è ovunque, ma la sostanza è introvabile. È diventata un mantra vuoto, una voce nei CV. Ma intanto, nella realtà, assistiamo alla dissoluzione della guida: nelle imprese, nelle istituzioni, nella scuola, nella politica. Abbiamo leader, ma non abbiamo più guide. Le business school a trazione anglosassone hanno gradualmente perso le radici da cui siamo originati. E i modelli adottati stavano già mostrando il fianco per la loro incapacità di gestire la complessità e soprattutto le dimensioni soft e per la loro progressiva indipendenza dal pensiero morale ... o meglio, orientate esclusivamente dall'"etica degli affari". E quando il futuro si fa incerto, è sempre utile guardarsi indietro, rileggere la storia, e fare tesoro di quanto abbiamo a portata di mano che però abbiamo semplicemente ignorato perché non in linea con il pensiero mainstream. Qui entra il Mediterraneo, inteso come "fabbrica per creare civiltà" per usare la felice espressione di Paul Valéry. E da qui, dunque, da un ripensamento delle "fabbriche di classe dirigente", che dobbiamo ripartire. E in questo dilagare della tecnica, in questo strapotere dei dati e degli algoritmi è la sapienza – soprattutto quella nata fra le sponde del Mare nostrum – che può essere un potente antidoto per riparare l'attuale arte del governo e proteggerla dalle derive tecnocratiche di una tecnologia sempre più potente e invadente. In-

teressante anche la mascotte che nell'antichità accompagnava la dea della sapienza Athena/Minerva – la civetta – che diventa simbolo di sapienza e di saggezza. Il suo volto rotondo con dei grandi occhi e un becco adunco fanno intravedere la forma della lettera phi, la prima della parola greca philosophia, la filosofia intesa come amore per la saggezza. La sua forza, che deriva dal suo essere un uccello notturno, è il saper vedere prima degli altri, quella preveggenza che non deriva dal caso o dall'azzardo, né dallo scrutare artifici ma da una vera e propria arte di sondare le tenebre. Non solo dati e algoritmi, dunque, ma anche intuizione, riflessione e pensiero critico. Questa è l'essenza della guida mediterranea, questa è la sua anima.



**QUANTO PIÙ UNA
TECNOLOGIA È POTENTE,
COME L'INTELLIGENZA
ARTIFICIALE, TANTO PIÙ
PUÒ FARE MERAVIGLIE
MA ANCHE CREARE DANNI
DEVASTANTI. PER QUESTO
MOTIVO I MANAGER, QUINDI
COLORO CHE NON SOLO
GESTISCONO MA PRENDONO
ANCHE LE DECISIONI, DEVONO
PADRONEGGIARE IL DIGITALE
COMPREDENDONE IMPATTI,
PRE-CONDIZIONI, IMPLICAZIONI
ED EFFETTI COLLATERALI.**



DIPARTIMENTO
PER LA TRASFORMAZIONE
DIGITALE



Finanziato
dall'Unione europea
NextGenerationEU



Il sistema Anci a supporto della digitalizzazione dei Comuni



Consulta la pagina dedicata:
sistecomunidigitali.anci.it



INNOVAZIONE E SVILUPPO NEI PICCOLI COMUNI: DA ANCI DIGITALE SOLUZIONI PER INTEROPERABILITA' DEI DATI, CYBERSICUREZZA E SOSTENIBILITA'

Intervista a *Franco Minucci*

Amministratore unico di ANCI Digitale

Franco Minucci, amministratore unico di ANCI Digitale, risponde alle nostre domande su come i Comuni, in particolare quelli più piccoli, possano essere supportati nei percorsi di digitalizzazione.

Dottor Minucci, come ANCI Digitale supporta i Comuni — soprattutto quelli più piccoli — nel percorso di adozione dei servizi digitali previsti dal PNRR e dalle piattaforme nazionali come SPID, CIE, pagoPA e l'app IO?

ANCI Digitale accompagna i Comuni su più livelli, combinando strumenti operativi concreti, formazione e consulenza. Per i Comuni più piccoli, che spesso non dispongono di risorse interne dedicate, mettiamo a disposizione servizi come Anci Risponde, una piattaforma di consulenza online che consente di accedere rapidamente a oltre 120.000 casi risolti su tematiche giuridiche e tecnico-amministrative, dall'organizzazione del personale alla polizia municipale.



Parallelamente, attraverso il servizio ELP supportiamo tutti i Comuni nel percorso di adeguamento al GDPR e nella protezione dei dati legati alla transizione digitale. Per rispondere concretamente agli obblighi del Regolamento UE 679/2016, abbiamo creato il Laboratorio Privacy: una soluzione operativa dedicata a tutti i Comuni e, per quelli fino a 3.000 abitanti abbonati a ELP, inclusa nei Servizi di Base.

Tra i nostri servizi operativi, riveste un ruolo fondamentale anche ACI-PRA, che permette alle Polizie Locali e agli Uffici Tributi di accedere in modo rapido e preciso ai dati del Pubblico Registro Automobilistico (PRA) e del Registro veicoli esteri (REVE), semplificando attività di controllo e riscossione.

Non mancano poi percorsi di Formazione ANCI Digitale e il nostro canale informativo, il Giornale dei Comuni, che aggiornano costantemente gli enti sulle novità normative e tecnologiche. In questo modo, i Comuni possono adottare SPID, CIE, pagoPA e l'app IO in modo guidato e strutturato, con supporto tecnico continuo e condivisione di buone pratiche tra enti locali.

Anci Digitale partecipa inoltre a iniziative inte-

ristituzionali, alcune delle quali rivolte specificamente ai Comuni con minore popolazione. Ad esempio, nell'ambito del Progetto PICCOLI, Anci Digitale ha realizzato percorsi formativi dedicati e ha sviluppato una soluzione basata sull'intelligenza artificiale, chiamata Sop#IA, che supporta i Comuni nella fruizione degli strumenti progettuali realizzati.

Quali sono oggi gli ostacoli principali che i Comuni incontrano nella trasformazione digitale? E quali soluzioni ANCI Digitale considera prioritarie per superarli?

Gli ostacoli più comuni riguardano le competenze interne limitate, la scarsità di risorse finanziarie e di personale, la complessità della governance dei progetti digitali e l'interoperabilità tra sistemi diversi. Molti Comuni, pur avendo volontà di innovare, faticano a gestire progetti complessi o a coordinare le diverse funzioni necessarie per digitalizzare i servizi. Per affrontare queste sfide, è fondamentale adottare un approccio coordinato e collaborativo: formazione continua del personale, pianificazione strategica dei progetti digitali, condivisione di competenze tra enti e defini-



NELL'AMBITO DEL PROGETTO PICCOLI, ANCI DIGITALE HA REALIZZATO PERCORSI FORMATIVI DEDICATI E HA SVILUPPATO UNA SOLUZIONE BASATA SULL'INTELLIGENZA ARTIFICIALE, CHIAMATA SOP#IA, CHE SUPPORTA I COMUNI NELLA FRUIZIONE DEGLI STRUMENTI PROGETTUALI REALIZZATI

zione di standard comuni per garantire interoperabilità e continuità dei servizi. Solo così la trasformazione digitale può diventare sostenibile, efficace e duratura, andando oltre gli obblighi immediati del PNRR.

In che modo ANCI Digitale sta lavorando per garantire interoperabilità dei dati, cybersecurity e sostenibilità dei sistemi nel lungo periodo, in modo da fornire ai Comuni soluzioni utili anche dopo il PNRR?

Negli ultimi anni, anche grazie al PNRR, molti Comuni hanno intrapreso iniziative volte a proteggere sistemi e dati. Tuttavia, riteniamo che la sicurezza non sia un traguardo statico, ma un processo dinamico e continuo. Non si tratta di un obiettivo da raggiungere una volta per tutte, bensì di un percorso costante di valutazione e miglioramento: gli scenari e i fattori di rischio, infatti, evolvono incessantemente nel tempo.

È quindi fondamentale monitorare costantemente la propria postura di sicurezza, attuando un processo iterativo di verifiche periodiche per valutare l'efficacia delle misure adottate, individuare nuove vulnerabilità e rischi, misurare l'impatto delle contromisure e definire le azioni correttive più opportune.

Un approccio dinamico alla sicurezza deve inoltre coinvolgere attivamente le persone,

attraverso formazione e sensibilizzazione, promuovendo così una vera e propria cultura della sicurezza che responsabilizzi tutti gli attori coinvolti.

Per affrontare in modo efficace temi così complessi, i Comuni e le Autonomie Locali, necessitano di competenze specialistiche non solo in ambito cybersecurity, ma anche in materia normativa, privacy e compliance, con riferimento alle disposizioni nazionali, regionali e comunitarie. Si tratta di competenze difficilmente reperibili o sviluppabili internamente, anche a causa della cronica carenza di risorse. La nostra proposta è quella di offrire servizi di assessment in grado di valutare la postura complessiva dei singoli Comuni rispetto a tutte queste dimensioni, individuando le aree di scopertura, aumentando la consapevolezza e supportando gli enti nell'attuazione degli adeguamenti necessari.

Inoltre, per rafforzare ulteriormente il supporto ai Comuni, stiamo avviando progetti volti a individuare, all'interno degli enti stessi, le principali criticità legate alla complessità dei processi e alla limitata disponibilità di risorse, con l'obiettivo di progettare e implementare soluzioni digitali capaci di migliorare l'efficienza operativa e la qualità dei servizi erogati ai cittadini.



**CITTÀ E PROVINCE PER LA
MOBILITÀ
SICURA**



Presidenza del Consiglio dei Ministri
Dipartimento delle politiche contro la droga
e le altre dipendenze



**Unione
Province
d'Italia**

FIBERCOP PORTA LA RETE NEI TERRITORI: LA CONNETTIVITÀ CHE GENERA SVILUPPO



La trasformazione digitale dei territori passa anche dalla capacità di fare sistema. Quando infrastrutture strategiche e amministrazioni locali lavorano in sinergia, la connettività diventa un fattore di sviluppo capace di incidere sulla qualità della vita dei cittadini, sulla competitività delle imprese e sull'efficienza dei servizi pubblici. In questo contesto si inserisce il roadshow Anci FiberCop per lo sviluppo dei territori, un'iniziativa nata per rafforzare il dialogo tra l'azienda che gestisce la più estesa infrastruttura di rete digitale del Paese e i Comuni italiani, sempre più centrali nella transizione digitale.

Cinque le tappe del roadshow, tra dicembre e febbraio: Roma, Napoli, Torino, Bologna e Livorno. Promosso da AnciComunicare con il patrocinio di ANCI e il contributo tecnico di FiberCop, il percorso accompagna i Comuni nel rafforzamento delle infrastrutture digitali e nella diffusione della fibra ottica. FiberCop è impegnata sia attraverso le risorse del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza sia con un piano autonomo nel roll out della fibra su tutto il territorio nazionale. Ad oggi l'azienda ha posato circa 27 milioni di chilometri di fibra, pari a oltre 670 volte il giro della Terra, e ha raggiunto con la banda ultralarga oltre 6.100 Comuni, di cui più di 2.800 connessi con tecnologia FTTH, per un totale di oltre 13 milioni di unità immobiliari collegate.

Numeri che restituiscono la capillarità della rete FiberCop, primo esempio nell'Unione Europea di separazione della proprietà dell'infrastruttura dall'operatore storico nazionale di telecomunicazioni. L'azienda gestisce inoltre oltre 114 milioni di chilometri di rete in rame, 10.500 centrali di telecomunicazione e 160.000 armadietti stradali. Questa infrastruttura è supportata dal lavoro di oltre 18.300 professionisti distribuiti su tutto il territorio nazionale,



impegnati nella realizzazione di una rete in linea con gli obiettivi dell'Agenda Digitale Europea, che prevede connessioni a 1 Giga per tutta la popolazione entro il 2030.

Per FiberCop i territori non sono semplici destinatari degli interventi di investimento per la realizzazione della rete, ma attori chiave nella costruzione di collaborazioni pubblico-privato, nella semplificazione delle procedure autorizzative e nella pianificazione di azioni concrete per il superamento del digital divide. Centrale è anche l'attenzione alle modalità di realizzazione delle nuove reti. FiberCop utilizza tecniche di scavo a ridotto impatto ambientale come la microtrincea: uno scavo di 2,5 cm di larghezza e 25 cm di profondità, preceduto da analisi con georadar, che riduce drasticamente l'impatto ambientale, i consumi energetici e i disagi per cittadini e viabilità. Accanto a questa tecnica resta fondamentale anche la minitrincea, indispensabile per la realizzazione delle dorsali di rete.

I vantaggi della microtrincea sono rilevanti: rispetto allo scavo tradizionale l'impatto ambientale si riduce fino al 90% e i consumi energetici del 54%, con una diminuzione delle emissioni di CO₂ e polveri sottili, in linea con gli obiettivi dell'Agenda ONU 2030. Tempi di realizzazione più rapidi consentono inoltre di limitare i disagi nei contesti urbani densamente popolati. Questa tecnica si affianca a quelle della minitrincea e dello scavo tradizionale per poter scegliere sempre la migliore soluzione in base alle caratteristiche della tratta da realizzare.

Con la posa della fibra ottica, la rete di FiberCop diventa un'infrastruttura che può concretamente abilitare servizi avanzati, dalla digitalizzazione della pubblica amministrazione alla telemedicina, dallo smart working alla mobilità intelligente. In questo scenario anche il cloud evolve: da dimensione remota si avvicina ai luoghi in cui i dati vengono generati e utilizzati. L'intelligenza digitale si distribuisce lungo reti che attraversano città, distretti industriali e comunità locali, un passaggio decisivo per un Paese policentrico come l'Italia. Così FiberCop evolve da semplice rete di trasporto a piattaforma abilitante, base fisica per architetture cloud-edge ibride che portano capacità di calcolo e servizi avanzati vicino a imprese, pubbliche amministrazioni e territori.

L'ANOMALIA ITALIANA IN EUROZONA: SOSTENIBILITÀ SOCIALE E CRISI DEL POTERE D'ACQUISTO NEGLI ENTI LOCALI

Il "Rapporto sul potere d'acquisto in Eurozona: Italia ultima in classifica tra Crisi Salariale e Rischio Povertà", frutto di un'analisi condotta da Openstat.it su dati Eurostat e ISTAT (2023/2024).

Il nostro studio quantifica il divario strutturale tra salari e costo della vita in Italia, con un focus diretto e allarmante sulla sostenibilità economica degli Enti Locali.

di *Graziano Aretusi*

Responsabile Scientifico OpenStat.it



Il potere d'acquisto relativo: una metrica di benessere reale

La valutazione del benessere economico non può prescindere dal bilanciamento tra redditi nominali e livelli dei prezzi. Da una analisi condotta sul Potere d'Acquisto Relativo (PAR)¹ — inteso come rapporto tra compensazione per dipendente (CEE) e indice del livello dei

prezzi (PLI) normalizzati sulla media Eurozona (EA=1.00) — emerge con chiarezza l'anomalia italiana. Il Paese si posiziona infatti in una condizione di isolamento critico, definita da un profondo disallineamento strutturale tra i livelli retributivi e il costo della vita.

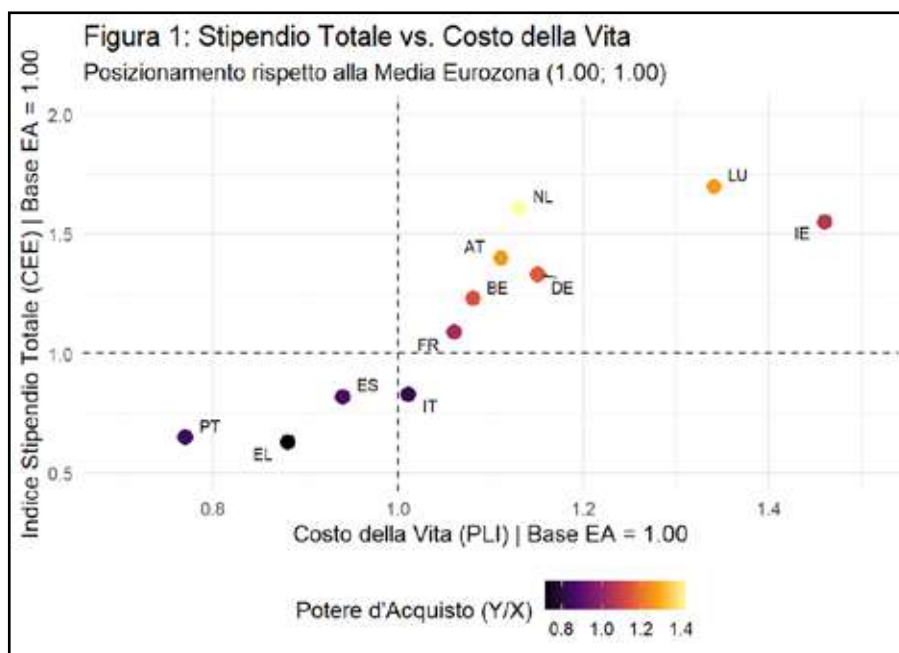
Attraverso la metodologia dei "Quattro Quadranti", applicata a dati armonizzati Eurostat 2023/2024, si delinea una polarizzazione profonda. Men-

tre i Paesi del Centro e Nord Europa (come Paesi Bassi e Lussemburgo) consolidano la propria posizione nel "Polo del Vantaggio" (Quadrante I), dove stipendi elevati compensano l'alto costo della vita, l'Italia manifesta uno scollamento strutturale senza eguali, collocandosi in modo isolato nel Quadrante IV di Svantaggio Strutturale.

I dati sono impietosi: a fronte di un costo della vita (PLI 1.01) perfettamente allineato alla media europea, l'indice dello stipendio totale italiano si ferma a quota 0.83, determinando un PAR complessivo di appena 0.82. Tale disallineamento definisce una crisi del potere

d'acquisto che non trova riscontri tra le altre grandi economie dell'Eurozona.

L'analisi settoriale rivela che questa debolezza è alimentata da una cronica inerzia salariale nel settore pubblico (indice GPSI 0.81), che non solo penalizza i dipendenti statali, ma funge da calmiera al ribasso per le dinamiche retributive del settore privato.



La sfida degli Enti Locali: tra soglie di povertà e fuga di talenti

Focalizzando l'analisi sul comparto degli Enti Locali, i dati assumono contorni allarmanti in termini di sostenibilità sociale. Un istruttore (ex Area C) in ingresso percepisce uno stipendio netto mensile di circa 1.425 €. Sebbene tale cifra superi formalmente la soglia di povertà relativa per un singolo (1.100 €), il margine è insufficiente a garantire autonomia e risparmio, soprattutto nelle aree metropolitane.

La situazione diviene critica nella prospettiva di formazione familiare. Un dipendente in posizione C3 (1.525 € mensili), unico percettore di un nucleo familiare di quattro persone al Nord, si

¹ Rapporto sul Potere d'Acquisto in Eurozona: Italia Ultima in Classifica tra Crisi Salariale e Rischio Povertà, in www.openstat.it

trova 625 euro al mese al di sotto della soglia di povertà assoluta (stimata dall'ISTAT a 2.150 €). Nemmeno l'integrazione dell'Assegno Unico Universale riesce a colmare questo gap strutturale, confermando che la carriera pubblica è divenuta, di fatto, una "trappola di povertà".

Nucleo Familiare	Scenario Salariale	Stipendio Netto Mensile	Soglie di Povertà Assoluta (€)		
			Nord	Centro	Sud
Single, 30 anni	Ingresso (C1)	1.425	950	850	750
Famiglia (2 Adulti+ 2 Adol.)	Avanzamento Max reale (C3)	1.525	2.150	1.950	1.650

Retribuzioni e soglie di povertà assoluta. I valori della Povertà Assoluta sono stimati su coefficienti ISTAT e riflettono le differenze nel costo del paniere dei beni essenziali tra le macro-aree italiane (Anno 2024).

L'inerzia salariale della Pubblica Amministrazione non rappresenta solo un disagio individuale, ma una minaccia alla resilienza istituzionale. La bassa remunerazione alimenta una serie di fenomeni degenerativi già in ingresso: fuga di talenti, crisi di reclutamento, invecchiamento demografico e effetto freno sul settore privato sono solo alcuni esempi. La carriera pubblica perde competitività rispetto ai mercati esteri e nell'impossibilità di garantire uno standard di vita autosufficiente disincentiva la formazione di nuovi nuclei familiari. La debolezza retributiva del pubblico agisce da limite superiore per le dinamiche salariali complessive, perpetuando lo svantaggio competitivo del Paese anche nel settore privato. Drammatiche poi le conseguenze da un punto di vista sociale per le famiglie. La remunerazione pubblica è così insufficiente che, per non cadere in povertà, il doppio reddito diventa necessario: da un fattore di maggiore autonomia e di uguaglianza, si traduce in un obbligo per la sopravvivenza e non in una scelta di maggiore prosperità. A peggiorare il quadro, l'ingresso del secondo reddito fa scattare l'abbattimento del beneficio

dell'AUU a causa dell'aumento dell'ISEE e la detrazione per il coniuge a carico prevista per i nuclei monoreddito. Queste penalità annullano una parte significativa del guadagno retributivo, perpetuando il rischio di povertà e trasformandosi in una vera trappola economica. La necessità di un doppio reddito, poi, si scontra con i bassi livelli di welfare aziendale (per nidi, asili, sanità, etc.) che si registrano soprattutto nel comparto degli Enti Locali, costringendo le famiglie a sostenere costi di gestione elevati (baby-sitter, servizi privati), vanificando, in gran parte se non totalmente, l'ingresso della seconda retribuzione.

Implicazioni istituzionali per il sistema Paese

Questa condizione non rappresenta solo un disagio individuale, ma una vera e propria emergenza istituzionale che compromette la capacità attrattiva della Pubblica Amministrazione. Il disincentivo al reclutamento giovanile e l'invecchiamento demografico della forza lavoro sono conseguenze dirette di una remunerazione che mette in crisi le famiglie e che non consente più un progetto di vita autosufficiente.

Mentre partner come Francia, Spagna e Belgio hanno adottato politiche retributive pubbliche che garantiscono un PAR superiore o vicino all'equilibrio (rispettivamente 0.99, 0.91 e 1.07), l'Italia resta ferma allo 0.80 nel settore pubblico.

È dunque indifferibile un massiccio adeguamento salariale, partendo proprio dal comparto degli Enti Locali. Ripristinare la dignità del potere d'acquisto nel lavoro pubblico non è solo una questione di equità, ma l'unico volano possibile per spingere l'intero mercato del lavoro nazionale verso standard europei, garantendo la tenuta sociale e la competitività del Paese nel lungo periodo.

lapostadelsindaco.it



La Posta del **Sindaco**

informazioni e strumenti per gli enti locali

IL PORTALE PER **AMMINISTRATORI** E **FUNZIONARI COMUNALI**



- ▶ **approfondimento** (Rivista del Sindaco - l'Editoriale)
- ▶ **aggiornamento e informazione**
- ▶ **modulistica**
- ▶ **scadenzari**
- ▶ **rubrica PNRR**
- ▶ **risposta a quesiti**

canale **TELEGRAM** dedicato

con notizie ed articoli
di maggiore interesse
per un aggiornamento
immediato

Iscriviti, scansiona
il QR code



Pacchetto Operativo

La mia



La Tua area "personalizzata"

Consulenza e supporto live; Indicazioni operative
per gli adempimenti; Editoria on line;
Formazione con certificazione delle competenze

La formazione
interattiva



COMUNICHIAMO
DOMANDE E RISPOSTE

in cui le **domande e i dubbi**
dei partecipanti sono i protagonisti

Affianchiamo oltre 4.000 Comuni
in tutte le attività quotidiane
con i nostri software e servizi.

Garantiamo assistenza
ai nostri clienti con 34 centri
su tutto il territorio nazionale.



halley.it - halley@halley.it

FONDO ASILO, MIGRAZIONE E INTEGRAZIONE (FAMI) 2021-2027

Obiettivo Specifico 2: Migrazione legale/Integrazione - Misura di attuazione 2.d Ambito di applicazione 2.h
Intervento a.1) Capacity building, qualificazione e rafforzamento degli uffici pubblici.

LGNET3: BOLZANO E TARANTO, LE SFIDE PER IL 2026

Bolzano

A Bolzano, fin dalla prima edizione avviata nel 2020, il progetto LGNet3 promuove l'inclusione abitativa e l'autonomia delle persone migranti. Beneficiaria del progetto è l'Azienda Servizi Sociali di Bolzano (ASSB), ente strumentale del Comune, che ha affidato la realizzazione delle attività progettuali al RTI formato dalla Società Cooperativa Sociale River Equipe e dall'Associazione Volontarius ODV. L'emergenza abitativa a Bolzano è una realtà che coinvolge fasce sempre più ampie della popolazione: residenti, lavoratrici e lavoratori, studenti e, in larga misura, persone migranti. Se da un lato l'offerta lavorativa continua ad essere un elemento di forte attrattività per il territorio, dall'altro l'elevato costo della vita e la congestione di un mercato immobiliare ampiamente orientato alla compravendita e la locazione turistica, rappresentano ostacoli significativi all'inclusione e all'integrazione. In questo contesto LGNet offre dal 2020 una risposta concreta al rischio di marginalizzazione delle persone migranti: persone spesso dotate di un buon margine di autonomia, lavoratori e lavoratrici che stanno (ri)costruendo in Alto Adige la loro vita ma che ancora faticano ad emanciparsi dal sostegno dei servizi sociali e dal sistema di accoglienza.

La terza edizione di LGNet3 è partita ufficialmente a Bolzano in settembre 2024. Nei primi 16 mesi di attività, l'equipe di progetto e il team di assistenti sociali dell'Ufficio Inclusione Sociale, Lavorativa e Abitativa (UISLA) dell'Azienda Servizi Sociali di Bolzano (ASSB) hanno preso in carico 161 persone: 32 uomini, 10 donne e 36 nuclei familiari. A fine 2025, 45 persone hanno trovato un alloggio sul libero mercato, al termine di percorsi complessi e spesso faticosi ma che alla fine hanno portato all'autonomia. Altre 16 persone sono state inserite in training abitativi, ovvero alloggi temporanei all'interno dei quali si promuove il consolidamento delle competenze di gestione della casa, promo-



zione del risparmio e avvio all'autonomia.

Punto di forza di LGNet3 a Bolzano è la presenza di un'equipe esperta e multidisciplinare, che costruisce percorsi di inclusione individualizzati, capaci di rispondere ai bisogni specifici e far leva sulle risorse e potenzialità di ogni persona. Accanto alla consulenza individuale, il progetto promuove workshop (in)formativi, attività di orientamento e role play, finalizzati a migliorare la conoscenza del mercato immobiliare locale e a rafforzare le competenze nella ricerca attiva di un alloggio e nella pianificazione del risparmio. L'equipe svolge inoltre un ruolo di mediazione con agenzie immobiliari e proprietari e lavora alla costruzione di una rete di stakeholder a sostegno dell'inclusione abitativa. Nel 2026 il lavoro proseguirà nella stessa direzione. Nei prossimi mesi è prevista una campagna di comunicazione e sensibilizzazione sull'emergenza abitativa, volta a rafforzare il dialogo tra enti del territorio, istituzioni e cittadinanza. Nel primo trimestre del 2026 verrà inoltre attivato un nuovo training abitativo, Casa Mirto, destinato ad accogliere famiglie in situazione di emergenza abitativa. L'attenzione per la tutela del diritto alla casa deve restare alta e LGNet3 è pronta ad affrontare ancora una volta questa sfida.



IL PROGETTO LGNET3 NASCE PER FAVORIRE L'INTEGRAZIONE SOCIO-ECONOMICA E ABITATIVA DEI CITTADINI DI PAESI TERZI IN CONDIZIONI DI VULNERABILITÀ, RAFFORZARE I SERVIZI TERRITORIALI E PROMUOVERE COMUNITÀ PIÙ INCLUSIVE, CONTRASTANDO MARGINALIZZAZIONE E CONFLITTI SOCIALI.



Taranto

Mercoledì 4 febbraio, in occasione della Giornata Mondiale della Fratellanza Umana, I.S.O.L.A. Cooperativa Sociale, in qualità di ente gestore del progetto di integrazione dei migranti LGNet3 per il Comune di Taranto, ha organizzato una tavola rotonda sui risultati che il progetto sta ottenendo sul territorio.

L'iniziativa è parte delle attività locali di LGNet3, progetto di grande rilevanza nazionale finanziato dal Fondo Asilo, Migrazione e Integrazione (FAMI 2021-2027), promosso dal Ministero dell'Interno in qualità di Ente Capofila, in partenariato con ANCI, Fondazione Cittalia e 22 Comuni italiani, tra i quali il Comune di Taranto.

Il progetto LGNet3 promuove azioni coordinate per favorire l'integrazione socio-economica e abitativa dei cittadini di Paesi terzi in condizioni di vulnerabilità, rafforzare i servizi territoriali e favorire comunità più inclusive, contrastando marginalizzazione e conflitti sociali.

L'incontro del 4 febbraio è stato un momento di dialogo e confronto aperto, con la partecipazione di istituzioni civili e religiose, il terzo settore, le scuole, rappresentanti delle comunità culturali, i rifugiati e i richiedenti asilo, per valorizzare esperienze, buone pratiche e il contributo di tutti nella costruzione di una società più coesa e solidale.

Con questa iniziativa, la Cooperativa I.S.O.L.A. e il Comune di Taranto confermano l'impegno per l'inclusione sociale e la partecipazione attiva dei cittadini migranti, in piena sintonia con gli obiettivi strategici del progetto LGNet3 e del FAMI, e vogliono altresì ricordare che la fratellanza non è solo l'anima della responsabilità sociale collettiva, ma anche un obbligo individuale di ciascuno con gli altri.



PARTNER ISTITUZIONALI



XV Assemblea Nazionale ANCI GIOVANI

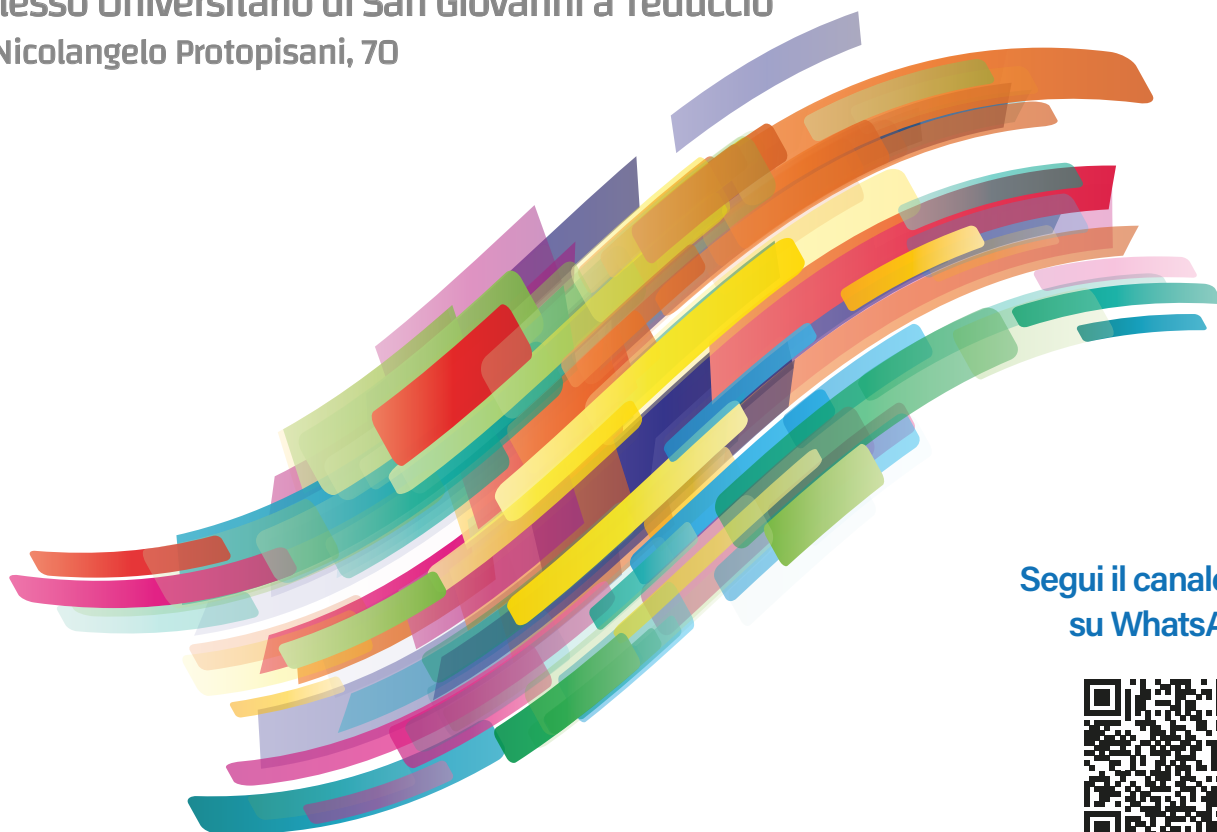
Napoli

17-18 aprile 2026 ore 13.00

Aula Magna

Complesso Universitario di San Giovanni a Teduccio

Corso Nicolangelo Protopisani, 70



Segui il canale ANCI
su WhatsApp



MAIN PARTNER



iliad open fiber

PARTNER TECNOLOGICO



ORGANIZZAZIONE
E COMUNICAZIONE



ISCRIVITI

CITTÀ EUROPEE: FUORI DALLA “BOLLA” E DENTRO L’INNOVAZIONE REALE

di *Giorgio Dantone*

Giornalista

Non è l’Intelligenza Artificiale che cambia le cose ma l’inserimento delle sue possibilità di calcolo e di aggregazione dei dati in un progetto di Città che è già nella mente o nei desideri dei suoi amministratori e cittadini. Un esempio? Il progetto “AI4cities project”: finanziato dall’Unione Europea tra il 2020 ed il 2022, nonostante la pandemia, anzi per sfruttare quel tempo al meglio, che dopo la fase uno di progettazione e la fase due di azione e monitoraggio, sta creando effetti concreti e “follow up” adesso in una sorta di fase tre del progetto pilota.

Sappiamo che anche il dibattito economico e perfino istituzionale seguono spesso, e sempre più con l’avvento dei social networks, le tendenze del momento e qualche volta perfino le mode. Lo abbiamo visto nella progressione dall’anno duemila di attenzione prima alla società dell’informazione e poi mano a mano che i media lasciavano il passo alle meraviglie digitali, al dominio della parola “algoritmo”, ed infine al dibattito attuale sull’intelligenza artificiale. Tutte cose giuste e sane, quando si voglia informarsi correttamente, ma anche il rischio di finire in un dibattito di “bolla” mediatica.

Ora, l’innovazione, specialmente negli enti locali, è quella cosa che mette assieme dibattito e progressi tecnologici ed ha un fine concreto: produrre servizi che rendano ai cittadini la vita un po’ più semplice e ai sindaci e amministratori locali la possibilità di programmare meglio e di scegliere anche opzioni diverse. Talvolta anche di sperimentare soluzioni, comparandole con le esperienze nel resto del Paese, in Europa, e quando si può, nel resto del mondo.

Non è l’Intelligenza artificiale che cambia le cose ma l’inserimento delle sue possibilità

di calcolo e di aggregazione dei dati in un progetto di città che è già nella mente o nei desideri dei suoi amministratori e cittadini. Certo, servono soldi e volontà. E serve la comparazione, una comparazione che tenda ai migliori risultati: quello che nelle aziende private chiamano il "benchmarking". Per questo siamo andati a caccia di progetti, in corso o anche finiti formalmente ma poi evolutisi in politiche delle città d' Europa, che possano essere un buon riferimento d' azione per i nostri amministratori.

E se si "spigola" un po' sui siti dell'UE, delle Università e della ricerca europei, si trovano cose davvero interessanti. Prendiamo come esemplarità di metodo il progetto "AI4cities project", per dire: finanziato dall' Unione Europea tra il 2020 ed il 2022, nonostante la pandemia, anzi per sfruttare quel tempo al meglio che dopo la fase uno di progettazione e la fase due di azione e monitoraggio sta creando effetti concreti e "follow up" adesso in una sorta di fase tre del progetto pilota.

Erano impegnati da subito nel progetto "stellare" o a "rete" (nel senso che le città facevano progetti tra di loro ed anche insieme alla fine, come in una relazione geometrica a stella...): Helsinki, Amsterdam, Copenhagen, Greater Paris, Stavanger e Tallinn.

Ognuna delle città partecipanti al progetto pilota ha testato alcune politiche specifiche con una o due città e poi si leggevano i risultati assieme per verificare le compatibilità di riproducibilità modulare. Così nella prima fase si è scelto di raggruppare settorialmente i comparti su cui impegnarsi: per l' energia si è scelto di lavorare con Bee (Helsinki, Stavanger) per verificare, suddividere e poi anche produrre energia e consumi nell' am-

bito di interi edifici, caseggiati o quartieri, allargando la sfera dell'uso collettivo di energie rinnovabili: in buona sostanza è stata costruita una collaborazione tra pubblico e privato con la supervisione dei Municipi e delle Università. Una sorta di consolle di controllo di quartiere che monitora ogni edificio e lo mette in riferimento alla produzione e consumo di energie, stabilizzando alcune produzioni e mettendo a disposizione il surplus energetico per altri edifici. Questo ha permesso di lavorare sulla economizzazione di materiali, orari, abitudini e garantire più energia rinnovabile per molti più cittadini, ed a costi inferiori. C-in.City (Copenaghen e l'area metropolitana di Parigi) è invece un progetto per studiare l'impronta di carbonio prodotta, in tempo quasi reale, così da correggere usi e consumi (e anche il comfort): anche qui un lavoro di controllo puntuale con un monitoraggio allargato non solo a cittadini ed edifici pubblici, ma anche aziende private. Holoni (progetto pilota in Copenaghen) invece è nato come un progetto specifico sull' uso dell'energia solare in edifici e quartieri complessi (con palestre e scuole per esempio o comunque edifici pubblici comuni) in cui utilizzare il surplus prodotto quando è possibile nei momenti successivi di necessità. Ed è significativo che sia stato condotto in una città del Nord Europa... figuriamoci nel Sud Europa cosa potrebbe produrre. Spike (Amsterdam, Copenhagen) è il progetto che punta esplicitamente sul "comfort", inteso come studio delle reali necessità ed anche del modo di armonizzarlo in città redistribuendolo: all'analisi degli edifici, anche scuole ed ospedali, segue una ipotesi di utilizzo di software che aiutano



L'INNOVAZIONE, SPECIALMENTE NEGLI ENTI LOCALI, È QUELLA COSA CHE METTE ASSIEME DIBATTITO E PROGRESSI TECNOLOGICI ED HA UN FINE CONCRETO: PRODURRE SERVIZI CHE RENDANO AI CITTADINI LA VITA UN PO' PIÙ SEMPLICE ED AI SINDACI E AMMINISTRATORI LOCALI LA POSSIBILITÀ DI PROGRAMMARE MEGLIO E DI SCEGLIERE ANCHE OPZIONI DIVERSE

a controllare l'uso dell'energia per garantire-soprattutto in questi edifici pubblici con funzioni così delicate- servizi che necessitano di un massimo di sicurezza e comfort. Anche con macchine nuove e regolate da Intelligenza Artificiale programmata.

Esiste poi tutto un settore relativo ad energia e mobilità, un altro grande capitolo della amministrazione locale, come sappiamo.

Avenue (Stavanger, Tallinn) è il progetto pilota che ha utilizzato l'Intelligenza Artificiale per valutare l'impatto specifico della mobilità urbana sulle emissioni: il sistema di dati geolocalizzati ed analizzati dall' IA serve a garantire una lettura della mobilità urbana, e dei flussi extraurbani collegati, che disegni mappe di mobilità scientificamente rilevate e non solo legate alla sensazione generica di traffico o ai verbali delle polizie stradali, anzi utilizzando anch' essi e legandole a rilevazioni statistiche; in questo modo le scelte di mobilità del trasporto pubblico locale hanno una direzione precisa.

Con Mpat (Amsterdam,Tallinn) si è lavorato sulla massimizzazione dei benefici di controllo della mobilità creando un software capace di dire in tempo reale le necessità d'uso dei differenti mezzi di mobilità alternativi (bi-

cicletta, taxi, Tpl, auto elettrica) per essere utilizzate al massimo livello di convenienza economica e strutturale in riferimento al loro sviluppo e diffusione come mezzi alternativi alla classica automobile individuale; mentre IX3 (Helsinki e Area Metropolitana di Parigi) ha lavorato sperimentando un tema specifico spesso minimizzato ma non infrequente nelle città piccole e grandi, ovvero aree urbane in cui esistano stop o semafori non necessari ed in cui a parità di monitoraggio e garanzia di sicurezza, si possa rendere il traffico più efficiente e meno inquinante.

Tutti questi tentativi e sperimentazioni – e stiamo parlando di solo uno delle oltre 100 attività strategiche di innovazione sull'AI – hanno visto coinvolte città che hanno dialogato con università ma anche con aziende private, che hanno risposto alla “chiamata”, e messo in campo progettualità per iniziative che stanno continuando, ma soprattutto che si immagina di replicare altrove in Europa, con beneficio per le amministrazioni locali, gli Istituti di ricerca universitari e, non da ultimo, anche le economie locali delle aziende innovative che investono e propongono softwares testati nelle città e macchine automatiche già progettate specificatamente per l'uso.

anche a questioni vecchie di anni, decenni, a volte addirittura del secolo scorso. Immaginare un taglio netto è impossibile nell' amministrazione locale quotidiana. In questo senso il rapporto sulla capacità di innovazione delle città sottolinea che dalla comparazione mondiale viene fuori che non basta la grandezza (ed eventualmente tanti fondi) a garantire la qualità più importante nella innovazione che è "mantenere il focus", ovvero non perdersi nei particolari o nel compiacimento di una azione specifica, ma portare avanti una linea completa di innovazione. Infine, la necessità di collegare riflessioni e dibattiti con azioni concrete e reali: la Ai può, per esempio, far perdere posti di lavoro e crearne altri nel campo della burocrazia e dei servizi pubblici; il segreto è costruire un pensiero, delle politiche che ne tengano conto ed anticipino le mosse future anche del mercato.

Ed in ultimo, cosa che non è nel rapporto Wyman che si rivolge soprattutto a possibili investitori per le città e il territorio locale, ma invece nel progetto dell' associazione mondiale delle "Cities for Digital Rights", dove Milano Torino e Roma sono le capofila italiane, è necessario costruire le condizioni per la partecipazione alla rivoluzione digita-

le e all' innovazione dei cittadini stessi.

Questa associazione sta portando avanti progetti con tante città del Nord e del Sud del mondo, sul protagonismo dei cittadini, sulla difesa dei loro diritti "digitali", sulla difesa dei loro dati, non solo quelli che passano per le App ma anche quelli che riguardano tematiche comuni come la mobilità, l'energia e l' inclusione sociale, con sport salute ed educazione come riferimenti essenziali. Chi, se non le città, possono difendere diritti sui dati che un singolo privato cittadino avrà sempre grande difficoltà a proteggere da aziende che spesso si muovono su livelli continentali o intercontinentali?

Nello specifico dell'innovazione AI, "Cities for Digital Rights" sta portando avanti circa 218 iniziative in 74 città per garantire che siano salvaguardate norme minime di garanzia per l'uso dei dati e per l'addestramento delle macchine di AI generativa che si occupano delle politiche sociali delle città o della mobilità, o anche della semplice (per modo di dire) conservazione di dati della popolazione.

Governare e guidare l'innovazione non è una necessità del futuro, ma una policy del presente delle amministrazioni locali.

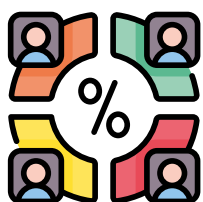


NON È SOLO L'USO DI ALGORITMI E INTELLIGENZA ARTIFICIALE CHE GARANTISCONO L'INNOVAZIONE, MA IL FATTO DI METTERE ASSIEME PERSONE PROVENIENTI DAI CENTRI PIÙ INNOVATIVI DELLA SOCIETÀ CHE FORMA LA COMUNITÀ LOCALE, E SOPRATTUTTO SOTTO IL COORDINAMENTO DELLE FUNZIONI CIVILI DELLE AMMINISTRAZIONI LOCALI STESSE

Cap4City

Il sondaggio

GLI ITALIANI VOGLIONO CITTÀ DIGITALI



Il sondaggio

Di *Livio Gigliuto*

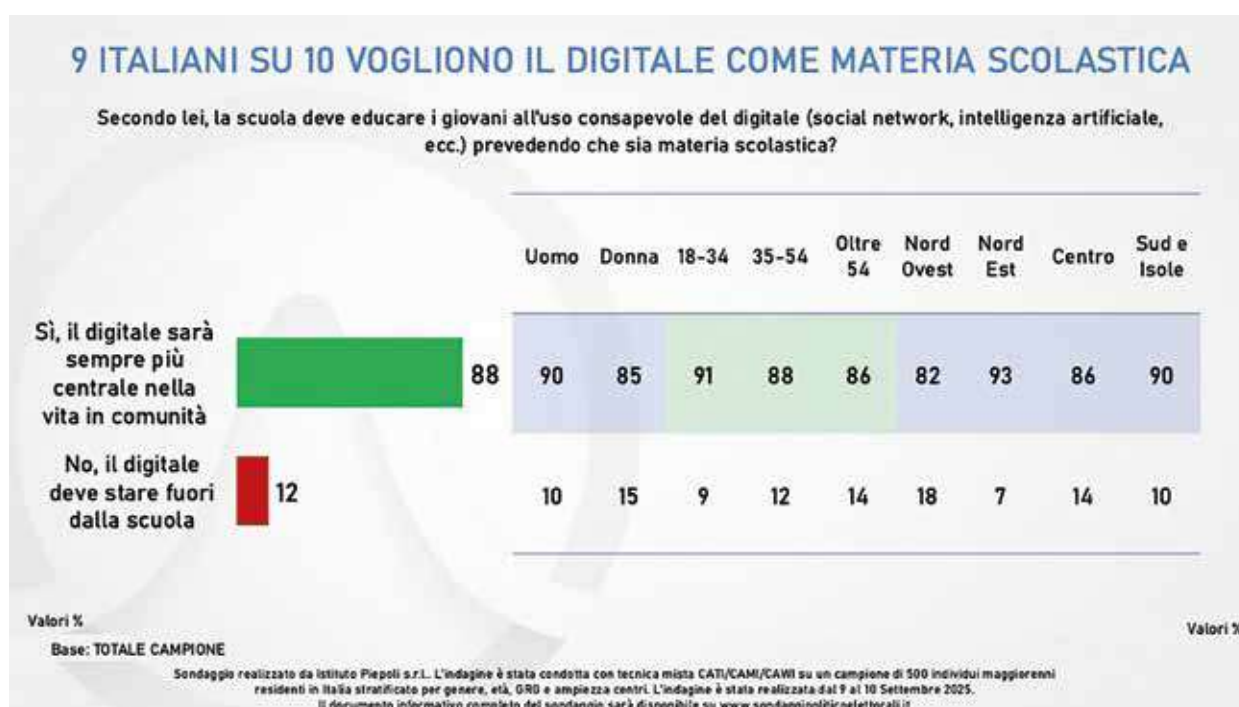
Presidente Istituto Piepoli

Il digitale non è più qualcosa “in più”, ma qualcosa “senza cui” diventa difficile immaginare la vita quotidiana. Nove italiani su dieci chiedono “l’ora di digitale” a scuola e otto su dieci premierebbero un Sindaco attento al digitale. Perché i nostri concittadini riconoscono che la cittadinanza del futuro non può essere solo fisica e le competenze tecnologiche non possono essere solo un lusso per pochi ma un tassello della nostra vita democratica.

Ma ve lo ricordate quando il digitale era considerato una piacevole aggiunta alle nostre vite quotidiane? Era il tempo in cui un taxi si poteva prendere “anche” con una app, ma principalmente si chiamava al telefono e si restava in attesa, il tempo in cui un parcheggio si poteva pagare “anche” dal cellulare, ma era sempre meglio tenere qualche monetina in macchina, un biglietto del treno si poteva comprare “anche” online, ma di solito si andava in stazione e ci si metteva in fila. Nulla di male, per carità, ma non esattamente il massimo della comodità.

Oggi, nelle città italiane, il digitale è un'infrastruttura essenziale, al pari dei binari sui quali scorrono i treni, delle strade, delle scuole frequentate dai nostri figli, degli ospedali in cui si prendono cura di noi, dei tubi che ci portano l'acqua in casa. Non qualcosa "in più", ma qualcosa "senza cui" diventa difficile immaginare la vita quotidiana.

Una convinzione talmente radicata nelle nostre menti che, da una ricerca che ho svolto con la Fondazione Italia Digitale, emerge che nove italiani su dieci vogliono "l'ora di digitale" a scuola, tra matematica e geografia. Perché? Perché i nostri concittadini riconoscono che la cittadinanza del futuro non sarà solo fisica, ma anche digitale. Perché sanno che le competenze tecnologiche non possono essere un lusso per pochi un tassello della nostra vita democratica.



Fin qui, l'uso "strumentale" del digitale, come comodo mezzo per ottenere servizi. Ma qual è il suo impatto sociale? Contrariamente a chi teme che la tecnologia isoli, molti italiani raccontano di sentirsi oggi più connessi alla propria città: gruppi su Whatsapp dedicati al proprio quartiere, piattaforme civiche, pagine social dedicate ai problemi locali sono diventati luoghi di confronto e, talvolta, di mobilitazione. Accanto alla piazza fisica ne è sorta una digitale.

Questo cambiamento si vede anche nell'informazione. Quando cercano notizie su servizi, novità o problemi della propria città, gli italiani si rivolgono sempre più spesso al web e ai social media. Per i Comuni, questo significa una cosa semplice e impegnativa: non si può governare una città contemporanea senza presidiare con competenza e trasparenza gli spazi digitali.

La disponibilità verso l'innovazione riguarda anche i servizi pubblici. L'idea di una Pubblica Amministrazione capace di utilizzare strumenti digitali e intelligenza artificiale per ridurre

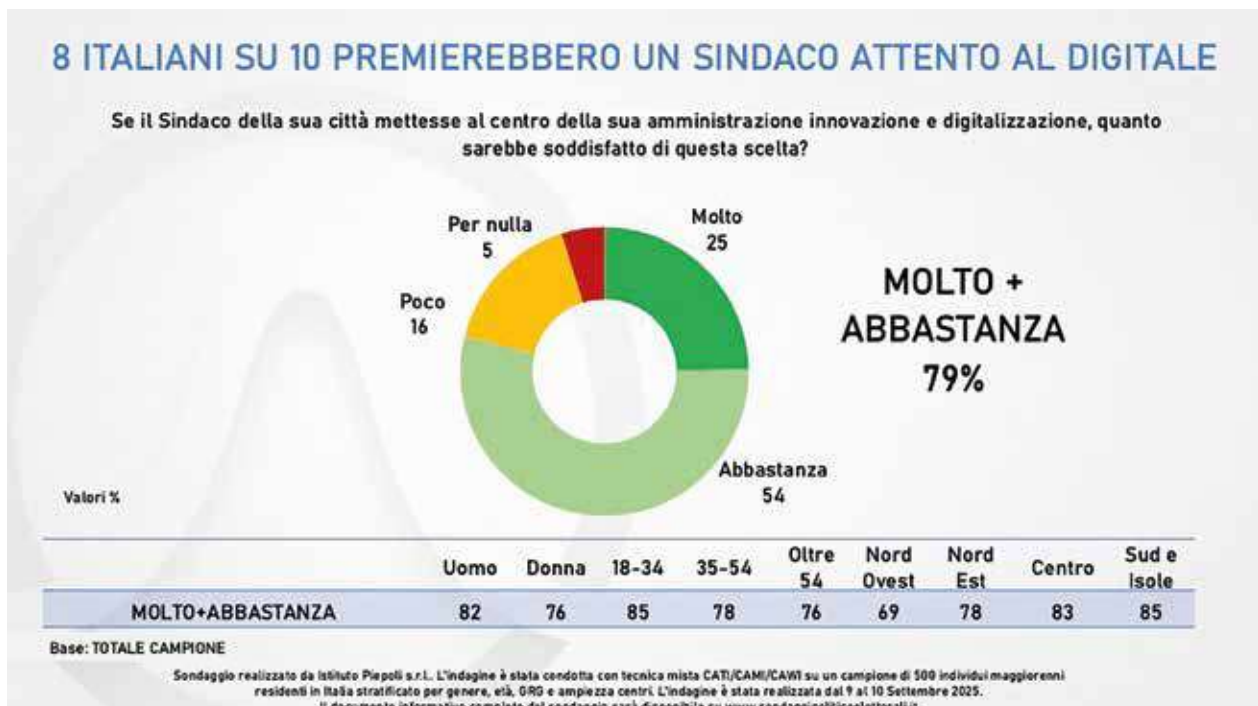


OGGI NELLE CITTÀ ITALIANE IL DIGITALE È UN'INFRASTRUTTURA ESSENZIALE, AL PARI DEI BINARI SUI QUALI SCORRONO I TRENI, DELLE STRADE, DELLE SCUOLE FREQUENTATE DAI NOSTRI FIGLI, DEGLI OSPEDALI IN CUI SI PRENDONO CURA DI NOI, DEI TUBI CHE CI PORTANO L'ACQUA IN CASA.

tempi di attesa e burocrazia incontra oggi più consenso che diffidenza. I cittadini non chiedono tecnologia fine a sé stessa, ma soluzioni concrete ai propri problemi quotidiani. Una richiesta che arriva anche dai meno giovani, forse memori di una PA a volte non abbastanza rapida e pronti ad abbracciare la rapidità dello smartphone.

Persino ambiti apparentemente lontani dall'innovazione amministrativa, come lo sport o la salute, mostrano quanto il digitale possa incidere sulla qualità della vita urbana. App per prenotare impianti, piattaforme per organizzare attività di gruppo, servizi sanitari online: strumenti che rendono la città più accessibile e più efficiente.

Non sorprende, allora, che un sindaco che scelga di mettere innovazione e digitalizzazione al centro del proprio mandato venga guardato con favore, tanto che 8 italiani su 10 premierebbero un Sindaco attento al digitale. Oggi il digitale è percepito come una leva di modernizzazione e, soprattutto, di equità.





CITTÀ E PROVINCE PER LA
**MOBILITÀ
SICURA**

Il bello di
**UN PRIMO APPUNTAMENTO
È POTER VIVERE
ANCHE IL SECONDO**

Mai alla guida se hai assunto alcol o droghe



Presidenza del Consiglio dei Ministri
Dipartimento delle politiche contro la droga
e le altre dipendenze



**Unione
Province
d'Italia**



BICI in COMUNE



**“BICI IN COMUNE”
NUOVI PERCORSI CICLABILI
SICURI E SOSTENIBILI**





**CITTÀ E PROVINCE PER LA
MOBILITÀ
SICURA**



Presidenza del Consiglio dei Ministri
Dipartimento delle politiche contro la droga
e le altre dipendenze



**Unione
Province
d'Italia**



PARTNER ISTITUZIONALI



XV Assemblea Nazionale ANCI GIOVANI

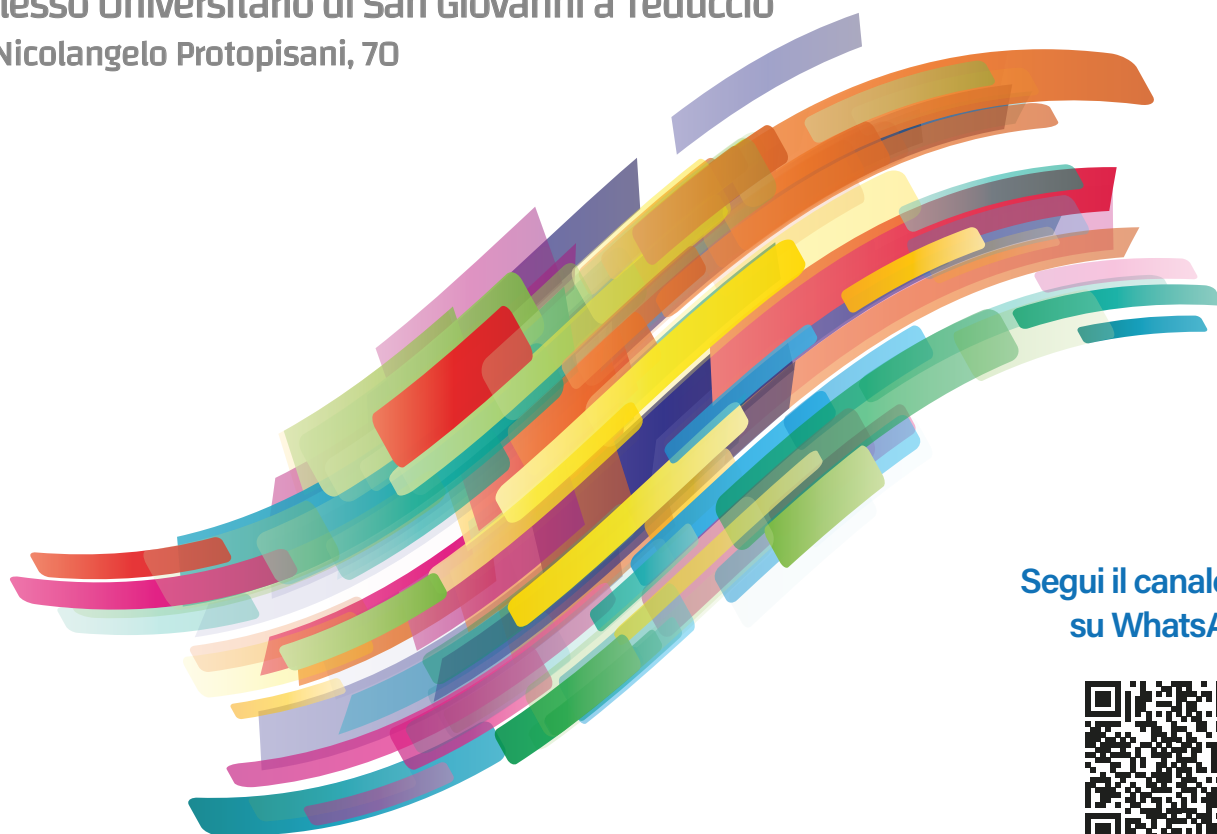
Napoli

17-18 aprile 2026 ore 13.00

Aula Magna

Complesso Universitario di San Giovanni a Teduccio

Corso Nicolangelo Protopisani, 70



Segui il canale ANCI
su WhatsApp



MAIN PARTNER



iliad open fiber

PARTNER TECNOLOGICO



ORGANIZZAZIONE
E COMUNICAZIONE



ISCRIVITI