
Report Palermo Smarter City Challenge 2017 by IBM

21 ott 2018

1	1 . Executive Summary	3
1.1	Riepilogo delle raccomandazioni	5
1.1.1	Formazione scolastica	5
1.1.2	Occupazione	5
1.1.3	Alloggi	5
1.1.4	Comunicazione	6
1.1.5	Tecnologia	6
1.1.6	Governance	6
2	2 . Introduzione	7
2.1	A . The Smarter Cities Challenge	7
2.2	B. La sfida	9
3	3 . Osservazioni, contesto e road map	11
3.1	A . Osservazioni e contesto	11
3.2	B. Road map delle raccomandazioni	14
3.2.1	La vision	14
3.2.2	Panoramica delle raccomandazioni	14
3.3	C. Riepilogo delle raccomandazioni	15
3.3.1	Occupazione	15
3.3.2	Istruzione	15
3.3.3	Alloggi	16
3.3.4	Comunicazione	16
3.3.5	Tecnologia	16
3.3.6	Governance	17
4	4 . Raccomandazioni	21
4.1	Occupazione - Fornire sicurezza al cittadino	21
4.1.1	Raccomandazione 1: Sviluppare il “Centro per la promozione dell’imprenditorialità” (CSI) di Palermo	21
4.1.1.1	Finalità	21
4.1.1.2	Risultati attesi	22
4.1.1.3	Costo dell’inattività	22
4.1.1.4	Titolare proposto e parti interessate	22
4.1.1.5	Risorse necessarie suggerite	22
4.1.1.6	Vincoli	22
4.1.1.7	Milestone, attività e tempistiche	23

4.1.1.8	Priorità	23
4.1.2	Raccomandazione 2: Formazione scolastica e professionale durante il processo di richiesta del permesso di soggiorno	23
4.1.2.1	Finalità	23
4.1.2.2	Risultati attesi	24
4.1.2.3	Costo dell'inattività	24
4.1.2.4	Titolare proposto e parti interessate	24
4.1.2.5	Risorse necessarie suggerite	24
4.1.2.6	Vincoli	24
4.1.2.7	Milestone, attività e tempistiche	24
4.1.2.8	Priorità	25
4.1.3	Raccomandazione 3: Portale per l'occupazione professionale di Palermo	25
4.1.3.1	Finalità	25
4.1.3.2	Risultati attesi	26
4.1.3.3	Costo dell'inattività	26
4.1.3.4	Titolare proposto e parti interessate	26
4.1.3.5	Risorse necessarie suggerite	26
4.1.3.6	Vincoli	26
4.1.3.7	Milestone, attività e tempistiche	27
4.1.3.8	Priorità	27
4.2	Istruzione - Crescere con il cittadino	27
4.2.1	Raccomandazione 4: Riconoscimento dei livelli di istruzione	27
4.2.1.1	Finalità	27
4.2.1.2	Risultati attesi	28
4.2.1.3	Costo dell'inattività	28
4.2.1.4	Titolare proposto e parti interessate	28
4.2.1.5	Risorse necessarie suggerite	28
4.2.1.6	Vincoli	28
4.2.1.7	Milestone, attività e tempistiche	29
4.2.1.8	Priorità	29
4.2.2	Raccomandazione 5: Creare una piattaforma di formazione digitale	29
4.2.2.1	Finalità	29
4.2.2.2	Risultati attesi	30
4.2.2.3	Costo dell'inattività	30
4.2.2.4	Titolare proposto e parti interessate	30
4.2.2.5	Risorse necessarie suggerite	30
4.2.2.6	Vincoli	30
4.2.2.7	Milestone, attività e tempistiche	30
4.2.2.8	Priorità	31
4.3	Alloggi - Migliorare la qualità della vita per i cittadini	31
4.3.1	Raccomandazione 6: Gestione degli alloggi sociali	31
4.3.1.1	Finalità	31
4.3.1.2	Risultati attesi	32
4.3.1.3	Costo dell'inattività	32
4.3.1.4	Titolare proposto e parti interessate	32
4.3.1.5	Risorse necessarie suggerite	32
4.3.1.6	Vincoli	33
4.3.1.7	Milestone, attività e tempistiche	33
4.3.1.8	Priorità	33
4.4	Comunicazione - Coinvolgere il cittadino	33
4.4.1	Raccomandazione 7: Sviluppare una più ampia strategia di comunicazione per Palermo	33
4.4.1.1	Finalità	34
4.4.1.2	Risultati attesi	35
4.4.1.3	Costo dell'inattività	35

4.4.1.4	Titolare proposto e parti interessate	35
4.4.1.5	Risorse necessarie suggerite	35
4.4.1.6	Vincoli	36
4.4.1.7	Milestone, attività e tempistiche	36
4.4.1.8	Priorità	36
4.5	Tecnologia - IT come percorso di innovazione	36
4.5.1	Raccomandazione 8: Accelerare il processo di “rescue-to-residency”	37
4.5.1.1	Finalità	37
4.5.1.2	Risultati attesi	37
4.5.1.3	Costo dell’inattività	38
4.5.1.4	Titolare proposto e parti interessate	38
4.5.1.5	Risorse necessarie suggerite	38
4.5.1.6	Vincoli	38
4.5.1.7	Milestone, attività e tempistiche	38
4.5.1.8	Priorità	39
4.5.2	Raccomandazione 9: Avviare una rivoluzione digitale	39
4.5.2.1	Finalità	39
4.5.2.2	Risultati attesi	40
4.5.2.3	Costo dell’inattività	40
4.5.2.4	Titolare proposto e parti interessate	40
4.5.2.5	Risorse necessarie suggerite	40
4.5.2.6	Vincoli	40
4.5.2.7	Milestone, attività e tempistiche	41
4.5.2.8	Priorità	41
4.5.3	Raccomandazione 10: Servizi mirati con condivisione dei dati	41
4.5.3.1	Finalità	41
4.5.3.2	Risultati attesi	42
4.5.3.3	Costo dell’inattività	42
4.5.3.4	Titolare proposto e parti interessate	42
4.5.3.5	Risorse necessarie suggerite	42
4.5.3.6	Vincoli	43
4.5.3.7	Milestone, attività e tempistiche	43
4.5.3.8	Priorità	43
4.5.4	Raccomandazione 11: Imparare dal passato e plasmare il futuro	43
4.5.4.1	Finalità	43
4.5.4.2	Risultati attesi	44
4.5.4.3	Costo dell’inattività	44
4.5.4.4	Titolare proposto e parti interessate	44
4.5.4.5	Risorse necessarie suggerite	44
4.5.4.6	Vincoli	45
4.5.4.7	Milestone, attività e tempistiche	45
4.5.4.8	Priorità	45
4.6	Raccomandazione sulla governance	45
4.6.1	Raccomandazione 12: Creare un quadro di “governance”	45
4.6.1.1	Finalità	45
4.6.1.2	Risultati attesi	46
4.6.1.3	Costo dell’inattività	46
4.6.1.4	Titolare proposto e parti interessate	47
4.6.1.5	Risorse necessarie suggerite	47
4.6.1.6	Vincoli	47
4.6.1.7	Milestone, attività e tempistiche	47
4.6.1.8	Priorità	47

6	6 . Appendice	51
6.1	A . Ringraziamenti	51
6.2	B . Biografie del Team	52
6.3	C . Riferimenti	55
6.4	copyright	56



Comunicato stampa del Comune di Palermo



Città di Palermo 5.06.2018

Presentato a Palazzo delle Aquile il report finale di Smarter Cities Challenge, messo a punto da un team di esperti IBM per aiutare la città a trasformarsi.

Un'anticipazione si era già avuta in occasione dell'evento svoltosi alla fine del periodo di permanenza in città del team di professionisti IBM che, a stretto contatto con l'Amministrazione Comunale, aveva lavorato sul campo per tre settimane. Ora l'Amministrazione intende mettere a disposizione dei cittadini il rapporto finale che contiene le raccomandazioni elaborate con l'obiettivo di aiutare la città di Palermo a trasformarsi in un comune ancora più inclusivo per migranti, nuovi residenti e cittadini, attraverso l'uso della tecnologia e di partnership sostenibili.

Il report, frutto di oltre 45 ore di incontri, più di 30 interviste agli stakeholder della città e dell'applicazione di un approccio di *Design Thinking* strutturato, fornisce indicazioni su come accelerare l'inclusione sociale a beneficio di tutti i cittadini di Palermo. Le aree critiche già presentate nel primo evento – la gestione integrata dell'accoglienza dei migranti, il ruolo innovativo della tecnologia nella gestione di questo come di molti altri processi critici per la città, le comunicazioni e gli strumenti per favorire la partecipazione e l'aggregazione di associazioni ed enti presenti nel tessuto cittadino che rappresentano una ricchezza da valorizzare, i problemi legati all'occupazione - nel rapporto sono state analizzate nel dettaglio e per ognuna di esse sono stati proposti progetti specifici. **Dodici le raccomandazioni** suddivise per ognuna delle aree critiche.

Grande attenzione è dedicata a come la tecnologia attraverso il suo uso più efficace e integrato potrebbe migliorare molti processi. Per rafforzare ulteriormente la capacità della Città di essere inclusiva, si potrebbe sviluppare un processo end-to-end, passando da un approccio manuale e non uniforme a uno integrato e sistematico, basato sulle competenze delle persone coinvolte e sostenuto dalla tecnologia, che abbia inizio nel momento in cui l'Amministrazione viene informata dell'arrivo di una nave in porto fino al momento in cui ciascun migrante sarà in grado di ottenere asilo o una residenza legale.

L'uso efficace della tecnologia per fare di Palermo una città pienamente inserita nella rivoluzione digitale in corso deve essere sostenuto da importanti interventi nel campo dell'istruzione. In questa area Palermo potrebbe valorizzare il lavoro svolto con importanti istituzioni, come l'UNICEF e l'Università, per sviluppare ulteriormente una piattaforma di e-learning che promuova le competenze professionali di base, le competenze linguistiche dell'italiano e l'appropriazione dei codici e contenuti culturali del nostro Paese per accelerare l'integrazione sociale. Inoltre, sarebbe necessaria la messa a punto di un processo formale per ottenere il diploma obbligatorio previsto dalla

normativa italiana per le persone che sono state istruite altrove, fornendo loro le basi necessarie per trovare un lavoro o proseguire i loro studi, cosa che costituirebbe un formidabile acceleratore verso l'inclusione.

Altrettanto importanti sono gli interventi proposti nel campo della comunicazione, non solo al fine di favorire un più rapido e mirato accesso alle informazioni – ampliando, ad esempio, l'esistente sito web del Comune per fare in modo che tutti i palermitani sappiano che questo è il luogo centrale in cui trovarle - ma anche come strumento in grado di promuovere l'aggregazione di enti, istituzioni, organizzazioni di volontariato e singoli cittadini in un processo di comunicazione bilaterale con l'Amministrazione.

Ovviamente fare di Palermo una città Smarter e sempre più inclusiva, richiede un sistema di gestione integrato che guidi e supervisioni la realizzazione delle raccomandazioni contenute nel report. Un metodo di governance per monitorare i progressi e mantenere l'attenzione sul raggiungimento dei risultati è fondamentale per la riuscita del percorso progettuale.

“Dopo avere ottenuto il Premio IBM Foundation di Smarter City in una competizione con oltre cento città in tutto il mondo – ha dichiarato il Sindaco, Leoluca Orlando - abbiamo ricevuto il report redatto da un gruppo di consulenti internazionali che hanno monitorato la realtà palermitana e l'amministrazione della città, formulando una serie di suggerimenti ed indicazioni utili per continuare il cammino di cambio culturale di questa nostra città che vuole coniugare innovazione e rispetto dei diritti della persona umana”.

«A completamento del lavoro svolto dagli esperti IBM a Palermo, il rapporto presentato oggi vuole essere un contributo utile per aiutare la città a sviluppare piani di intervento per il suo futuro”, ha dichiarato Angelo Failla Direttore della Fondazione IBM Italia. “IBM è da sempre impegnata a promuovere ciò che può stimolare l'inclusione ed è convinta che **le tecnologie digitali possano supportare l'innovazione in aree critiche per favorire lo sviluppo sociale sostenibile**. Palermo potrà trovare nelle raccomandazioni presentate in questo rapporto stimoli e indicazioni operative per portare a termine con successo la sfida che ha lanciato a se stessa partecipando al programma IBM Smarter Cities Challenge”.

Il rapporto prende in considerazione anche altre aree di attenzione, come quello della critica situazione dell'occupazione nella città. Un contributo in questo settore potrebbe arrivare dalla realizzazione di un portale online “one-stop” per i potenziali nuovi imprenditori palermitani, per dare loro accesso a tutte le informazioni e alla formazione necessarie ad avviare un'impresa.

Ognuna delle raccomandazioni presentate nel rapporto viene dettagliata con l'indicazione della finalità specifica, l'indicazione dei risultati attesi, l'individuazione del soggetto promotore e degli altri soggetti interessati, la chiara pianificazione di milestones e tempistiche.

Dal 2010, IBM ha conferito lo Smarter Cities Challenge grant a oltre 130 città in tutto il mondo, scelte tra oltre 600 candidate, grazie al lavoro di quasi 800 tra i migliori esperti di IBM che hanno proposto servizi pro bono per un valore superiore a 68 milioni di dollari. Ogni incarico di consulenza ha un valore commerciale di circa 500.000 dollari.

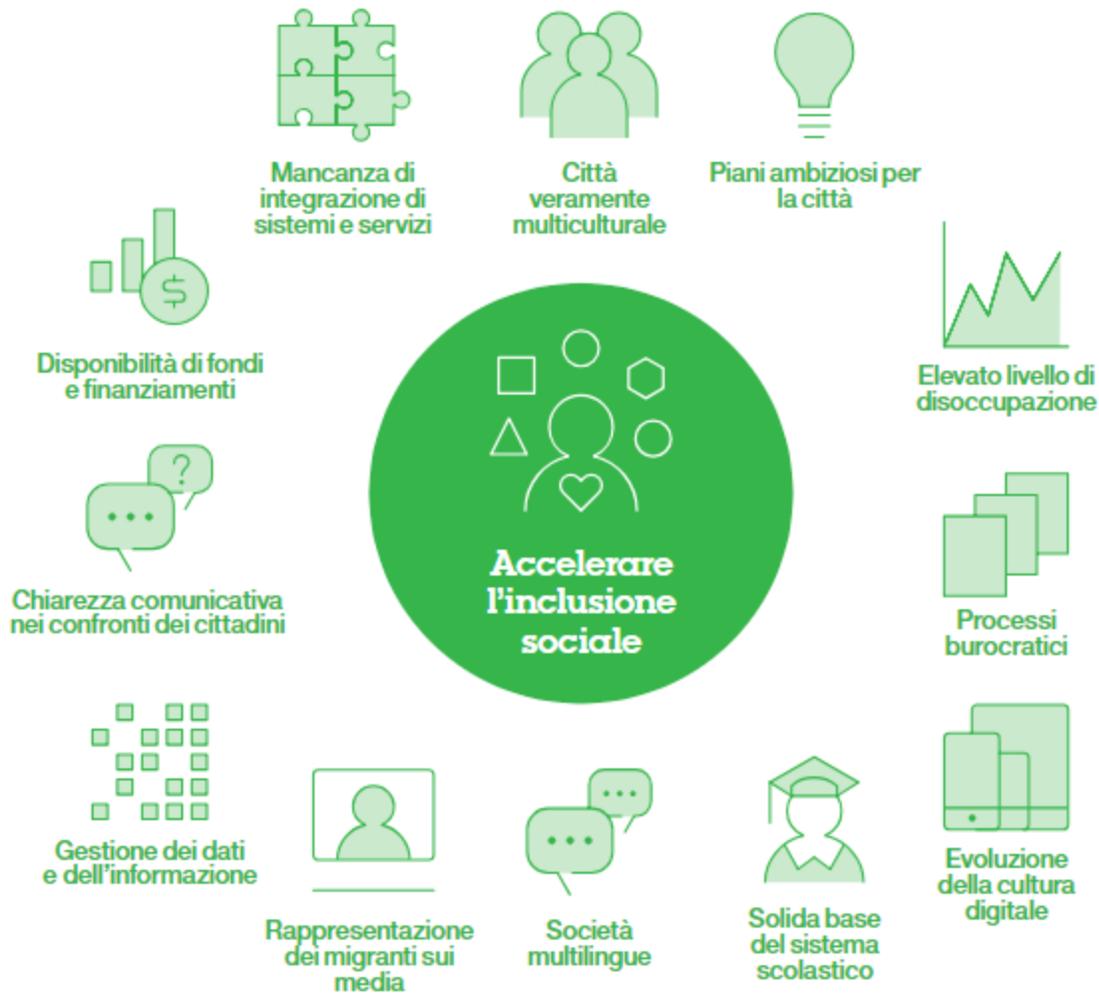
Importante: redatto da IBM in formato pdf

CAPITOLO 1

1 . Executive Summary

“Il Challenge” della città: Far crescere ulteriormente la città di Palermo rendendola un luogo più inclusivo per migranti, nuovi residenti e tutti i cittadini palermitani, attraverso l’uso della tecnologia e di partnership sostenibili.

La nostra visione del contesto di Palermo



Osservazioni principali

- L'infrastruttura tecnologica e i processi della città di Palermo non sono integrati in maniera coerente
- I cittadini e le organizzazioni di Palermo richiedono una maggiore condivisione delle informazioni
- Il processo di "rescue-to-residency" (R2R), creato per la prima ondata di emergenza dei migranti, è manuale e burocratico e non riflette le attuali esigenze di Palermo
- La complessità organizzativa e la burocrazia sono presenti nei sistemi di gestione della città
- Il disallineamento delle competenze e un approccio non strutturato che non favorisce l'incontro tra domanda e offerta contribuiscono alla disoccupazione
- Portare i nuovi cittadini al livello di istruzione di base adeguato al contesto richiede molto tempo, indipendentemente dai precedenti livelli di istruzione raggiunti nei rispettivi Paesi d'origine
- Assicurare un alloggio sociale è un'impresa difficile per chi è nel bisogno.

1.1 Riepilogo delle raccomandazioni



1.1.1 Formazione scolastica

Stabilire un agile processo formale per raggiungere il livello di istruzione obbligatorio in Italia e sviluppare una piattaforma di e-learning che promuova le competenze linguistiche e lavorative di base.

Risultati attesi

Maggiori opportunità occupazionali per promuovere una maggiore inclusione sociale e favorire il benessere fisico e mentale dei cittadini



1.1.2 Occupazione

Sviluppare una versione digitale del processo di “passaparola” per far crescere il livello di occupazione, sviluppare un portale online “one-stop” per i potenziali imprenditori palermitani e implementare un processo che consenta alle persone in attesa di permesso di soggiorno o ai richiedenti asilo di essere attivi attraverso progetti / apprendistati / tirocini.

Risultati attesi

Maggiore coinvolgimento dei cittadini grazie a una migliore formazione e allo sviluppo di competenze



1.1.3 Alloggi

Implementare un sistema di gestione degli alloggi sociali per fornire un controllo centralizzato della lista degli alloggi sociali della città

Risultati attesi

Miglioramento della sicurezza e dell'autosufficienza per i più vulnerabili attraverso un maggiore accesso agli alloggi sociali.



1.1.4 Comunicazione

Ampliare il sito web esistente per dare vita a un'efficace sistema di comunicazione a due vie tra Palermo e i suoi cittadini.

Risultati attesi

Migliore inclusività attraverso una migliore comunicazione tra la città, le organizzazioni e i suoi cittadini.

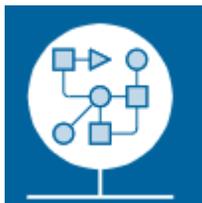


1.1.5 Tecnologia

Sfruttare le capacità delle soluzioni di analytics per promuovere un migliore processo decisionale; sviluppare un processo tecnologico a beneficio dei migranti; raccogliere informazioni attraverso una migliore raccolta, condivisione e analisi dei dati e guidare il futuro della città attraverso lo sviluppo di una nuova generazione di talenti nell'ambito dell'IT.

Risultati attesi

Applicazioni e processi IT efficienti per un processo decisionale più informato e per “abilitare” il cittadino.



1.1.6 Governance

Sviluppare e implementare un quadro di governance e un sistema di gestione per guidare e coordinare la realizzazione delle raccomandazioni contenute in questo rapporto.

Risultati attesi

Costruire la reputazione di Palermo come centro di competenza digitale

2.1 A . The Smarter Cities Challenge

Entro il 2050, il 66% della popolazione mondiale vivrà in ambienti urbani, con la maggior parte della crescita che si concentrerà nelle città di medie e piccole dimensioni. L'urbanizzazione, associata a una crescente decentralizzazione, ha costretto le autorità locali a diventare più autosufficienti e ad aumentare la loro capacità di finanziare i servizi e le istituzioni, trasformando le città in incubatori in grado di testare nuove politiche pubbliche e iniziative guidate dalle autorità locali. Molte città sono particolarmente vulnerabili ai cambiamenti climatici, a causa della loro ubicazione, compresi i grandi centri abitati che si trovano nei delta fluviali, lungo le coste e nelle regioni soggette a siccità. Mentre le città di tutto il mondo devono affrontare significativi cambiamenti dei modelli meteorologici storici e un aumento degli eventi meteorologici estremi, è sempre più importante sviluppare efficaci strategie di resilienza a livello locale. Anche l'ampia migrazione transfrontaliera ha avuto implicazioni significative per le comunità urbane, generando sia opportunità che sfide per le città che ricevono flussi di migranti. Infatti, i grandi flussi migratori possono rapidamente aumentare la necessità di servizi urbani, come alloggi a prezzi accessibili, opportunità di lavoro e servizi sanitari.

Ma con l'invecchiamento della popolazione in Europa e in altre regioni, le città potranno beneficiare di migranti che andranno ad ovviare alla carenza di competenze e dare nuova linfa alle economie locali.

La disuguaglianza è salita ai massimi livelli negli ultimi trent'anni, combinandosi in maniera significativa con le altre tendenze. La rapida crescita della popolazione dovuta all'urbanizzazione minaccia la capacità di molte città di fornire servizi ai cittadini più svantaggiati, come l'accesso ad alloggi a prezzi accessibili, occupazione, trasporti e assistenza sanitaria. Le fasce di popolazione a basso reddito devono spesso sopportare in maniera squilibrata gli impatti negativi dei cambiamenti climatici, mentre i migranti sono spesso una popolazione vulnerabile, il cui accesso al capitale sociale e finanziario è stato notevolmente impattato da questa situazione. Queste tendenze urbane evidenziano ambiti prioritari in cui città e regioni devono investire e sviluppare capacità per sostenere le esigenze dei loro cittadini attuali e futuri.

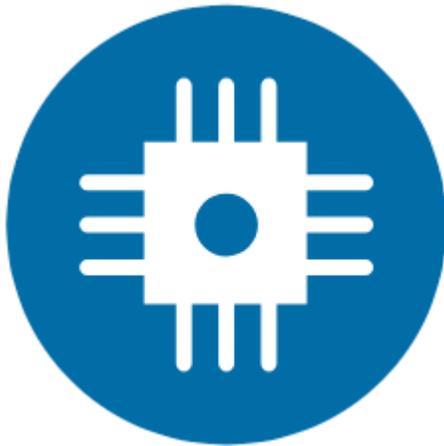
Nel frattempo, i rapidi progressi tecnologici in settori come i big data e il cognitive computing stanno consentendo ai dirigenti comunali di affrontare questioni complesse e prendere decisioni migliori per fornire servizi in modo più efficace, equo ed efficiente. L'esplosione dei dati in tempo reale provenienti da quasi 13 miliardi di dispositivi connessi a Internet offre ai decisori politici la possibilità di monitorare aspetti come l'utilizzo di energia, le condizioni ambientali o la congestione del traffico, apportando modifiche volte a ridurre lo spreco di energia negli edifici, diminuire la congestione del traffico e avvertire i residenti in caso di eventi meteorologici potenzialmente pericolosi – il tutto in tempo reale.

IBM Smarter Cities Challenge mette a disposizione delle città di tutto il mondo i migliori talenti e la tecnologia di IBM per affrontare le sfide strategiche più urgenti. Le città vincitrici accolgono un team di esperti IBM che vengono impiegati a tempo pieno nella città per tre settimane.

I team IBM sfruttano il cognitive computing, la piattaforma cloud, l'analytics mobile e social e le funzionalità complete di analisi dei dati meteorologici dell'azienda per fornire ai vincitori della Smarter Cities Challenge nuovi spunti basati sui dati relativi alle loro sfide urbane e consentire loro di generare e valutare opzioni per migliorare lo sviluppo delle policy e del processo di presa decisionale.

In seguito a un processo di selezione, Palermo è stata scelta tra le 16 città a cui è stata assegnata una sovvenzione Smarter Cities Challenge nel biennio 2016-2017.

Per un periodo di tre settimane, nel novembre 2017, un team di sei esperti IBM ha lavorato a Palermo per fornire raccomandazioni su tematiche chiave per il sindaco di Palermo, Leoluca Orlando.



Strutturato

Siamo in grado di misurare, percepire e vedere la condizione di praticamente tutto.



Interconnesso

Persone, sistemi e oggetti possono comunicare e interagire tra loro in maniera completamente nuova-



Intelligente

Siamo in grado di analizzare e ricavare idee e spunti da fonti di informazione ampie e diversificate per prevedere e rispondere meglio ai cambiamenti

Figura 1: Strutturato, interconnesso, intelligente

2.2 B. La sfida

In quanto capoluogo della regione Sicilia, Palermo ha ricevuto un'ampia percentuale dei 160.000 migranti che sono giunti in Italia nel 2016. Palermo vede questa come un'opportunità per rendere la città più inclusiva, dando vita a un percorso adeguato di accoglienza, di primo soccorso e di integrazione per ogni migrante. Con un obiettivo di inclusione sociale all'interno del tessuto culturale ed economico della città di Palermo, il sindaco Orlando ha invitato il team Smarter Cities Challenge (SCC) di IBM a trasformare l'arrivo di migranti in un'opportunità per Palermo, per i suoi nuovi residenti e per tutti i cittadini palermitani, seguendo due piste principali:

- Aiutare la città di Palermo a diventare più smart, più aperta e inclusiva per tutte le fasce deboli della popolazione, con un'attenzione particolare rivolta ai migranti.
- Progettare processi e implementare sistemi economicamente sostenibili e vantaggiosi, facilmente replicabili e scalabili; concentrandosi su come facilitare l'accesso ai servizi educativi, sanitari e per l'orientamento e l'inserimento lavorativo.

Nell'ambito di questo progetto, il team Smarter Cities Challenge di IBM ha incontrato i principali stakeholder della città: dagli assessori della giunta comunale alle organizzazioni non governative (ONG) come la Croce Rossa e l'UNICEF, dalle istituzioni cittadine come il Teatro Massimo alle organizzazioni locali che lavorano in contatto diretto con la comunità.

Tutti hanno condiviso l'importanza della sfida, che può essere così sintetizzata: **Far crescere ulteriormente la città di Palermo rendendola un luogo più inclusivo per migranti, nuovi residenti e tutti i cittadini palermitani, attraverso l'uso della tecnologia e di partnership sostenibili.**

3 . Osservazioni, contesto e road map

3.1 A . Osservazioni e contesto

- Palermo vanta un patrimonio veramente multiculturale e interculturale, con oltre 2.700 anni di storia. Questo è evidente in tutta la città, dai segnali stradali alla sua architettura e alla sua popolazione.
- Il sindaco Orlando e il suo team, così come i responsabili delle associazioni e delle imprese, sono tutti fiduciosi riguardo al futuro e hanno piani ambiziosi per Palermo. Questo si è palesato ulteriormente con la nomina di Palermo come Capitale italiana della Cultura 2018 e la mostra Manifesta 12, tra gli altri.
- La disoccupazione in Sicilia arriva al 22%. Il numero di occupati è aumentato nel 2016 ma, a causa del numero di persone che si sono affacciate sul mercato del lavoro, anche la disoccupazione generale è aumentata. (EURES - Portale europeo della mobilità professionale: informazioni sul mercato del lavoro).
- Palermo è frenata dai processi burocratici, sia a livello comunale che per la normativa in vigore a livello regionale e nazionale.
- La cultura digitale della città è in continua crescita ed evoluzione, come dimostrano le aree Wi-Fi gratuite, il collegamento in fibra e l'erogazione di servizi online, come il pagamento di tasse locali.
- Palermo ha una solida base educativa che è messa a disposizione di tutti i minori, indipendentemente dalla loro estrazione sociale o dal Paese d'origine.
- La natura stessa di Palermo come città multiculturale si è espressa, nel corso dei secoli, con la diffusione di svariate lingue come l'arabo e l'ebraico. Tuttavia, questo è aumentato significativamente negli ultimi anni con l'afflusso di migranti, con nuove lingue che stanno creando una società multilingue.
- Mentre molti cittadini di Palermo si aprono alla società multiculturale in cui vivono e danno il benvenuto ai nuovi cittadini, i media continuano a concentrarsi sugli aspetti negativi dei migranti che risiedono in città.
- I dati e le informazioni all'interno del Comune sono gestiti da dipartimenti separati e non facilmente accessibili da chi potrebbero avere bisogno di tali informazioni.
- Vi è una scarsa chiarezza comunicativa nei confronti dei cittadini, il che è confermato dall'assenza di un luogo in cui trovare informazioni o approfondire la comprensione delle politiche cittadine.

- Come avviene per la maggior parte delle giunte locali, Palermo ha difficoltà a finanziare i servizi che intende offrire ai propri cittadini. Tuttavia è molto attiva nel richiedere sovvenzioni all'UE e altri sussidi per integrare il proprio bilancio.
- Vi è una mancanza di integrazione dei sistemi e dei servizi nell'ecosistema di dipartimenti, organizzazioni e associazioni, che sarebbe invece necessaria per far funzionare la città in maniera efficace.

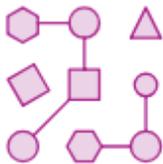
Osservazioni principali



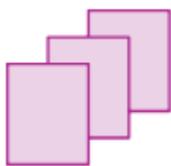
L'infrastruttura e i processi tecnologici di Palermo non sono coerentemente integrati in tutte le organizzazioni della municipalità per supportare la vision per la città.



I cittadini e le organizzazioni di Palermo (ONG, associazioni, imprese, ecc.) richiedono una maggiore condivisione delle informazioni e un approccio comunicativo strutturato. Inoltre, il Comune non dispone attualmente di metodologie strutturate per ottenere feedback tempestivi.



Il processo «Resque to Residency» (R2R) creato per l'iniziale ondata di emergenza di migranti è manuale e burocratico; può essere migliorato per supportare l'attuale flusso migratorio, coinvolgendo tutte le parti in causa.



Complessità organizzative e burocratiche fanno parte dei sistemi di gestione della città, ulteriormente complicati dalle sue relazioni giuridiche e sociali con numerose entità pubbliche e private. I sistemi a silos che ne conseguono inibiscono l'implementazione di un processo decisionale efficace.



La disoccupazione è causata da un disallineamento nella formazione delle competenze e da un approccio non strutturato tra domanda e offerta di lavoro. L'attuale spirito imprenditoriale di Palermo dovrebbe essere ulteriormente valorizzato.



Portare i nuovi cittadini al livello di istruzione di base richiesto richiede molto tempo e l'accessibilità a ulteriori risorse formative è limitata.



Per chi ha bisogno di un alloggio sociale è difficile assicurarsi una residenza legale.

Figura 2: Osservazioni principali

La nostra visione del contesto di Palermo

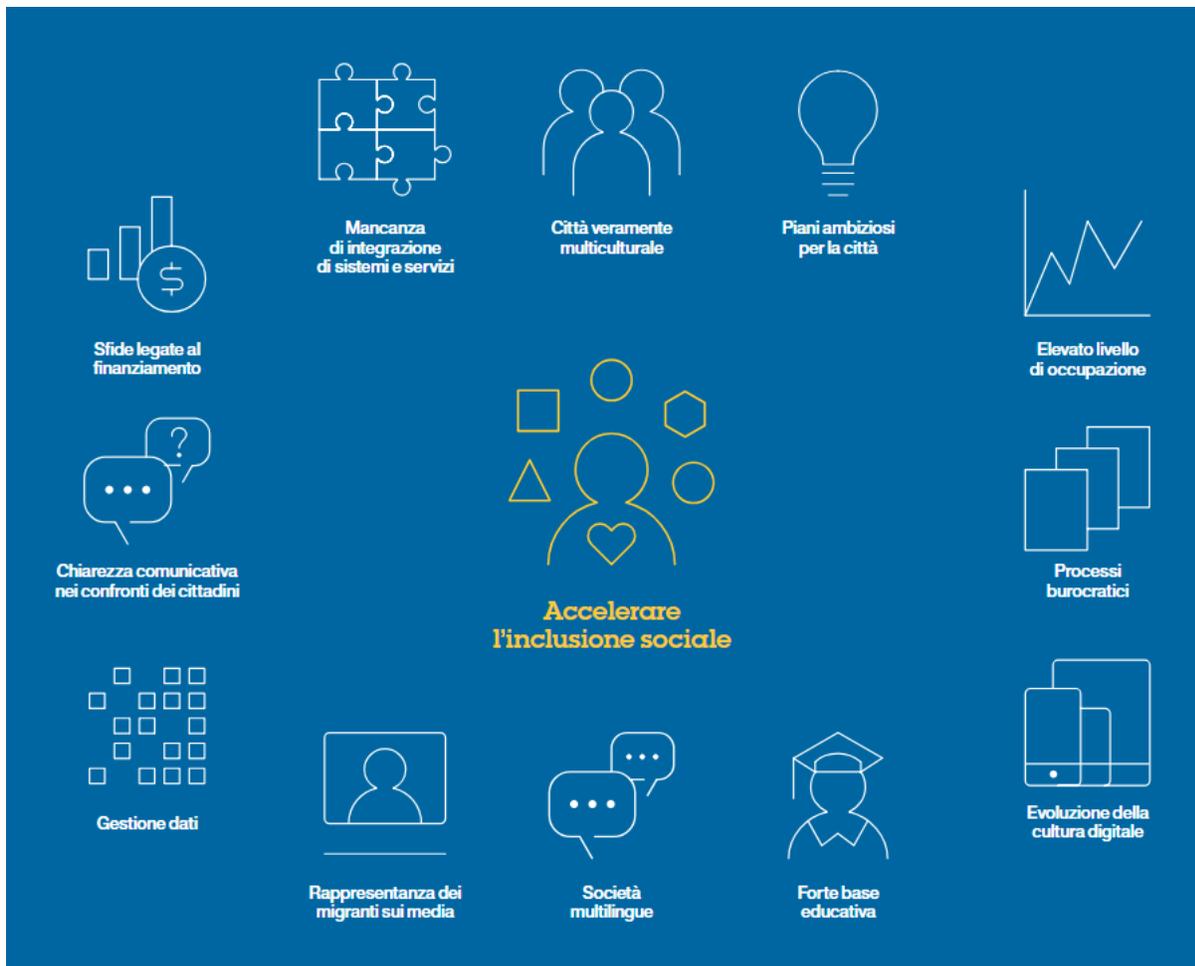


Figura 3: La nostra visione del contesto di Palermo (clicca sull'immagine per ingrandire)

3.2 B. Road map delle raccomandazioni

3.2.1 La vision

Il significato delle raccomandazioni formulate qui di seguito non può essere sottovalutato quando l'obiettivo è portare la città di Palermo nel 21° secolo. La sostituzione dei vecchi metodi basati su carta e penna con soluzioni tecnologiche è fondamentale per accelerare l'inclusione sociale a Palermo. Per avviare la rivoluzione digitale della città e dare a Palermo il ruolo di leader tecnologico innovativo nel Sud Europa, è fondamentale adottare un nuovo approccio di gestione delle attività quotidiane legate all'integrazione sociale. Per farlo è necessario avere il coraggio di cambiare l'abituale modus operandi e pensare al modo in cui le cose devono essere fatte per concretizzare questa vision.

Concetti come “da tanti a uno” o “dall'individuo alla squadra” possono aiutare a concentrare gli sforzi necessari per realizzare questo cambiamento fondamentale. L'accentramento degli sforzi collettivi della città grazie all'uso della tecnologia è essenziale per favorire questa evoluzione. Tutti gli strumenti e le competenze sono disponibili, devono solo essere canalizzate e concretizzate. Ciò che il team Smarter Cities Challenge di IBM intende condensare in questo rapporto è essenzialmente un manuale di istruzioni per raggiungere questo obiettivo. Nel loro insieme, le seguenti raccomandazioni delineano un nuovo volto della città di Palermo, ma sono i leader e i componenti della città i veri artisti che daranno forma e colore a questo nuovo quadro.

3.2.2 Panoramica delle raccomandazioni

Dopo approfondite interviste e un'attenta raccolta di informazioni, il team Smarter Cities Challenge di IBM ha identificato tre ambiti principali sui quali concentrare le proprie raccomandazioni. Questi tre ambiti di raccomandazioni rappresentano dei filoni che si intrecciano in tutte le aree di interesse sociale e costituiscono le fondamenta per le soluzioni innovative necessarie affinché la città di Palermo possa raggiungere i propri obiettivi a lungo termine e promuovere una maggiore inclusione sociale.

Ogni ambito di attenzione include un ventaglio di raccomandazioni e di azioni che sono fondamentali per adottarle e implementarle con successo. L'integrazione di queste raccomandazioni in un piano globale consentirà alla città di sviluppare e attuare una road map coerente, scandita da obiettivi chiaramente definiti.

Principali ambiti di raccomandazione:

- Istruzione
- Occupazione
- Alloggi

Raccomandazioni di base:

- Comunicazione
- Governance
- Tecnologia.

La rivoluzione digitale di Palermo



Figura 4: la rivoluzione digitale di Palermo (clicca sull'immagine per ingrandire)

3.3 C. Riepilogo delle raccomandazioni

3.3.1 Occupazione

Sviluppare il “Centro per la promozione dell’imprenditorialità” (CPI) di Palermo.

Sviluppare un portale online “one-stop” per i potenziali imprenditori palermitani per dare loro accesso a tutte le informazioni e alla formazione di cui avrebbero bisogno per avviare un’impresa. Questo includerebbe una chiara articolazione dei processi da seguire (come i permessi e tutti gli aspetti fiscali), un database di mentori, così come dei video esplicativi e un forum online per promuovere la condivisione delle conoscenze e la capacità di porre le domande giuste.

Formazione scolastica e professionale durante il processo di richiesta del permesso di soggiorno.

La città dovrebbe implementare un processo che consenta alle persone in attesa di permesso di soggiorno o ai richiedenti asilo di essere attive attraverso progetti / apprendistati / tirocini. Questo consentirebbe alle persone di avere uno scopo aiutandole a sviluppare una propria base economica e rendendole più preparate per trovare un impiego dopo aver ottenuto il permesso di soggiorno.

Portale per l’occupazione di Palermo.

Palermo dovrebbe promuovere una versione digitale del processo del “passaparola” per espandere l’occupazione professionale (a non elevato livello di istruzione formale) all’interno della comunità di Palermo. Questa comunicazione bidirezionale aiuterà i cittadini, i datori di lavoro e le persone in cerca di lavoro a mettere in relazione le competenze con le opportunità di lavoro disponibili.

Tale collaborazione tra datori di lavoro e candidati potrebbe contribuire a creare opportunità di lavoro a lungo termine.

3.3.2 Istruzione

Riconoscimento dei livelli di istruzione

La città dovrebbe mettere in atto un agile processo formale per ottenere il diploma obbligatorio previsto dalla normativa italiana per le persone che sono state istruite altrove, fornendo loro le basi necessarie per trovare un lavoro o proseguire i loro studi.

Creare una piattaforma di formazione digitale

Palermo dovrebbe sfruttare il lavoro svolto con l'UNICEF e l'Università di Palermo per sviluppare ulteriormente una piattaforma di e-learning che promuova le competenze professionali di base, le competenze linguistiche in italiano (supportando le iniziative esistenti per passare dal progetto pilota all'effettiva realizzazione), l'appropriazione delle norme culturali italiane (per accelerare l'integrazione culturale e sociale), così come gli approcci per formare futuri insegnanti in ambienti multilingue.

3.3.3 Alloggi

Gestione di alloggi sociali

Il Comune dovrebbe implementare un sistema di gestione dell'edilizia sociale per fornire un controllo centralizzato del database degli alloggi sociali della città. Il Comune utilizzerà tale capacità per avere una panoramica completa e aggiornata di tutti gli alloggi disponibili e già presenti a sistema, l'effettiva idoneità dei residenti per accedere a questi alloggi e lo sviluppo di una "lista d'attesa" chiaramente definita per i nuovi potenziali candidati.

3.3.4 Comunicazione

Sviluppare una più ampia strategia di comunicazione per Palermo

Il Comune dovrebbe ampliare il proprio sito web esistente per offrire un'efficace comunicazione bilaterale tra Palermo e i suoi cittadini e mettere in atto un solido piano di comunicazione per fare in modo che i cittadini sappiano che questo è il luogo centrale in cui trovare informazioni. Un'efficace strategia di comunicazione fornirà ai cittadini di Palermo un punto di riferimento unico dal punto di vista digitale, tramite il quale verranno diffuse tutte le informazioni più importanti.

3.3.5 Tecnologia

Accelerare il processo di "rescue-to-residency"

La città dovrebbe lavorare per sviluppare un processo end-to-end, che abbia inizio nel momento in cui la città viene informata dell'arrivo di una nave in porto fino a quando un migrante è in grado di ottenere asilo o una residenza legale. Avere una comprensione più chiara delle varie fasi di questo processo e passare da un approccio manuale e non uniforme a qualcosa che sia integrato, basato sulle competenze delle persone sostenute dalla tecnologia, consentirà una più rapida integrazione dei migranti nella società.

Avviare una rivoluzione digitale

Avviare una "rivoluzione digitale" a Palermo per riposizionare e guidare il futuro della città attraverso lo sviluppo di talenti e di competenze per i propri cittadini. Questa è una parte fondamentale della strategia per aiutare Palermo a promuovere l'innovazione e la creatività tra i cittadini palermitani, creando una nuova generazione di talenti IT che supporteranno l'economia digitale per fare in modo che Palermo possa diventare l'hub digitale dell'Europa meridionale.

Servizi integrati e innovativi con condivisione dei dati

Il Comune di Palermo e gli altri stakeholder dovrebbero definire un approccio standardizzato comune per consentire l'erogazione di servizi innovativi, sfruttando al contempo i dati che sono oggi salvati in sistemi diffusi e isolati. È necessario creare un'infrastruttura IT che faciliti la raccolta, la condivisione e la gestione dei dati, così come un metodo per riutilizzare tali dati per fornire nuovi spunti e idee.

Imparare dal passato e plasmare il futuro

Per consentire alla città di Palermo di migliorare la pianificazione generale e avere una visione più approfondita dei dati e delle informazioni a disposizione, la città dovrebbe sfruttare la tecnologia e il potere della predictive analytics, che sarà utilizzata per consentire alla città di acquisire nuove conoscenze e migliorare le sue capacità decisionali generali.

3.3.6 Governance

Creare un quadro di “governance”

La città di Palermo dovrebbe sviluppare e implementare un quadro di governance e un sistema di gestione per guidare e supervisionare l’implementazione delle raccomandazioni contenute in questo rapporto. Tale quadro di governance è fondamentale per garantire responsabilità e collaborazione tra i principali soggetti interessati e offrire un metodo per monitorare i progressi e mantenere l’attenzione, fornendo, in definitiva, direzione e chiarezza.

Road map

La tabella qui di seguito fornisce un riepilogo della road map delle raccomandazioni, mentre la tabella alla pagina successiva offre una visione più dettagliata delle azioni e delle tempistiche necessarie per realizzare tali raccomandazioni.

	T1 2018	T2 2018	T3 2018	T4 2018	T1 2019	T2 2019	T3 2019	T4 2019	T1 2020	T2 2020	T3 2020	T4 2020
Occupazione												
Raccomandazione 1 - Sviluppare il “Centro per la promozione dell’imprenditorialità” (CSI) di Palermo												
Raccomandazione 2 - Formazione scolastica e professionale durante il processo di richiesta del permesso di soggiorno												
Raccomandazione 3 - Portale per l’occupazione professionale di Palermo												
Istruzione												
Raccomandazione 4 - Riconoscimento dei livelli di istruzione												
Raccomandazione 5 - Creare una piattaforma di formazione digitale												
Alloggi												
Raccomandazione 6 - Gestione degli alloggi sociali												
Comunicazione												
Raccomandazione 7 - Sviluppare una più ampia strategia di comunicazione per Palermo												
Tecnologia												
Raccomandazione 8 - Accelerare il processo di “rescue-to-residency”												
Raccomandazione 9 - Avviare una rivoluzione digitale												
Raccomandazione 10 - Servizi mirati con condivisione dei dati												
Raccomandazione 11 - Imparare dal passato e plasmare il futuro												
Raccomandazione sulla governance												
Raccomandazione 12 - Creare un quadro di “governance”												

Figura 5: Road map delle raccomandazioni (clicca sull’immagine per ingrandire)

Raccomandazione	Breve termine (0 - 3 mesi)	Medio termine (0 - 12 mesi)	Lungo termine (0 - 36 mesi)
1- Occupazione - Sviluppare il “Centro per la promozione dell’imprenditorialità” (CSI) di Palermo	Condurre una due diligence. Comprendere gli elementi del programma esistente che sono già in atto. Lancio con gli stakeholder	Creare una carta del CSI e ottenere un supporto per dare stabilità alle attività. Nominare i membri dello staff e lanciare la prima gamma di servizi offerti dal CSI. Configurare percorsi didattici e sistemi di supporto del CSI	Avviare le attività in maniera stabile. Sfruttare le caratteristiche analitiche della piattaforma per esaminare il successo dei programmi e promuovere miglioramenti su base annua.
2- Occupazione - Formazione scolastica e professionale durante il processo di richiesta del permesso di soggiorno	Identificare le norme e regolamenti che devono essere modificati.	Modificare norme e regolamenti. Integrazione con la piattaforma di gestione digitale del Comune per tracciare l’utilizzo e l’efficacia.	
3- Occupazione - Portale per l’occupazione professionale di Palermo	Workshop per sviluppare “utenti personas” (ideatipi), descrizione del sistema e redazione del piano.	Fase 1: capacità iniziale per la candidatura a un lavoro. Fase 2: capacità iniziale per trovare corrispondenza tra domanda e offerta. Fase 3: avvio della capacità operativa iniziale.	Geolocalizzazione / corrispondenza tra annunci di lavori e potenziali candidati. Automazione dei pagamenti. Integrazione con siti di lavoro esterni
4 - Istruzione - Riconoscimento dei livelli di istruzione	Identificare un pool di esperti per studiare l’iniziativa. Definire un programma pilota: contenuti, responsabile, ambito di applicazione.	Selezionare un campione di casi da avviare al percorso “accelerato”. Iniziativa di collegamento con il programma di formazione esistente. Completare la mappatura delle abilità / competenze rispetto ai profili richiesti.	Ampliare il programma dopo aver valutato i casi pilota. Garantire il monitoraggio e il tracciamento regolare.
5- Istruzione - Creare una piattaforma di formazione digitale	Identificare un pool di esperti per definire i requisiti. Collegamento con i programmi esistenti. Definire i requisiti per un programma pilota: contenuti, responsabile, ambito di applicazione.	Sviluppare il contenuto. Sviluppare e collaudare la piattaforma di e-learning. Distribuire la piattaforma di e-learning su aree selezionate: per prima cosa sulla lingua italiana.	Ampliare la piattaforma aggiungendo nuovi contenuti e altre lingue.
6- Alloggi - Gestione degli alloggi sociali	Creare il team di trasformazione. Business case iniziale. Identificare i finanziamenti.	Business case dettagliato. Selezionare la piattaforma. Avviare il monitoraggio degli inquilini e dei canoni di affitto.	Fase 1: contabilità immobiliare. Fase 2: gestione degli alloggi. Fase 3: pagamenti online.
7- Comunicazione - Sviluppare una più ampia strategia di comunicazione per	Assumere uno specialista in design / user experience. Allocare una risorsa dedicata con esperienza in marketing / relazioni pubbliche o giornalismo per gestire il contenuto. Definire e garantire i budget	Identificare un portale e un sistema di gestione dei contenuti per governare il ciclo di vita del contenuto. Formare un comitato di comunicazione. Definire il contenuto neces-	Sviluppare un’applicazione mobile. Tradurre in più lingue.

Figura 6: Road map delle raccomandazioni

4 . Raccomandazioni

4.1 Occupazione - Fornire sicurezza al cittadino

Introduzione - L'occupazione svolge un ruolo chiave nell'inclusione sociale per coloro che sono in grado e che sono disposti a lavorare fornendo un benessere sia fisico che mentale. Dal punto di vista sociale, la città di Palermo trarrebbe vantaggio dall'avere più persone occupate: diventerebbe una città più prospera, avrebbe meno problemi legati alla disoccupazione e sarebbe in grado di investire meglio le sue limitate risorse.

4.1.1 Raccomandazione 1: Sviluppare il “Centro per la promozione dell'imprenditorialità” (CSI) di Palermo

Migliorare gli sforzi avviati dal Comune per sviluppare un portale online “one-stop” rivolto agli imprenditori palermitani per consentire loro di accedere a tutte le informazioni e alla formazione di cui possono aver bisogno per avviare e sostenere con successo un'attività a Palermo.

4.1.1.1 Finalità

L'aumento dell'occupazione nella città andrebbe a beneficio di tutta Palermo e porterebbe ad una società più inclusiva. Un modo per dare ai cittadini maggiore potere economico significa consentire loro di sviluppare capacità imprenditoriali e avviare piccole imprese. La città dovrebbe valorizzare

gli sforzi già intrapresi per sviluppare un portale online “one-stop” rivolto agli imprenditori palermitani per consentire loro di accedere a tutte le informazioni e alla formazione di cui possono aver bisogno per avviare e sostenere con successo un'attività a Palermo.

La finalità di questa raccomandazione è istituire un “Centro per la promozione dell'imprenditorialità” (CSI) per sostenere la creazione di nuove imprese e offrire un appoggio agli imprenditori e alle loro imprese, ed in particolare:

1. Formazione / consolidamento di un'organizzazione per sostenere lo sviluppo imprenditoriale in città
2. Adottare le migliori pratiche disponibili per sostenere gli imprenditori

3. Collaborare con associazioni di categoria, associazioni di quartiere e Università di Palermo per comprendere le principali problematiche che gli imprenditori devono affrontare a Palermo
4. Consentire agli imprenditori di accedere alla formazione (possibilmente attraverso la piattaforma di formazione digitale) sui principali temi di business come contabilità, finanza, marketing, leasing commerciale, supply chain, normative e regolamenti governativi e come lavorare efficacemente con le banche
5. Dare agli imprenditori maggiori competenze tecnologiche per ottimizzare i loro processi contabili e di pagamento

4.1.1.2 Risultati attesi

- Alimentare la crescita dei segmenti in via di sviluppo di Palermo
- Promuovere la professionalità per supportare la sostenibilità aziendale
- Fornire tecnologia per semplificare l'interazione con clienti, banche e organizzazioni
- Formalizzare i rapporti con le associazioni di categoria, le associazioni di quartiere e l'Università di Palermo per generare una maggiore produttività nelle loro comunicazioni
- Aumentare le competenze degli imprenditori sui principali temi di business con particolare attenzione al finanziamento e al credito per aiutarli a prendere le decisioni migliori dal punto di vista economico

4.1.1.3 Costo dell'inattività

Il costo dell'inattività è continuare con un approccio non focalizzato sul sostegno degli imprenditori e sul pieno sviluppo della società siciliana e palermitana.

4.1.1.4 Titolare proposto e parti interessate

Titolare: Comune di Palermo

Parti interessate:

- Organizzazioni e associazioni cittadine
- Organizzazioni imprenditoriali

4.1.1.5 Risorse necessarie suggerite

- Risorse del Comune di Palermo per fornire personale al CSI
- Spazi per uffici per supportare il personale interno e quello delle ONG

Stima dei costi: Media. La città potrebbe avere personale in grado di supportare

4.1.1.6 Vincoli

- Approvazione del progetto da parte del Comune
- Personale
- Utilizzo da parte della piattaforma di gestione digitale

4.1.1.7 Milestone, attività e tempistiche

Breve termine:

- Condurre una due diligence
- Comprendere gli elementi del programma esistente che sono già in atto (quattro mesi)

Medio termine:

- Creare una carta del CSI e ottenere supporto per dare stabilità alle attività
- Nominare i membri dello staff e lanciare la prima gamma di servizi offerti dal CSI (otto mesi)
- Configurare percorsi didattici e sistemi di supporto del CSI (quattro mesi)

Lungo termine:

- Avviare le attività in maniera stabile
- Stabilire relazioni con organizzazioni economiche internazionali
- Integrazione con la piattaforma di gestione digitale raccomandata nel presente report
- Sfruttare le caratteristiche di analisi dei dati della piattaforma per esaminare il successo dei programmi e promuovere miglioramenti su base annua.

4.1.1.8 Priorità

Alta

4.1.2 Raccomandazione 2: Formazione scolastica e professionale durante il processo di richiesta del permesso di soggiorno

Implementare un processo che consenta alle persone in attesa di permesso di soggiorno o ai richiedenti asilo di essere attive attraverso progetti / apprendistati / tirocini per dare loro uno scopo e un sostegno economico e metterli in una condizione migliore per trovare un impiego una volta ottenuto il permesso di soggiorno.

4.1.2.1 Finalità

Nel ciclo R2R, un aspetto critico dell'esperienza dei migranti, che porterà a una maggiore inclusione, è quello di essere il più produttivi possibile.

Attualmente, le attività di apprendistato e tirocinio non sono consentite durante questo periodo e visto che il processo di R2R può durare fino a tre anni, si tratta di un lungo periodo di inattività, durante il quale le persone possono acquisire un'importante esperienza lavorativa. La città dovrebbe istituire un processo per modificare le regole relative al lavoro dei migranti per consentire attività di apprendistato e tirocinio ed esaminare i diversi programmi o le organizzazioni che possono essere approvati per ridurre il lungo tempo di inattività che i migranti devono affrontare. L'implementazione di questo semplice cambiamento darebbe alla città un valore aggiunto, sia a breve che a lungo termine.

4.1.2.2 Risultati attesi

- Il Comune di Palermo accelererà il processo di inclusione sociale integrando i migranti più rapidamente nell'economia italiana
- I migranti avranno la possibilità di acquisire competenze e assicurarsi un reddito minimo in attesa del permesso di soggiorno
- L'impiego illegale con salari più bassi o condizioni non sicure diventerà meno attrattivo
- Le imprese della città potranno avvalersi anche di questo bacino di lavoro per crescere.

4.1.2.3 Costo dell'inattività

Il costo dell'inattività è continuare con una situazione in cui i migranti hanno molto tempo a disposizione. La loro interazione produttiva con la società è fortemente vincolata durante questo periodo e aumentano le possibilità di entrare in contatto con l'economia sommersa.

4.1.2.4 Titolare proposto e parti interessate

Proprietario: Prefettura o Comune di Palermo

Parti interessate:

- Organizzazioni di migranti
- Organizzazioni imprenditoriali
- Associazioni di quartiere

4.1.2.5 Risorse necessarie suggerite

- Personale del Comune / Prefettura per identificare le procedure civili che devono essere modificate
- Comune / Prefettura per amministrare e monitorare le organizzazioni che promuovono i migranti

Stima dei costi: Bassa. Parte delle risorse risulterebbe già disponibile nell'ambito delle competenze della città.

4.1.2.6 Vincoli

- Approvazione del progetto da parte del Comune / Prefettura
- Utilizzo da parte della piattaforma di gestione digitale
- Sponsorizzazioni da organizzazioni cittadine
- Sponsorizzazioni da organizzazioni imprenditoriali

4.1.2.7 Milestone, attività e tempistiche

Breve termine: Identificare precisamente le norme e i regolamenti che devono essere modificati (tre mesi)

Medio termine:

- Modificare le norme e i regolamenti (tre mesi)
- Integrazione con la piattaforma di gestione digitale del Comune per tracciare l'utilizzo e l'efficacia (sei mesi)

Lungo termine: Non presente

4.1.2.8 Priorità

Alta

4.1.3 Raccomandazione 3: Portale per l'occupazione professionale di Palermo

Promuovere una versione digitale del processo di “passaparola” per ampliare l'occupazione professionale all'interno della comunità di Palermo.

Collaborando con le varie organizzazioni, questa comunicazione bidirezionale tra i datori di lavoro e le persone in cerca di lavoro contribuirà a generare occupazione a lungo termine.

4.1.3.1 Finalità

Vi è un elevato tasso di disoccupazione in Italia, in particolare in Sicilia e a Palermo. Un'area critica di miglioramento riguarda una connessione rapida ed efficace tra datori di lavoro e lavoratori. Il Comune dovrebbe creare un portale del lavoro / bacheca che funga da mediatore, da “clearing house” per l'occupazione locale professionale / di base e faccia da tramite tra i servizi richiesti e le competenze offerte a Palermo, generando opportunità sia per le occupazioni occasionali che per attività più stabili e regolari.

La finalità del portale dell'occupazione/bacheca di collocamento è consentire ai cittadini di Palermo di pubblicare opportunità per attività lavorative professionali / di base e per i candidati di rispondere attraverso i canali online o telefonici.

Le funzionalità previste dovrebbero essere:

- Pubblicare annunci sul sito
- Inviare annunci ai canali social delle community della città
- Pubblicare i profili delle competenze lavorative per essere automaticamente messi in coda per visualizzare gli annunci
- Visualizzare il database domanda/offerta di lavoro
- Rispondere agli annunci
- Misurare i livelli di risposta
- Fornire un feedback sull'affidabilità del servizio

Le funzionalità più avanzate possono includere:

- Collegamenti con altri siti di lavoro per ampliare il database
- Funzionalità di pagamento on line
- Classificazione degli indicatori di utilizzo e revisione delle metriche di risposta
- Geolocalizzazione/corrispondenza tra chi pubblica gli annunci e i potenziali candidati
- Funzionalità di analisi per migliorare le capacità predittive

4.1.3.2 Risultati attesi

I risultati attesi di questa raccomandazione sono:

- Il Comune di Palermo sarà considerato come un ente in grado di fare chiaramente la differenza nel tessuto dell'economia locale.
- Sviluppo di un sito , che può essere sfruttato da operatori nuovi ed esistenti del mercato per perseguire maggiori entrate rispetto ai livelli attuali.
- I datori di lavoro saranno in grado di trovare talenti locali per rispondere rapidamente alle proprie esigenze, in particolare per lavori occasionali, che possono creare posti di lavoro che portano a un impiego a lungo termine.
- Datori di lavoro e candidati utilizzeranno direttamente i social media in un contesto professionale.

4.1.3.3 Costo dell'inattività

Il costo dell'inattività è che la stagnazione del mercato locale per l'occupazione professionale / di base continuerà senza alcun cambiamento dello status quo. Non verranno create nuove relazioni né nuove reti. Continuerà a crescere la tentazione di entrare nell'economia sommersa da parte della popolazione meno privilegiata e dei migranti.

4.1.3.4 Titolare proposto e parti interessate

Titolare: SISPI , il dipartimento IT del Comune

Parti interessate:

- Organizzazioni di migranti
- Organizzazioni imprenditoriali
- Associazioni di quartiere

4.1.3.5 Risorse necessarie suggerite

- Personale di supporto
- Risorse di progettazione
- Sito web in hosting
- Supporto del sito Web per le interazioni con il pubblico, i clienti e i datori di lavoro

Stima dei costi: Bassa. Parte delle risorse risulterebbe già disponibile nell'ambito delle competenze della città.

4.1.3.6 Vincoli

- Approvazione del progetto da parte del Comune
- Promozione del portale da parte del Comune e delle parti interessate
- Nomina del personale
- Utilizzo da parte della piattaforma di gestione digitale

4.1.3.7 Milestone, attività e tempistiche

Breve termine: Workshop per sviluppare la user experience, descrivere il sistema e costruire il piano (due mesi)

Medio termine:

- Fase 1: capacità iniziale per la candidatura a un posto di lavoro (due mesi)
- Fase 2: capacità iniziale per trovare corrispondenza tra domanda e offerta (due mesi)
- Fase 3: avvio della capacità operativa iniziale (due mesi)

Lungo termine:

- Geolocalizzazione / corrispondenza tra annunci di lavoro e potenziali candidati
- Automazione dei pagamenti
- Funzionalità di analytics per guidare il posizionamento predittivo
- Integrazione con siti di lavoro esterni

4.1.3.8 Priorità

Alta

4.2 Istruzione - Crescere con il cittadino

In molti dei nostri incontri e interviste, l'istruzione è stata indicata come un importante inibitore all'inclusione sociale. Questo non si limita all'apprendimento della lingua italiana, che è senza dubbio una delle principali sfide per i migranti, ma si estende a molte altre aree come la fornitura di nuove competenze ai disoccupati o a coloro che cercano nuove opportunità di carriera a Palermo.

Ci sono alcune organizzazioni (come UNICEF, INTERSOS) che hanno già dato avvio a progetti pilota di e-learning e le seguenti raccomandazioni sono volte a sfruttare queste iniziative, a imparare dalle loro esperienze per poi ampliarle, garantendo un approccio strutturato e coordinato.

4.2.1 Raccomandazione 4: Riconoscimento dei livelli di istruzione

Un agile processo formale per fare in modo che le persone che sono state istruite altrove possano ottenere il "diploma" di istruzione obbligatoria.

4.2.1.1 Finalità

Definire un percorso formativo per accelerare il conseguimento del diploma di scuola elementare / scuola dell'obbligo per i migranti. Per chi arriva a Palermo avendo già conseguito il diploma obbligatorio nel proprio Paese d'origine, questo permetterebbe di essere rapidamente accompagnati per sostenere un esame e ricevere il diploma di istruzione obbligatorio in Italia.

Più specificamente, l'iniziativa dovrebbe soddisfare le seguenti funzionalità e obiettivi:

1. Identificazione e selezione dei candidati

2. Valutazione dell'attuale livello di istruzione
3. Impegno in un programma di istruzione obbligatoria "accelerato" in termini di tempo, impegno e durata
4. Definire i contenuti (lingua italiana come requisito principale), la durata e i controlli intermedi del programma "accelerato"
5. Stabilire un programma parallelo / complementare di mentorship, per aiutare lo studente in questo percorso.

4.2.1.2 Risultati attesi

- Beneficiare delle conoscenze già acquisite per consentire alle persone di muoversi più rapidamente verso il livello di istruzione successivo Il percorso "accelerato" favorirà il raggiungimento del livello di istruzione di base, garantendo la motivazione, il riconoscimento delle capacità
- e il posizionamento appropriato all'interno della comunità.
- Questa iniziativa genererà motivazione, senso di appartenenza e riconoscimento per le persone che accedono al programma, ma, indirettamente, permetterà loro di essere un modello per gli altri, ispirando nuove speranze e un atteggiamento positivo.
- Disporre di un livello di istruzione di base consentirà a un individuo di avere le competenze di base necessarie per entrare nel mercato del lavoro e/o proseguire e ottenere un diploma di istruzione superiore.

4.2.1.3 Costo dell'inattività

Il costo dell'inattività è continuare a relegare i migranti verso la base / il livello minimo di istruzione e quindi della piramide del lavoro, non facendo leva sulle loro competenze esistenti e lasciandoli crescere lentamente nel percorso educativo, senza motivazioni specifiche e aspirazioni limitate.

4.2.1.4 Titolare proposto e parti interessate

Titolare: Assessore all'istruzione e al lavoro

Parti interessate: Università, Agenzia del lavoro, Ministero della Pubblica Istruzione, associazioni esistenti che operano in ambito educativo.

4.2.1.5 Risorse necessarie suggerite

- I professori come consulenti per sviluppare il programma
- Disponibilità degli insegnanti

Stima dei costi:

Media. La città potrebbe avere personale in grado di supportare queste attività.

4.2.1.6 Vincoli

- Approvazione del progetto da parte del Comune
- Nomina del personale
- Utilizzo da parte della piattaforma di gestione digitale.

4.2.1.7 Milestone, attività e tempistiche

- Collaborare con l'UNICEF e l'Università di Palermo per aiutare la messa a punto del progetto pilota
- Definire gli step successivi per sostenere / ampliare ulteriormente il progetto pilota esistente e metterlo a disposizione di tutti i migranti che soddisfano i criteri di base
- Coinvolgere i principali stakeholder per promuovere ulteriormente i miglioramenti e comunicare le informazioni sui programmi ai futuri partecipanti
- Monitorare i progressi e apportare le modifiche necessarie per soddisfare le esigenze dei partecipanti

4.2.1.8 Priorità

- Media in termini di implementazione del progetto
- Alta relativamente ai requisiti educativi che si traducono nella mappatura di abilità / competenze future

4.2.2 Raccomandazione 5: Creare una piattaforma di formazione digitale

Sviluppare una piattaforma di e-learning che promuova le competenze professionali di base, le competenze linguistiche in italiano, le norme culturali italiane, così come gli approcci per formare futuri insegnanti in ambienti multilingue.

4.2.2.1 Finalità

Il livello di istruzione (il “diploma”) è disponibile per tutti i minori di Palermo, indipendentemente dalla loro estrazione, tuttavia lo sviluppo di un'istruzione accessibile online, oltre al normale approccio in classe offre dei vantaggi in quanto riesce ad accelerare l'inclusione sociale e l'occupabilità per le varie fasce della società:

- Lingua italiana, sia livello base che avanzato, per i migranti e i nuovi cittadini di Palermo. Progressivamente questo può essere esteso ad altre lingue, come l'inglese e le lingue africane
- Formazione sulle norme culturali italiane per favorire l'integrazione di migranti e nuovi cittadini, educandoli su elementi come leggi nazionali, diritti umani e civili, ecc.
- Occupabilità di base e capacità imprenditoriali per coloro che entrano per la prima volta nel mercato del lavoro o che potrebbero passare dall'occupazione rurale al settore dei servizi (contabilità di base, servizio clienti, ecc.)
- Corso di formazione per insegnanti su come valorizzare l'esperienza di apprendimento degli studenti in classi multilingue
- Uno sportello unico per accedere ai programmi di formazione IT come MOOCS (corsi di formazione online gratuiti).

In particolare, le varie fasi per realizzare questa iniziativa sono:

1. Definire il contenuto e gli obiettivi dei corsi di e-learning
2. Sviluppare un approccio basato su “moduli” che stabilisca livelli precisi, da quello base all'avanzato
3. Riconoscimento e coerenza con i programmi di formazione esistenti
4. Identificare l'organizzazione delle strutture che saranno autorizzate a erogare corsi di e-learning
5. Selezionare un team di supporto per guidare gli studenti e promuovere l'avvio del progetto

6. Creare una piattaforma IT appropriata con un livello coerente di connettività
7. Valutare le lingue che la piattaforma di e-learning dovrebbe supportare, iniziando con quelle più parlate
8. Garantire il monitoraggio degli utenti, dei progressi e dei risultati raggiunti per mettere a punto l'offerta e la relativa implementazione su scala più ampia
9. Sfruttare i progetti esistenti in questo settore, collaborando con le ONG e l'Università di Palermo.

4.2.2.2 Risultati attesi

L'esito previsto di questa raccomandazione è legato all'implementazione di programmi di istruzione alternativi / complementari per:

- Raggiungere aree e persone che normalmente non possono accedere ai corsi di istruzione tradizionali
- Aumentare l'occupabilità attraverso lo sviluppo mirato delle competenze
- Promuovere strutture educative complementari o alternative per rimuovere le barriere linguistiche

4.2.2.3 Costo dell'inattività

Limitare la capacità di un individuo a raggiungere solo un'istruzione di base attraverso programmi tradizionali. Senza questi programmi, sarà più difficile per loro integrarsi, sia dal punto di vista accademico che nel mercato del lavoro.

4.2.2.4 Titolare proposto e parti interessate

Titolare: Assessore all'istruzione e al lavoro

Parti interessate: Università, Ministero della Pubblica Istruzione, associazioni esistenti che operano in ambito educativo (UNICEF, ecc.)

4.2.2.5 Risorse necessarie suggerite

- Professori, insegnanti, consulenti per sviluppare il programma e la piattaforma IT
- Supporto tecnico specializzato in informatica e istruzione
- Mentori che supportano il percorso educativo

Stima dei costi: Alta per l'implementazione / impostazione; basso quando il corso è stato avviato

4.2.2.6 Vincoli

Riconoscimento dell'e-learning ed equipollenza con i corsi tradizionali.

4.2.2.7 Milestone, attività e tempistiche

- Definire il contenuto della piattaforma di e-learning
- Garantire il riconoscimento accademico
- Identificare l'organizzazione / le strutture per l'implementazione pilota
- Monitorare i progressi e i risultati raggiunti

4.2.2.8 Priorità

Media

4.3 Alloggi - Migliorare la qualità della vita per i cittadini

Introduzione - Avere una casa è fondamentale per la dignità di una persona e quindi per la sua inclusione nella società. Senza una casa o un indirizzo fisso, è molto difficile garantire molti altri aspetti in termini di occupazione, sussidi, contratti per telefoni cellulari o altri servizi. Una casa è il punto di partenza per l'autosufficienza.

4.3.1 Raccomandazione 6: Gestione degli alloggi sociali

Il Comune dovrebbe adottare un sistema di gestione degli alloggi sociali per disporre di un controllo centralizzato del database degli alloggi sociali della città.

4.3.1.1 Finalità

Il Comune deve costruire un sistema di gestione e monitoraggio che governerà e disciplinerà l'edilizia sociale nella città di Palermo. Così facendo, avrà una visione completa e aggiornata di tutti gli alloggi disponibili e già inseriti nel sistema, con l'effettiva idoneità dei residenti per accedere a questi alloggi, sviluppando al contempo una "lista d'attesa" chiaramente definita per i nuovi potenziali candidati. Il sistema dovrebbe inoltre consentire la gestione delle complessità del processo di richiesta, la lista d'attesa, l'acquisizione di abitazioni, i pagamenti, la manutenzione, le autorizzazioni annuali e le nuove esigenze.

Le caratteristiche principali dovrebbero includere:

- **Monitoraggio degli inquilini e degli affitti:** Chi possiede e/o gestisce alloggi economici e sociali ha a che fare con numerosi inquilini e deve gestire tutta la relativa documentazione, come documenti di identità, contratti di affitto, autorizzazioni e tutta la documentazione legata alla locazione. Una nuova gestione dell'edilizia sociale consentirebbe alla città di archiviare i dettagli relativi agli inquilini e la documentazione relativa alla locazione in un'unica sede centralizzata
- **Promemoria per la manutenzione degli edifici:** I proprietari di immobili sono tenuti a svolgere attività di manutenzione tra la fine di una locazione e l'inizio di quella successiva. Devono anche eseguire lavori di manutenzione stagionale, come riparazioni delle apparecchiature e pulizia, come parte della manutenzione ordinaria a carico della proprietà
- **Contabilità della proprietà:** Gestire più proprietà e gli incassi degli affitti, i costi di manutenzione, i costi degli immobili e le retribuzioni dei dipendenti necessari per preparare relazioni accurate
- **Monitoraggio degli affitti:** Permettere al Comune di tracciare i canoni di locazione a partire da diverse fonti
- **Pagamenti online:** Consentire alle autorità di creare portali di pagamento con funzionalità di pagamento online
- **Gestione degli alloggi:** Questa funzionalità consente agli utenti di inviare tutta la documentazione richiesta online, come i contratti di locazione e i moduli di verifica bancaria
- **Gestione della conformità:** Consentire alla città di gestire le esigenze di conformità e le normative in vigore. Documenti come i controlli dei precedenti personali, documenti di identità, contratti di locazione e contratti di affitto possono essere scansati e caricati in modo che possano essere accessibili in qualsiasi momento

Oltre a questo, il Comune dovrebbe prendere in considerazione una sorta di soluzione reciprocamente vantaggiosa per incoraggiare i proprietari privati di immobili sfitti ad affittarli a chi ne ha bisogno. Questo potrebbe includere, ad esempio, per quegli immobili che necessitano di una

ristrutturazione, uno schema che consenta ai migranti opportunamente qualificati di ristrutturare una proprietà senza alcun costo per il proprietario in cambio del fatto che il proprietario si impegna a utilizzare la casa come alloggio sociale della città per un determinato periodo di tempo.

4.3.1.2 Risultati attesi

- Accesso tempestivo a un alloggio. Chi ha bisogno di una casa avrà rapidamente accesso all'alloggio di cui ha bisogno come solido punto di partenza per crescere le proprie famiglie e contribuire alla società
- Gestione dei beni. Il Comune gestirà responsabilmente l'uso dei fondi pubblici per amministrare in modo equo e preciso la necessità di alloggi sociali
- Aggiungere capacità senza costruire. L'implementazione di un sistema che promuova la fiducia nella capacità del Comune di amministrare la gestione degli alloggi e promuovere l'equità renderà i proprietari attualmente restii ad affittare più disponibili ad accogliere queste nuove possibilità
- Meno alloggi gestiti in nero. L'aggiunta di alloggi gestiti in maniera legale a cui possono accedere anche le fasce meno abbienti ridurrà il mercato illegale dove non viene rispettata alcuna normativa in materia di salute e sicurezza.

4.3.1.3 Costo dell'inattività

Il costo dell'inattività è continuare con questa situazione in cui le fasce meno abbienti hanno difficoltà a beneficiare di alloggi sociali a cui dovrebbero

invece avere diritto. Sono costretti ad affittare alloggi che non sono a norma, senza alcun incentivo per i proprietari per fare la cosa giusta.

4.3.1.4 Titolare proposto e parti interessate

Titolare: Comune di Palermo

Parti interessate:

- Organizzazioni di migranti
- Organizzazioni imprenditoriali
- Associazioni di quartiere
- Comune di Palermo

4.3.1.5 Risorse necessarie suggerite

- Software di gestione degli immobili
- Team incaricato della trasformazione dell'edilizia residenziale sociale

Stima dei costi: Medio-Alta. La città dovrebbe implementare una soluzione a pacchetti e dare avvio un programma di implementazione.

4.3.1.6 Vincoli

- Approvazione del progetto da parte del Comune
- Integrazione con la piattaforma di gestione digitale
- Sponsorizzazioni da parte di organizzazioni cittadine
- Sponsorizzazioni da parte di organizzazioni imprenditoriali

4.3.1.7 Milestone, attività e tempistiche

Breve termine:

- Creare il team di trasformazione (mesi 1-3)
- Business case iniziale (mesi 1-3)
- Identificare i finanziamenti (mesi 2-3)

Medio termine:

- Business case dettagliato (mesi 3-6)
- Selezionare la piattaforma (mesi 3-6)
- Avviare il monitoraggio degli inquilini e dei canoni di affitto (mesi 7-12)

Lungo termine:

- Fase 1: Contabilità immobiliare (mesi 13-16)
- Fase 2: Gestione degli alloggi (mesi 16-19)
- Fase 3: Pagamenti online (mesi 20-23)

4.3.1.8 Priorità

Alta

4.4 Comunicazione - Coinvolgere il cittadino

Introduzione - Un tema comune in tutte le interviste condotte con i cittadini, le associazioni e le ONG è stata la necessità di una migliore comunicazione all'interno di Palermo: dalla città ai suoi cittadini, da parte delle organizzazioni e associazioni culturali ai cittadini ed al Comune. Vi è una buona capacità di comunicatori a Palermo, fatta di persone ma molto basata sul passaparola. La comunicazione digitale consentirà a tutte le parti di raggiungere un pubblico più ampio, affinché il messaggio sia chiaro e coerente e bidirezionale.

4.4.1 Raccomandazione 7: Sviluppare una più ampia strategia di comunicazione per Palermo

Il Comune dovrebbe sviluppare una strategia di comunicazione che metta al centro il sito web, per garantire una comunicazione efficace e bidirezionale con i suoi cittadini e un unico punto di riferimento strutturato per tutte le principali informazioni relative alla città.

4.4.1.1 Finalità

Il Comune dovrebbe migliorare la propria attuale strategia di comunicazione, sviluppando

l'esistente sito web per consentire una comunicazione bidirezionale con i cittadini e diventare una piattaforma efficace per promuovere la diffusione di informazioni tra i suoi svariati stakeholder (cittadini, associazioni, ONG, migranti, ecc.) e cittadini. Gli elementi di contenuto da prendere in considerazione all'interno del sito web sono:

- Creare una sezione "Contattaci" che consenta la comunicazione online bidirezionale con i cittadini. Questo dovrebbe mettere a disposizione dei cittadini degli strumenti più efficaci per comunicare con la città, ossia e-mail, telefono o una sezione dettagliata di FAQ. Il tutto deve essere supportato da un processo che garantisca risposte tempestive a domande, commenti e suggerimenti, per fornire un ciclo di feedback continuo
- Ampliare e fornire un facile accesso ai servizi municipali online, come la possibilità di pagare online tasse locali o multe. Rendere disponibili online quanti più servizi possibili e, se possibile, incentivare i cittadini a utilizzare questo canale
- Sviluppare una sezione più ampia su "Cosa succede a Palermo", per permettere agli organizzatori di attività ed eventi di pubblicizzare facilmente le loro iniziative e ai cittadini di conoscere, a partire da un unico luogo, cosa sta accadendo nella loro città. Identificare un moderatore per garantire la promozione del giusto tipo di eventi
- Creare una sezione "come fare", ossia una sorta di brochure online per tutti i cittadini, ma in particolare i nuovi arrivati, per spiegare i processi su come richiedere un visto o un permesso di lavoro, come portare i figli a scuola, come ottenere un appuntamento dal medico, ecc. Idealmente, questo dovrebbe anche essere disponibile in un formato stampabile per coloro che non hanno regolare accesso al web
- Fornire collegamenti rapidi ad altri importanti siti, come associazioni, portali di volontariato, associazioni di imprese, informazioni, ecc.

Il sito web dovrebbe essere predisposto per la versione mobile ed essere realizzato in un italiano semplificato, evolvendosi, nel corso del tempo, verso un'applicazione multilingue mobile.

Il miglioramento del sito internet del Comune dovrebbe essere supportato da un solido piano di comunicazione per garantire alle persone di sapere dove accedere alle informazioni più aggiornate. La comunicazione dovrebbe essere gestita attraverso più canali, per raggiungere tutti i cittadini, come:

- Siti di social media (sia le pagine di proprietà del Comune che quelle di altri)
- Newsletter di iscrizione
- Chioschi informatici nei principali uffici del Comune, per coloro che hanno un accesso online limitato
- Bacheche in vari punti della città
- Media tradizionali, come TV e stampa.

La strategia di comunicazione dovrebbe includere indicatori di prestazioni misurabili (KPI) per garantire che il sito internet e le relative iniziative di comunicazione raggiungano gli obiettivi prefissati e, in caso contrario, per consentirne l'allineamento. I KPI di riferimento potrebbero riguardare varie parti del sito internet, rispettando un accordo di servizio, preventivamente concordato, su come rispondere ai cittadini in un sistema a circuito chiuso e raggiungere l'obiettivo voluto da quei cittadini che utilizzano servizi online come il pagamento di tasse locali.

Dal punto di vista tecnologico, per massimizzare gli investimenti, pur sostenendo al contempo l'evoluzione futura dei servizi digitali, è necessario considerare quanto segue:

- Assicurarsi che la progettazione del sito web e dei servizi correlati siano incentrati sui cittadini e accessibili da diversi canali
- Standardizzarsi su un'unica piattaforma tecnologica per garantire la gestione/authoring, lo sviluppo e il supporto di contenuti semplificati
- Garantire che i servizi appropriati siano disponibili senza la necessità di essere registrati, mentre altri prevedano l'inserimento delle credenziali da parte dei cittadini

- Fornire un unico punto di contatto tra i cittadini e la città attraverso un account cliente
- Per rendere il sito una rappresentazione veramente inclusiva della città, dovrebbe essere istituito un comitato incaricato di definire gli obiettivi generali da raggiungere, coinvolgendo una fascia trasversale della comunità palermitana, dalle ONG alle associazioni, dalle organizzazioni imprenditoriali e culturali alle organizzazioni di cittadini.

4.4.1.2 Risultati attesi

I benefici di questa raccomandazione riguardano tutte le parti in causa: i dipendenti del Comune, i cittadini palermitani e gli stranieri, i turisti, le associazioni, le organizzazioni e le ONG:

- Modernizzare il modo in cui la città e il suo ecosistema erogano servizi ai cittadini, riducendo la necessità di recarsi fisicamente negli uffici della città
- Migliore diffusione di informazioni, eventi e servizi tra i cittadini di Palermo, con un maggiore coinvolgimento e partecipazione ad eventi e servizi online
- Liberare risorse in ONG e altre associazioni utilizzando canali di comunicazione digitali riducendo il ricorso alla comunicazione basata sul passaparola
- Un'unica fonte di informazioni, che affronti l'attuale situazione legata a risposte diverse da parte di persone diverse
- Ulteriore supporto alla trasformazione digitale di Palermo
- La città diventerà più attraente per residenti e turisti, grazie alla migliore comunicazione sugli eventi culturali.

4.4.1.3 Costo dell'inattività

La confusione generata da informazioni frammentarie e dalla duplicazione degli sforzi tra le organizzazioni continueranno a provocare frustrazione e mancanza di inclusione nell'ecosistema palermitano.

4.4.1.4 Titolare proposto e parti interessate

Responsabile delle aree di innovazione tecnologica, comunicazione, sport e ambiente

Parti interessate:

- Sindaco
- Assessorati del Comune
- ONG / associazioni
- SISPI

4.4.1.5 Risorse necessarie suggerite

- Specialista in design / user experience
- Risorsa dedicata con competenze di marketing / relazioni pubbliche o esperienza giornalistica per gestire i contenuti
- Budget per creare contenuti
- Budget per la promozione
- Portale e sistema di gestione dei contenuti per gestire il ciclo di vita delle informazioni

Stima dei costi: Bassa

4.4.1.6 Vincoli

Inclusione nel piano di implementazione annuale di SISPI

4.4.1.7 Milestone, attività e tempistiche

Ampliamento del team di comunicazione per concentrarsi su questa attività:

- Definire la «user experience» del cittadino
- Creare un Comitato di comunicazione
- Definire il contenuto necessario e i responsabili dei contenuti
- Promuovere e monitorare l'adozione

4.4.1.8 Priorità

Alta

4.5 Tecnologia - IT come percorso di innovazione

L'innovazione nella tecnologia dell'informazione (IT) sarà un fattore importante per accelerare l'inclusione sociale a Palermo. Per trasformare Palermo in una “città inclusiva”, è necessario modernizzare le applicazioni e i processi IT, raccogliere e condividere le informazioni più preziose, educare più persone sulle tecnologie IT e ampliare l'ambito di applicazione dell'attuale ambiente IT della città.

Palermo ha costruito un ecosistema IT che fornisce alcuni servizi ai suoi cittadini. L'infrastruttura IT per questi servizi è generalmente gestita e coordinata da Sistema Palermo Informatica (SISPI), in collaborazione con l'Università di Palermo.

Abbiamo formulato le seguenti raccomandazioni per estendere e trasformare l'attuale ambito di applicazione delle tecnologie:

- Accelerazione del processo R2R: ridurre il tempo che i migranti – che si tratti di minori non accompagnati, di una famiglia o di un adulto – trascorrono dal punto di arrivo al raggiungimento della cittadinanza. Molte delle altre raccomandazioni saranno utili lungo tutto il percorso di integrazione, ma per questa raccomandazione sulla tecnologia, la proposta è quella di procedere alla modernizzazione del processo IT come base per altri miglioramenti durante tutto il percorso e facilitare l'inclusione sociale di questa popolazione vulnerabile.
- Costruire una rivoluzione digitale: una proposta basata sulle persone che guideranno il futuro di Palermo, dando vita a una “rivoluzione digitale”. Questo dovrebbe stimolare l'innovazione e la creatività tra i cittadini di Palermo, partendo da bambini e comunità selezionate, generando entusiasmo per l'economia digitale e guidando una nuova generazione di talenti IT. L'obiettivo è concretizzare il futuro di Palermo come hub per il coding dell'Europa meridionale.
- Servizi mirati attraverso i dati dell'ecosistema condivisi: fornire nuovi servizi ai cittadini di Palermo attraverso le informazioni acquisite tramite la registrazione degli utenti e la condivisione dei dati esistenti sulla città, e sfruttando gli open data resi disponibili da governi e ONG di altri Paesi europei.

- Imparare dal passato e costruire il futuro: utilizzare la predictive analytics sui dati del passato per osservare le tendenze e migliorare il processo decisionale e la pianificazione per il futuro della città.

4.5.1 Raccomandazione 8: Accelerare il processo di “rescue-to-residency”

Il Comune di Palermo dovrebbe interagire con tutte le parti interessate per sviluppare un processo di “rescue-to-residency” (R2R) per i migranti, affinché sia trasparente, accelerato, ottimizzato, automatizzato e meglio governato.

4.5.1.1 Finalità

Quando i migranti approdano a Palermo, arrivano con il desiderio di ottenere il diritto di risiedere in Europa. Sono soggetti a una serie di procedure prima che venga presa una decisione in merito alla richiesta del permesso di residenza. Ai fini di questo rapporto, parliamo di “processo R2R” per fare riferimento a questo cluster di processi interconnessi e trasversali.

Lo scopo di questa raccomandazione è quello di utilizzare soluzioni e concetti tecnologici per trasformare il processo R2R, per migliorare significativamente l’esperienza dei migranti e delle organizzazioni coinvolte in tale processo. Questo getterà inoltre le basi per l’implementazione di una soluzione di gestione completa dei casi, in grado di mettere a disposizione una capacità fondamentale per coordinare tutti i servizi associati al percorso personale di ogni individuo.

Alcune altre osservazioni sono state:

- Il processo R2R è trasversale dal punto di vista giurisdizionale e i sottoprocessi costitutivi sono spesso altrettanto trasversali
- L’intero processo R2R richiede attualmente molto tempo ed è in gran parte manuale
- La durata del processo R2R non è prevedibile e gli stakeholder non sono in grado di stimare il tempo necessario per completarlo o le sottosezioni del flusso completo.

I passaggi più importanti per ottenere un processo R2R accelerato sarebbero:

- Identificare un project leader che abbia il compito di appianare le complessità intergiurisdizionali e inter-organizzative (un Chief Process Officer o simile)
- Prima di implementare qualsiasi trasformazione tecnologica, è necessario completare una trasformazione a livello di processo per semplificare il processo stesso ed eliminare eventuali passaggi non necessari. Questa Lean Process Transformation potrebbe essere implementata per garantire che il flusso R2R sia il più fluido possibile
- Sfruttare gli strumenti di automazione dei processi aziendali e le soluzioni di gestione dei casi che potrebbero essere condivise tra la città e le ONG per sostituire le soluzioni manuali attualmente utilizzate.

4.5.1.2 Risultati attesi

- Flusso di processo trasparente end-to-end dall’arrivo alla decisione in merito alla richiesta di residenza
- Chiara comprensione del flusso del processo R2R end-to-end
- Riduzione dei passaggi ridondanti nel processo
- Ottimizzazione dei flussi operativi per renderli il più snelli possibile
- Tempistiche più chiare e più prevedibili per raggiungere le decisioni finali e intermedie
- Automazione assistita dalla tecnologia dei flussi di lavoro del processo per renderli più rapidi e efficienti dal punto di vista operativo
- Governance end-to-end del processo.

4.5.1.3 Costo dell'inattività

- Inefficienze latenti nel processo che possono peggiorare progressivamente
- Tempi non chiari che spesso sfociano nella disperazione dei migranti
- Mancanza di governance e responsabilità.

4.5.1.4 Titolare proposto e parti interessate

Titolare: Comune di Palermo, Ufficio della Prefettura

Parti interessate: ONG associate al processo di “rescue”, alla presa in carico e alla riabilitazione dei migranti (Organizzazione internazionale per le migrazioni (OIM), Alto Commissariato delle Nazioni Unite per i Rifugiati (UNHCR), INTERSOS, Medici senza frontiere (MSF) e altri).

4.5.1.5 Risorse necessarie suggerite

- Consulente sulla progettazione di un processo “lean”
- Strumenti di gestione dei processi aziendali e risorse che aiutino a misurare, ottimizzare e migliorare i processi e i flussi di lavoro aziendali

Stima dei costi: Medio-Alta

4.5.1.6 Vincoli

- La trasformazione operativa e di processo dipende sempre da una trasformazione organizzativa di successo
- Coinvolgimento di tutti gli stakeholder responsabili di una parte del flusso del processo R2R

4.5.1.7 Milestone, attività e tempistiche

- Identificare e dare poteri a un CPO trans-giurisdizionale per il flusso di lavoro del processo R2R
- Assumere consulenti sulla progettazione di processo “lean” (mesi 1 a 2)
- Assumere consulenti in ambito tecnologico per convertire le raccomandazioni di reingegnerizzazione dei processi in un piano di implementazione supportato dalla tecnologia (mese 3)
- Identificare le lacune tecnologiche nelle sottofasi di processo e formulare raccomandazioni per affrontarle (mesi da 3 a 4)
- L'implementazione del progetto avviene in più fasi (dal mese 4 in poi)
- Miglioramenti dei processi e automazione operativa adottata in più fasi, unitamente alla trasformazione a livello organizzativo della partecipazione degli stakeholder (dal 6° mese in avanti)
- Implementazione della tecnologia dove valutata (dal 6° mese in avanti)
- Automazione e reingegnerizzazione su misura in cicli continui basati sul feedback (dal 6° mese in avanti)
- Gestione del ciclo di vita e governance (dal 6° mese in avanti).

4.5.1.8 Priorità

Alta

4.5.2 Raccomandazione 9: Avviare una rivoluzione digitale

Dare avvio a una “rivoluzione digitale” a Palermo per riposizionare e guidare il futuro della città attraverso il talento e lo sviluppo delle capacità dei suoi cittadini.

4.5.2.1 Finalità

Guidare un movimento digitale a Palermo per posizionare la città come futuro polo tecnologico dell’Europa meridionale. Questo dovrebbe essere fatto promuovendo l’innovazione e la creatività tra i cittadini di Palermo, a partire dai bambini e dalle comunità selezionate, ma espandendosi, nel corso del tempo, a tutti i membri della società. L’obiettivo è generare entusiasmo e forgiare una nuova generazione di talenti IT per l’economia digitale, insegnando le competenze di coding e le tecnologie digitali e sfruttando questo per generare inclusione attraverso concorsi e competizioni e creare quindi occupazione per il futuro.

Il Comune dovrebbe incoraggiare l’apprendimento del “coding” attraverso un’offerta formativa all’interno del sistema scolastico, fornendo accesso a corsi online per coloro che non sono attualmente all’interno di un percorso di formazione. Ampliando ulteriormente il programma di studi per sviluppare competenze informatiche, l’idea sarebbe quella di sviluppare un gene IT in ogni cittadino, dai giovani agli anziani. Le scuole e le comunità potrebbero quindi competere per creare applicazioni e siti web attorno a un tema comune.

La città potrebbe anche ospitare una conferenza digitale nazionale, con il coinvolgimento di tutti gli stakeholder all’interno della comunità, riunendo le persone per concentrarsi sulla trasformazione tecnologica in corso a Palermo.

I passaggi per raggiungere questo obiettivo includono:

- Creare un percorso di apprendimento rivolto alle scuole basato sul coding
- Creare un polo di apprendimento per i cittadini che desiderano imparare a fare coding:
 - Collaborando con l’Università di Palermo per sviluppare programmi di coding per la popolazione palermitana
 - Utilizzando le scuole di coding esistenti online per sviluppare un’offerta formativa
- Ospitare eventi, come Hackathons, per gli studenti per creare interesse sull’argomento. Lavorare con un think-tank di imprenditori palermitani per definire alcuni business case che potrebbero beneficiare di un’Hackathon e creare una competizione tra le comunità per trovare le idee migliori
- Creare competizioni tra studenti e/o comunità per incoraggiare lo sviluppo di competenze e l’inclusione nella comunità. Questo potrebbe rifarsi al programma implementato alcuni anni fa in cui le scuole hanno adottato un monumento, per approfittare del ruolo della città di Palermo come Capitale della Cultura 2018, realizzando app per promuovere i monumenti durante tutto l’anno.

Altre attività che potrebbero essere prese in considerazione:

- Sviluppare un “Coding Bus”: basandosi sul concetto del Teatro Massimo, sviluppare l’iniziativa di un autobus itinerante per visitare tutte le comunità di Palermo e promuovere l’insegnamento del coding e della tecnologia digitale
- Coinvolgere l’Università di Palermo per realizzare un database di programmi di coding per Palermo, come giornate di coding, giochi basati sul coding e storie per i bambini più piccoli

- Analizzare i MOOC (corsi gratuiti), come Coursera, per capire quale formazione gratuita è già disponibile e può essere sfruttata
- Accedere a programmi esistenti come “Costruisci il tuo robot” e “Girls Who Code”.

4.5.2.2 Risultati attesi

Palermo potrebbe diventare la “Città del coding”. Serve una nuova ondata di sviluppatori per costruire il mondo digitale di domani. Ogni cittadino di Palermo avrebbe l’opportunità di usare la propria creatività per diventare un talento IT riconosciuto all’interno di questo movimento:

- La popolazione migrante, spesso inattiva mentre è in attesa di ricevere il permesso di soggiorno, potrebbe utilizzare il tempo a disposizione per apprendere abilità preziose che, se necessario, possono essere utilizzate in qualunque parte del mondo o nei loro paesi d’origine
- Creare nuove aree di impiego
- Promuovere il “re-branding” della città, affinché sia riconosciuta a livello europeo.

4.5.2.3 Costo dell’inattività

- Lasciare che passi l’ondata della rivoluzione digitale
- Perdere l’opportunità di formare la popolazione più giovane
- Perdere l’opportunità di creare posti di lavoro moderni
- Incapacità di supportare imprese o aziende a Palermo.

4.5.2.4 Titolare proposto e parti interessate

Titolare: Assessore all’innovazione

Parti interessate:

- Ministro della Pubblica Istruzione
- Think-tank degli imprenditori palermitani
- Associazioni comunitarie
- Università di Palermo

4.5.2.5 Risorse necessarie suggerite

- Responsabile del progetto
- Budget per promozione e marketing
- Budget per la gestione dei talenti
- Alcuni investimenti tecnologici a seconda del caso d’uso

Stima dei costi: Bassa

4.5.2.6 Vincoli

Conoscenze linguistiche: francese o inglese

4.5.2.7 Milestone, attività e tempistiche

- Nomina di un responsabile del progetto “rivoluzione digitale”
- Definire un piano di attività e un budget sicuro
- Implementare un piano d’azione
- Definire i fattori chiave di successo in base ai quali misurare l’avanzamento del lavoro

4.5.2.8 Priorità

Media

4.5.3 Raccomandazione 10: Servizi mirati con condivisione dei dati

Il Comune e gli altri stakeholder dovrebbero creare applicazioni collaborative per consentire l’erogazione di servizi innovativi. Dovrebbe essere creata una struttura IT per facilitare la raccolta e la condivisione dei dati in linea con gli Open Data Standard dell’UE.

4.5.3.1 Finalità

La città di Palermo ha realizzato un ecosistema IT per fornire servizi ai propri cittadini. I sistemi IT esistenti sono monolitici, autonomi e chiusi; operano in maniera slegata rispetto agli altri sistemi che costituiscono il tessuto digitale della città. Di conseguenza, la maggior parte dei sistemi IT non è in grado di servire scenari complessi e reali, non darà alcuno spunto e sarà costosa da mantenere. Tra gli esempi di scenari in cui tali sistemi collaborativi aiuteranno a rendere intelligente il processo decisionale ci sono:

- Una scuola pubblica potrà verificare in maniera trasversale se un bambino è già stato vaccinato oppure pianificare il vaccino nelle modalità previste dal sistema scolastico, che interagisce automaticamente con il sistema sanitario
- Il portale del lavoro della città sarà in grado di certificare che il candidato non abbia precedenti penali, grazie all’interazione tra i sistemi degli uffici di collocamento e i sistemi delle forze dell’ordine
- L’OIM (Organizzazione Internazionale per le Migrazioni) e la Medicina delle Migrazioni potranno rintracciare, per esempio, i familiari di migranti che sbarcano in porti diversi in momenti diversi, sviluppando sistemi che interagiscono con le informazioni raccolte e aggiornate da INTERSOS e UNHCR.

Per realizzare tutto questo, i seguenti interventi sarebbero necessari:

- Un Chief Data Officer (CDO) intergiurisdizionale dovrebbe essere nominato con la responsabilità di arrivare allo stato finale immaginato, definendo i ruoli e le responsabilità sia a livello individuale che collettivo
- Identificare l’elenco dei principali casi d’uso in cui i sistemi collaborativi aiuteranno a progettare e gestire servizi più smart
- Identificare e nominare un team di data engineering per collaborare con i team tecnici di tutti i dipartimenti competenti per consentire lo scambio di informazioni tra due o più sistemi applicativi partecipanti
- Impostare i KPI e un ciclo di governance per sostenere il modello unificato proposto / open data.

4.5.3.2 Risultati attesi

Date le complessità organizzative, collaborative e normative, questo progetto sarà in continua evoluzione con vantaggi incrementali previsti in ciascuna fase. I seguenti vantaggi sono previsti dal momento in cui l'implementazione raggiunge la maturità:

- Le organizzazioni partecipanti (OIM, Medicina delle migrazioni, Agenzia per il lavoro, Croce Rossa, Polizia, Prefettura e autorità locali) avranno accesso a molte più informazioni che trasformeranno il loro modo di lavorare e le loro capacità decisionali
- Una città più smart e inclusiva (ad esempio, l'OIM avrà maggiori possibilità di successo nel riunire famiglie di migranti separate, riuscendoci anche in meno tempo; le imprese della città saranno più produttive in quanto possono beneficiare di una forza lavoro più preparata)
- Consentire al Comune di affidare al settore imprenditoriale la responsabilità di costruire una Palermo più smart, anziché farsene carico in prima battuta. Coltivare un ecosistema basato sulla tecnologia, in cui le start-up costruiscono idee basate su nuove interfacce. Ad esempio, se i dati sui trasporti sono open e accessibili tramite interfacce standard, SISPI / le start-up possono utilizzare l'analytics / l'Internet of Things per implementare app che migliorano la mobilità in città. Come in altri settori, questo dovrà essere fatto all'interno di un quadro conforme, sia a livello di sicurezza che dal punto di vista normativo
- Un modello di governance per guidare l'utilizzo dei dati da parte del Comune e dei partner del Comune.

4.5.3.3 Costo dell'inattività

Il costo dell'inattività è:

- Continuare con le attuali operazioni, slegate le une dalle altre, senza dati in rete e processi decisionali collaborativi. Nessun miglioramento nella «user experience» dei cittadini / migranti.
- Operazioni manuali soggette a errori e che richiedono molto tempo, con poco valore a vantaggio dei cittadini.

4.5.3.4 Titolare proposto e parti interessate

Titolare: Sindaco / Comune di Palermo (dati specifici relativi a Palermo) insieme al nuovo Chief Data Officer.

Parti interessate:

- ONG coinvolte (per metriche relative ai migranti, OIM, UNHRC, MSF, Medicina delle migrazioni, INTERSOS e altri)
- Autorità sanitarie
- Questura
- Enti di collocamento
- Ufficio della Prefettura e Ministero degli Interni.

4.5.3.5 Risorse necessarie suggerite

- CDO nominato specificamente per riunire tutti i beneficiari e gli stakeholder Un team tecnico di Data Architects specializzato nella progettazione e programmazione di scambi di dati standard e open basati su Internet
- Gruppi che abbiano touch point con i dati (nel caso di dati sui migranti, OIM, UNHRC, MCF e altri).

Stima dei costi: Media - Alta

4.5.3.6 Vincoli

Coinvolgimento di tutti gli stakeholder per identificare e nominare un CDO autorizzato che abbia un mandato trasversale da parte di tutti gli stakeholder sopra indicati.

4.5.3.7 Milestone, attività e tempistiche

- Identificare un CDO incaricato, definire i suoi ruoli e le sue responsabilità, coinvolgere gli stakeholder per le fasi iniziali (da 1 a 2 mesi)
- Costituire un progetto finanziato (con l'università, SISPI e start-up specializzate nella programmazione di dati e internet) per creare casi d'uso di alto profilo e un documento di progettazione di alto livello (da 2 a 4 mesi)
- Convertire tale documento in un progetto realizzabile e facile da progettare, con il responsabile di progetto incaricato del coordinamento degli stakeholder coinvolti (mesi 4-5)
- Prototipazione e implementazione di casi d'uso scelti per la fase 1 e test sul campo (mesi 6-12)
- Verifica dei risparmi e dei vantaggi ottenuti attraverso i KPI. Dare vita a un sistema di governance per sostenere il progetto. Passare alla fase successiva per ogni piano di progetto (dal 12° mese in avanti).

4.5.3.8 Priorità

Alta

4.5.4 Raccomandazione 11: Imparare dal passato e plasmare il futuro

Il Comune dovrebbe dare vita un progetto di predictive analytics per definire le metriche chiave e analizzare i dati passati, consentendo al Comune di migliorare il proprio processo di presa decisionale.

4.5.4.1 Finalità

La proposta è che Palermo inizi a utilizzare strumenti di predictive analytics per favorire l'identificazione di schemi ripetitivi desunti dall'analisi dei dati storici, per poi andare oltre ciò che è accaduto e anticipare ciò che potrebbe accadere in seguito. Questo aiuterà la città nel suo processo di presa decisionale e nella scelta di dove allocare le scarse risorse.

Alcuni esempi di come verrà utilizzato includono:

- Processo R2R: analizzando il flusso di migranti, sarà possibile pianificare un migliore utilizzo delle risorse da parte delle forze dell'ordine, della Prefettura e dei centri di accoglienza per accelerare il processo R2R e ridurre la burocrazia
- Scuole: i dati relativi al processo educativo potranno essere utilizzati per rilevare le tendenze e prevedere situazioni come la necessità di insegnanti e luoghi scolastici
- Competenze: raccogliere dati relativi alle competenze dei cittadini di Palermo per analizzarli ed individuare esigenze formative e piani di studio specifici per colmare il divario.

Allo stesso modo, la predictive analytics potrebbe essere utilizzata per prevedere situazioni come il numero di turisti che visiteranno Palermo nel 2018, il tasso di disoccupazione di Palermo nel 2018, il numero di persone che soffriranno

di malattie cardiache e il numero di possibili incidenti stradali, per citarne alcuni, permettendo al Comune di pianificare le sue risorse in maniera più efficace.

Per costruire un progetto di successo, sono necessari alcuni passaggi:

- Creare un team principale per selezionare il caso d'uso migliore con cui iniziare e identificare le metriche più importanti associate alla città
- Avviare un progetto di ricerca finanziato (con l'università o le aziende che lavorano sulla data science) per creare modelli e progettare l'analytics attorno a questi modelli. Raccogliere quanti più dati possibile sulle serie storiche e pianificare subito un nuovo meccanismo di raccolta dati
- Sfruttare la predictive analytics e le tecnologie di modellazione dei dati nelle aree prioritarie per proiettare statistiche future e migliorare la gestione operativa e dei progetti
- Osservare i risultati, fornire feedback per il team di ricerca, sostenere e migliorare il modello, l'analytics e le operazioni.

Oggi il SISPI dispone di una strategia cloud ibrida con alcune applicazioni in esecuzione sul mainframe IBMz, alcune applicazioni eseguite in un cloud privato e i dati presenti in entrambi gli ambienti che potrebbero essere utilizzati come input per gli strumenti di analytics, oltre a utilizzare tutti i dati liberamente disponibili come open data dall'Europa e da altri partner. Gli strumenti di analisi e il loro utilizzo devono essere selezionati in base ai casi di utilizzo aziendale.

4.5.4.2 Risultati attesi

- Migliorare la pianificazione e la gestione dei progetti sulla base di fatti e di estrapolazioni
- Sviluppare processi decisionali mirati e monitorare i risultati
- Rendere i sistemi più resistenti alle fluttuazioni ed evitare il degrado nei processi.

4.5.4.3 Costo dell'inattività

Il costo dell'inattività è:

- Status quo sulla pertinenza dei processi esistenti per il futuro
- Investimento non ottimale nelle risorse e nei sistemi di risposta del Comune.

4.5.4.4 Titolare proposto e parti interessate

Titolare: Comune di Palermo

Parti interessate:

- Sindaco
- Tutti gli assessori comunali
- Agenzie collegate (a seconda del caso d'uso in questione)

4.5.4.5 Risorse necessarie suggerite

- Gruppo di ricerca presso l'Università di Palermo
- Risorse di data science (open source o commerciali, basate sul finanziamento)
- Gruppi che hanno touch point con i dati (nel caso di dati sui migranti, OIM, UNHRC, MCF e altri)

Stima dei costi: Bassa / Media

4.5.4.6 Vincoli

- Precisione dei dati storici
- Capacità di raccogliere nuovi dati
- Abilità e risorse di predictive analytics

4.5.4.7 Milestone, attività e tempistiche

- Validazione del business case
- Finanziamento del progetto
- Gestione del progetto e convalida dei risultati

4.5.4.8 Priorità

Alto

4.6 Raccomandazione sulla governance

Introduzione - Questo rapporto contiene diverse raccomandazioni volte a rivitalizzare l'approccio della città di Palermo all'inclusione sociale. Il successo nell'attuazione e nella gestione di queste raccomandazioni sarebbe rafforzato dall'attuazione di un quadro di "governance". L'obiettivo di questo quadro sarebbe quello di supervisionare, guidare e supportare i team scelti per svolgere ciascuna iniziativa.

4.6.1 Raccomandazione 12: Creare un quadro di "governance"

La governance è un quadro formale che fornirà un approccio strutturato alla città di Palermo, per garantire che vengano definite e implementate pratiche efficaci ed efficienti. Questo quadro è fondamentale per garantire la responsabilità e la collaborazione tra i principali stakeholder. Fornirà metodi per monitorare i progressi e mantenere l'attenzione, fornendo in definitiva la chiarezza e le indicazioni necessarie per la realizzazione di questo programma.

4.6.1.1 Finalità

La città di Palermo dovrebbe stabilire un nuovo quadro di governance che includa un sistema di gestione per guidare e controllare l'implementazione delle raccomandazioni contenute nella presente relazione.

Questo aiuterà il Comune a raggiungere i principali obiettivi prefissati per ogni iniziativa. Il quadro di governance è necessario per garantire che la città di Palermo mantenga un'attenzione e un impegno costante nella road map delle raccomandazioni. Questo focus aiuterà il Comune a raggiungere l'obiettivo desiderato per diventare una città più "smart".

L'implementazione di questo quadro è anche importante per garantire la collaborazione e la responsabilità di tutto il ventaglio dei team di implementazione scelti per attuare le raccomandazioni. L'organo direttivo contribuirà a fornire chiarezza e direzione all'insieme dei team, seguendo le loro attività e garantendo un'attenzione costante in aree quali costi, pianificazione e risorse.

Il quadro di governance sarà fondamentale per aiutare la città a:

- Ricevere input e gestire feedback su iniziative specifiche
- Stabilire e gestire le priorità in maniera continuativa, con il progredire degli sforzi
- Tenere traccia delle evoluzioni dei progressi delle iniziative e delle raccomandazioni
- Affrontare i problemi e i blocchi che si presentano L'ampio ventaglio di stakeholder che devono collaborare, partecipare, comprendere e/o eseguire le raccomandazioni devono avere una comprensione comune delle aspettative.

Le aree che dovrebbero essere affrontate dal quadro di governance sono le seguenti:

- Responsabilità decisionali
- Gestione delle priorità
- Gestione e controlli sui cambiamenti delle priorità
- Report dei risultati in seguito alla realizzazione delle attività
- Quali informazioni sui progressi ottenuti saranno condivise e con chi
- Come affrontare i blocchi
- Come identificare e mitigare i rischi.

4.6.1.2 Risultati attesi

- Una governance efficace aiuterà il Comune a mantenere lo slancio, la chiarezza, l'attenzione e la responsabilità, in maniera continuativa, con il progredire degli sforzi a sostegno delle raccomandazioni
- I gruppi coinvolti saranno in grado di concentrarsi sulla visione del "quadro generale" anziché sui singoli ambiti di attività, adottando misure proattive affinché il programma abbia un impatto maggiore
- Migliore comunicazione, che porta a una migliore comprensione delle principali iniziative e delle loro interdipendenze.
- Migliore definizione delle priorità di progetti e iniziative
- Maggiore chiarezza di mansioni, ruoli e responsabilità
- Diversi punti di vista sono presi in considerazione all'interno del processo decisionale
- Sfruttamento della conoscenza di esperti esterni
- La road map sarà seguita in maniera coerente end-to-end, anche in caso di avvicendamento delle autorità politiche comunali
- Ci sarà maggiore fiducia nella gestione e integrità dei risultati da parte della comunità
- Implementazione più rapida delle iniziative chiave

4.6.1.3 Costo dell'inattività

- La comunità, le ONG e gli individui perdono fiducia nel sistema
- Risorse assegnate a programmi inefficienti o privi di valore
- Rischio di non cogliere l'opportunità del momento man mano che le priorità cambiano
- Mancanza di coordinamento che impedisce di imparare o di sfruttare le opportunità
- Le raccomandazioni chiave non sono implementate con successo e il Comune non raggiunge alcun valore riconosciuto

4.6.1.4 Titolare proposto e parti interessate

Titolare: Comune di Palermo

Parti interessate: Tutti i principali stakeholder coinvolti nell'inclusione sociale (Comune, ONG, membri della comunità di Palermo)

4.6.1.5 Risorse necessarie suggerite

- Investimento prevalentemente sulle persone
- Una remunerazione economica potrebbe essere necessaria per attirare membri indipendenti nel Consiglio di Amministrazione

Stima dei costi: Bassa

4.6.1.6 Vincoli

- Disponibilità a nominare membri indipendenti per costituire il Consiglio e consentire loro di monitorare i progressi
- Nomine di rappresentanti di altri enti per garantire input diversi

4.6.1.7 Milestone, attività e tempistiche

Breve termine:

- Confermare il quadro di governance
- Definire ruoli e responsabilità per ciascun ente governativo

Medio termine:

- Identificare i membri da nominare per ciascun ruolo
- Valutare i candidati e nominare i membri
- Comunicare la struttura di governance agli stakeholder e alla comunità

Lungo termine:

- Iniziare le riunioni
- Fornire un quadro decisionale logico che sia utilizzato in maniera coerente
- Comunicare lo stato d'avanzamento

4.6.1.8 Priorità

Alta

5 . Conclusione

Palermo aspira a diventare un modello di riferimento come “città dell’inclusione sociale” per tutti i membri della società: migranti, nuovi residenti e cittadini esistenti.

La Città ha una lunga storia di multiculturalismo, è predisposta all’accoglienza per i cittadini e ha una visione chiara, espressa dal Sindaco e dalla sua amministrazione.

La “Carta di Palermo” del Sindaco, svariati progetti pilota e un piano di investimenti per il futuro, già approvato, stanno favorendo lo sviluppo della città nella giusta direzione. Tuttavia, come dichiarato dal Sindaco al team Smarter Cities Challenge di IBM, è necessario che la città si allontani dalla gestione basata sul contributo di “singoli eroi” per avviarsi verso un sistema di partecipazione e coinvolgimento al servizio del cittadino, dove i sistemi isolati – di IT, comunicazione e altro – sono combinati per sostenere la visione del futuro.

Per sostenere ulteriormente l’obiettivo della città, le nostre conclusioni possono essere riassunte in tre punti principali:

- **Digitalizzazione.** I processi di integrazione IT, digitalizzazione, raccolta e gestione dei dati sono essenziali per garantire il successo futuro della città. Essi rappresentano un prerequisito chiave per i contenuti di questo rapporto e saranno altrettanto indispensabili per il successo di qualsiasi progetto futuro. Questo processo costituisce il fulcro per l’integrazione dei migranti dal momento in cui arrivano in città, così come per accelerare l’accesso all’istruzione, a un alloggio e a un posto di lavoro per tutti i residenti di Palermo. Inoltre, permetterà alla città di disporre di informazioni più accurate su cui basare il proprio processo decisionale per i servizi futuri dei cittadini. Questo è il punto di partenza e il primo passo fondamentale per migliorare i processi e l’automazione delle procedure a servizio dei cittadini, nonché sviluppare approcci predittivi.
- **Garante di iniziative sociali.** Molte organizzazioni e molti cittadini di Palermo sono motivati e hanno una forte convinzione riguardo all’inclusione sociale. Iniziative, contributi e collaborazione esistono già tra associazioni di cittadini, organizzazioni e gruppi culturali, ONG e istituzioni imprenditoriali. Tutte queste entità e i diversi attori richiedono una leadership chiara e un coordinamento strutturato per garantire un’implementazione sostenibile e coerente dei programmi sociali. Il Comune può assumere il ruolo di “garante” di tutte le iniziative, e fungere quindi da promotore, coordinatore, stimolatore, incubatore di idee, il tutto pienamente integrato in un sistema forte e accompagnato da un piano di comunicazione.
- **Posizionamento di Palermo.** Rafforzare il “branding” per posizionare Palermo non solo come una “città di inclusione sociale” ma anche come una città del futuro, con una ricca varietà di culture e competenze già presenti, per costituire le basi per una Sicilia moderna, per un’Italia moderna. Tutta questa struttura dovrebbe essere armonizzata per sfruttare le altre risorse della città come cultura, turismo e bellezze naturali.

La combinazione di iniziative esistenti con i progetti proposti in questo rapporto, basati su solide fondamenta tecnologiche e su un quadro di governance, accelererà la trasformazione di Palermo per farla diventare la «città dell'inclusione sociale»

6.1 A . Ringraziamenti

Nome e titolo	Organizzazione
Leoluca Orlando, Sindaco	Città di Palermo
Mariolina Labate, Project Manager	Città di Palermo
Cinzia Indorante, Ufficio Progetto	Città di Palermo
Giuseppe Mattina, Consigliere per i servizi sociali	Città di Palermo
Gabriele Marchese, Responsabile Area Innovazione Tecnologica, Comunicazione, Sport e Ambiente	Città di Palermo
Girolamo D'Anneo, Vice Capo di Gabinetto - Unità Statistiche sul personale, Statistiche e Ricerca	Città di Palermo
Delfina Nunes, Presidente Consulta delle Culture	Città di Palermo
Giovanna Marano, Assessore per le politiche giovanili, scuola, lavoro, salute	Città di Palermo
Iolanda Riolo, Assessore per l'innovazione	Città di Palermo
Ornella Dino, Responsabile dell'Unità Operativa Promozione della Salute degli Immigrati	ASP
Vincenzo Prestianni, Referente sbarchi Immigrati - Attività Triage	ASP
Salvatore Morreale, Direttore	SISPI
Manfredi Bruccoleri, Professore associato	Università di Palermo
Mari D'Agostino, Direttore della Scuola di lingua italiana per stranieri	Università di Palermo
Antonino Oddo, Vice Prefetto	Prefettura di Palermo
Giovanni Salerno, Direttore	Centro per l'Impiego
Fabio D'Agostino, Presidente del Comitato Provinciale	Croce Rossa
Sarah Martelli, Programma Migranti di Palermo	UNICEF
Rita Duca	OIM
Anna Ponente, Chiara, Lilli e altri	Centro diaconale "La Noce"
Marco Sorrentino, Direttore	Ballarò
Giulio Pirrotta	Comitato Ballarò significa Pal
Claudio Arestivo	Moltivolti
Giovanni Zinna	Moltivolti
Claudia Ciccia	Banca Etica
Stanislao Di Piazza	Banca Etica

Continua alla pagina succes

Tabella 1 – continua dalla pagina precedente

Nome e titolo	Organizzazione
Alberto Giampino	CeSVoP
Mario Filippello	ConfArtigianato
Patricia Di Dio	ConfCommercio
Alessia Bivona	SicIndustria
Maria Prestigiacomò	UNA CARTINA
Antonio Gristina	AMAT
Domenico Caminiti	AMAT
Giampaolo Galante	AMG Energia
Massimo Valsecchi	Palazzo Butera
Sovrintendente Francesco Giambone, Andrea Bonadio	Teatro Massimo
Laura Vezzi	Servizi di traduzione
Carmelo Donato	Servizi di traduzione
Lucia Maenza	Servizi di traduzione

6.2 B . Biografie del Team



Krishnan Venkateswaran

Distinguished Engineer, Hybrid Cloud IBM

Krishnan è un noto ingegnere e master inventor di IBM che lavora in azienda da 21 anni. Attualmente è Chief Technology Officer dell’Hybrid Cloud Center of Excellence, un team globale che coinvolge circa 200 clienti IBM ogni anno. Krishnan ha una profonda esperienza tecnica nel cloud computing e gli viene regolarmente assegnato il ruolo di architetto del cloud aziendale per la soluzione di accordi complessi di IBM in tutto il mondo. Krishnan è anche un esperto di Linux riconosciuto a livello mondiale. È autore del best-seller su Linux embedded, che viene proposto nelle migliori università di tutto il mondo. Krishnan ha guidato numerosi progetti di ampio respiro, tra cui: una soluzione per realizzare il primo data centre cloud IBM in Cina, il pionieristico progetto Linux-on-a-Wrist-Watch di IBM Research, il primo programmatore di pacemaker wireless per il St. Jude Medical e un dispositivo per biopsia polmonare per il Mayo Hospital. Krishnan è titolare di svariati brevetti, tre dei quali hanno contribuito agli accordi di licenza IP per IBM. Ha conseguito un master in ingegneria informatica presso l’Indian Institute of Technology di Kanpur e sta attualmente conseguendo un dottorato in hybrid cloud computing.



Kate Pennell

Direttore marketing e comunicazione, IBM Global Business Services IBM Europa

Kate è una brillante marketing leader, concentrata sull’ottenimento dei risultati e sulla creazione di un ambiente in cui sia il team che i singoli individui possano avere successo. Con oltre 20 anni di esperienza, sia nel Regno Unito che a livello internazionale, Kate si è occupata di tutte le aree del marketing, dalla pianificazione strategica alla generazione della domanda, dalla costruzione e gestione del brand alle public relation e gestione della reputazione, dalla comunicazione interna e pubblicità fino al marketing relazionale, ricerche di mercato e digitale. Kate è attualmente direttore

marketing e comunicazione della divisione Business Consulting di IBM Europa, con la responsabilità di promuovere la brand awareness e la generazione della domanda, nonché la comunicazione interna per il business.

Prima di questo, Kate ha istituito e gestito un Global Marketing Center per IBM a Bucarest, in Romania. Era responsabile di tutti gli aspetti operativi legati alla gestione del Centro e, sotto la sua guida, il team è passato da 20 a oltre 430 persone in 3 anni e mezzo. Prima di questo, è stata responsabile del brand e delle comunicazioni presso IBM nel Regno Unito, dove ha sviluppato e implementato un programma di reputazione all'interno della strategia di trasformazione aziendale del Regno Unito, per rendere l'azienda rilevante nel mercato locale. Ha anche svolto attività di consulenza di branding per clienti e associazioni di beneficenza. Durante questo periodo, Kate ha anche svolto un incarico di consulenza, in contatto diretto con un cliente in Cina. È una grande appassionata di diversità ed è stata

rappresentante dell'UK Women's Leadership Council ed è attualmente alla guida del Consiglio per la diversità dell'European Global Business Services. Ha presentato il tema della diversità a diverse organizzazioni e clienti esterni. Kate vanta un importante track record sulla realizzazione di nuove missioni, di progetti impegnativi e legati al cambiamento. È riconosciuta come una brava manager di persone, con uno stile aperto e diretto.



Lisa Armstrong

Client Solutions Program Executive, Global Asset Management Transformation and Operations IBM

Lisa è una leader forte ed entusiasta con la passione per il business, dedita a potenziare i suoi team e guidarli verso l'eccellenza. Attraverso il suo motivante stile di leadership, Lisa ha creato team impegnati in grado di fornire una client experience specifica, con il conseguente

aumento della redditività e tangibili risultati di business. È una pensatrice strategica che abbraccia positivamente e comunica efficacemente i cambiamenti per far avanzare il business. Nel suo attuale ruolo di dirigente del Global Asset Management Program, è responsabile dello sviluppo, della fornitura e dell'implementazione di soluzioni client. Lisa è concentrata sulla crescita e sulla trasformazione dei Global Asset Services, generando efficienza per offrire modelli basati sulla customer satisfaction durante l'attuazione della strategia di IBM. Prima di entrare in Asset Management, Lisa faceva parte dell'Organizzazione GTS, dove era responsabile del business e della tecnologia, a supporto di un'ampia gamma di funzionalità per la gestione di servizi tecnologici. Lisa ha una passione per il project management e il coaching e ha studiato business internazionale e la lingua spagnola all'università.

La PMP, la Stanford Advanced PM, Agile, CMAM e CITAM sono tra le sue numerose certificazioni professionali. Lisa è membro attivo di Global Women di IBM ed è attualmente impegnata in un incarico internazionale presso il centro di integrazione dei servizi a Dublino,

in Irlanda.



Hélène Lyon

Distinguished Engineer, European IBM z Solutions Architect, IBM Europa

Hélène è riconosciuta in tutto il mondo come leader tecnico per le soluzioni mainframe, ora chiamato "IBM System Z". È appassionata del valore che IBM System Z fornisce ai nostri clienti, al business di IBM e a tutto il mondo.

Il suo ruolo di dirigente tecnico di IBM è quello di guidare i clienti mainframe europei nel loro percorso di trasformazione digitale; consentire l'analytics in-transaction garantendo sempre la qualità dei servizi per il proprio core business; consentire alle varie e imprevedibili esigenze mobile di ottenere tempi di risposta omogenei di frazioni di

secondo e consentire l'ottimizzazione della fornitura dei servizi IT, con la scalabilità e la disponibilità necessarie alle aziende. In Francia, Hélène è co-leader del gruppo "Women In Technology" ed è riconosciuta come promotrice di svariate organizzazioni al di fuori di IBM. Il suo obiettivo è quello di invogliare bambini e giovani a esplorare l'ingegneria informatica e far capire il suo potenziale nel mondo in cui viviamo. La passione per la tecnologia e i clienti è stata una forza motrice per tutta la sua carriera.

Durante i suoi trentaquattro anni in IBM Francia, ha ricoperto diverse posizioni tecniche, iniziando da un centro IBM di internal computing, occupando poi diversi ruoli, sempre in contatto con il cliente. Questo le ha consentito di ottenere una vasta esperienza delle architetture mainframe, che le hanno permesso di interagire non solo con i team IT ma anche con i leader aziendali.



Michael Fitzgerald

Cloud Adoption Services Leader globale, IBM Global Business Services IBM

Michael è il leader globale dei Cloud Adoption Services di IBM ed è in IBM da 29 anni. Gestisce un team globale composto da consulenti di grande esperienza che consentono ai responsabili decisionali IT e CIO di massimizzare il valore strategico dell'IT e sfruttare le tendenze del business digitale e della tecnologia disruptive. Michael si è laureato alla Salisbury University, per poi frequentare un master in finanza presso l'Università di Baltimora e un altro master in gestione dei sistemi informatici presso l'Università del Maryland. È entrato in IBM nel 2000 e ha guidato le attività della Public Sector Technology Strategy dal 2004 al 2009. Dal 2009 al 2014 è stato managing partner dello sviluppo e della crescita del Strategy & Transformation Center of Competence in un'attività globale di collaborazione con i clienti più critici di IBM, per creare nuove opportunità di crescita e valore.

Michael ha ventotto anni di esperienza in consulenza, informatica, project management (PMP) e progetti di ingegneria dei sistemi con aziende di tutto il mondo. Michael ha esperienza in ogni tipologia di progetto con i clienti, da piccoli progetti high-touch a progetti più complessi dal valore di oltre 600 milioni di dollari. Michael è coinvolto in numerosi incarichi speciali, il più recente dei quali è il ruolo di leader GBS per le nuove acquisizioni e l'integrazione del cloud.



Andrea Abbà

CFO, IBM Global Financing IBM Europe

Andrea è entrato in IBM nel 1985 come assistente contabile. Nella sua carriera in IBM, ha ricoperto diverse posizioni nel settore finanziario diventando manager dopo sei anni e ricoprendo, negli ultimi vent'anni, il ruolo di People Manager, durante i quali ha acquisito esperienza e conoscenza nelle aree Accounting, Business Control, Finance e Planning, ricoprendo ruoli chiave a livello nazionale ed europeo e gestendo diverse business unit di IBM (Hardware, Software, Servizi e ora Global Financing). Il suo background è arricchito da diverse esperienze internazionali nella sede di IBM Europa, in particolare nel Regno Unito, Francia e Spagna. Di recente, ha trascorso un anno in Cina, lavorando a un grosso contratto con una società leader a livello internazionale nel settore delle telecomunicazioni. Negli ultimi venti anni in IBM, ha trascorso più della metà del tempo fuori dal proprio Paese, acquisendo una forte conoscenza multiculturale e profonde esperienze di people management. Andrea è attualmente il Chief Financial Officer dell'unità IBM Global Financing per l'Europa ed è a capo di un team di circa 70 persone in tutta Europa.

6.3 C . Riferimenti

Chi	Dove
Associazione Asante	Film sul viaggio di 2 migranti
ASP - Azienda Sanitaria Provinciale	
ASP - Azienda Sanitaria Provinciale	Paper: Processi di inclusione sociale per minori migranti non accompagnati nella città di Palermo
ASP - Azienda Sanitaria Provinciale	
ASP - Azienda Sanitaria Provinciale	
Croce Rossa Italiana	Ripristino dei legami familiari
Croce Rossa Italiana	
CeSVoP	Centro di Servizi per il Volontariato di Palermo
Città di Palermo	Sistema Open Data - per la pubblica amministrazione
Codemotion Milano 2017	
Programma Europeo per l'Integrazione e la Migrazione – (EPIM)	
Organizzazione Internazionale per le Migrazioni (OIM)	
Organizzazione Internazionale per le Migrazioni (OIM)	Report: LA TRATTA DI ESSERI UMANI ATTRAVERSO LA ROTTA DEL MEDITERRANEO CENTRALE: DATI, STORIE E INFORMAZIONI RACCOLTE. DALL'ORGANIZZAZIONE INTERNAZIONALE PER LE MIGRAZIONI
INTERSOS	
INTERSOS	
Sindaco Orlando	Report: 1° Laboratorio Palermo Mediterranea 2030
Ministero dell'Interno	Politiche migratorie
La Repubblica – Redazione di Palermo	
Palazzo Butera	
PON METRO	Report: "CITTÀ DI PALERMO" 2014-2020
Sito web Città di Palermo	
Ministero del Lavoro	SIM - Sistema Informativo Minori
Sprar - Sistema di protezione per Richiedenti Asilo e Rifugiati	Sistema di protezione per richiedenti asilo e rifugiati
Portale europeo del mercato del lavoro: informazioni sul mercato del lavoro	
UNHCR	Portale operativo per le situazioni di rifugiati
UNHCR	
UNHCR	
UNHCR	

6.4 copyright



© Copyright IBM Corporation 2018

IBM Corporate Citizenship & Corporate Affairs

1 New Orchard Road

Armonk

NY 10504

Prodotto negli Stati Uniti d'America

Gennaio 2018

Tutti i diritti riservati

IBM, il logo IBM, ibm.com, Smarter Cities, Smarter Cities Challenge e Smarter Planet sono marchi o marchi registrati di International Business Machines Corporation negli Stati Uniti, in altri Paesi o entrambi. Se questi e altri marchi registrati IBM sono contrassegnati, la prima volta che vengono utilizzati in questa informativa, con un simbolo di marchio (® o ™), tali simboli indicano marchi registrati o di common law statunitense di proprietà di IBM al momento in cui questa informativa è stata pubblicata. I suddetti marchi possono anche essere marchi registrati o di diritto comune in altri Paesi. Un elenco aggiornato dei marchi IBM è disponibile online, nella sezione “Copyright and trademark information” all’indirizzo:

Altri nomi di prodotti, società o servizi possono essere marchi o marchi di servizio di altri.

I riferimenti a prodotti o servizi di IBM presenti in questa pubblicazione non implicano che IBM intenda renderli disponibili in tutti i Paesi in cui opera.

Dati mappa © 2018 Google