



★ Est. 1915 ★

# LA VISIONE DI AMCHAM ITALY SUL

Piano Nazionale  
di Ripresa e Resilienza

#NEXTGENERATIONITALIA



Position Paper





# **LA VISIONE DI AMCHAM ITALY SUL PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA**

**Position Paper**

**American Chamber of Commerce in Italy**



# SOMMARIO

<b>L'ITALIA E IL PNRR: LA VISIONE DI AMCHAM ITALY</b> .....	1
<b>LE 4 PRIORITÀ DI INTERVENTO SECONDO AMCHAM ITALY</b> .....	3
A. DIGITALIZZAZIONE.....	5
B. SALUTE.....	8
C. PUBBLICA AMMINISTRAZIONE.....	11
D. PROMOZIONE DELL'ITALIA VERSO GLI INVESTITORI INTERNAZIONALI.....	13
<b>CONCLUSIONI</b> .....	15



## L'ITALIA E IL PNRR: LA VISIONE DI AMCHAM ITALY

L'Italia si trova ad affrontare una **situazione storica inedita**: dopo la crisi indotta dalla pandemia, che ha portato il Paese ad avere una perdita di PIL nel 2020 pari al 8,9% (la caduta peggiore dal Secondo Dopoguerra), l'Unione Europea ha costruito un'iniziativa rivolta a favorire investimenti in tutti i Paesi dell'Unione, con l'obiettivo di **sfruttare la crisi per migliorare i sistemi economici e sociali**. Le risorse del progetto **Next Generation EU**, pari a **€750 miliardi**, vedono l'Italia come **primo beneficiario** per un ammontare complessivo allocato dai progetti del Governo pari a **€191,5 miliardi**.

Mai come questa volta, sin dai tempi dello **European Recovery Program** (noto come "Piano Marshall"), sarà necessario programmare al meglio gli investimenti e le riforme che permettano il **massimo dispiegamento degli effetti positivi** degli stessi, favorendo al contempo la possibilità per il settore privato di partecipare a questi programmi **in modo chiaro e trasparente**.

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza ("PNRR") deve essere **l'inizio di un percorso che prosegua nel tempo e che permetta all'Italia una coesistenza tra le esigenze del settore pubblico e quelle del comparto privato**, principale fonte di creazione di posti di lavoro e di valore per il sistema economico. Un cammino all'insegna di una **rinnovata partnership tra pubblico e privato**, nel quale esista un coinvolgimento tale da far sì che gli investimenti pubblici siano legati a quelli privati, mediante un dialogo costante e rispettoso dei reciproci ruoli.

Infine, il PNRR è l'occasione per affrontare con **schemi nuovi e mentalità rivolta al futuro** le sfide industriali che ci aspettano. Il nostro Paese, caratterizzato dall'essere un'economia di tipo trasformativo, si distingue nel mondo globale per la forza dei suoi **distretti industriali**, nel quale si sono collocate nel corso del tempo numerose imprese multinazionali estere, sia tramite investimenti di tipo *greenfield* sia mediante operazioni di M&A per inserirsi all'interno delle **filiere industriali**.

Il mondo può essere mappato in base alle diverse filiere produttive e ogni Paese conosce da quali è attraversato e come si colloca all'interno di quelle presenti. Sulla base di questo approccio è necessario costruire le **linee di politica industriale**, facendo delle **scelte d'investimento rivolte al rafforzamento e alla tutela delle filiere industriali strategiche**, perché tecnologicamente importanti e con prospettive di crescita, selezionando le priorità del futuro, così come consigliato anche dal report elaborato dal Group of Thirty dal titolo **"Reviving and Restructuring the Corporate Sector Post-Covid: Designing Public Policy Interventions"**, a cui ha partecipato il Presidente del Consiglio Prof. Mario Draghi prima di assumere l'attuale incarico pubblico.

**Scegliere** è il principale elemento che permetterà all'Italia di accelerare nel suo **percorso di crescita e sviluppo, investendo sul futuro e supportando la riqualificazione di alcuni settori produttivi verso nuovi orizzonti**: come American Chamber of Commerce in Italy proveremo a suggerire alcune idee utili a raggiungere lo scopo.

## LE 4 PRIORITÀ DI INTERVENTO SECONDO AMCHAM ITALY

Il PNRR è architettato attorno a **sei (6) missioni** che costituiscono i pilastri del programma, come raccomandato dal regolamento approvato in sede europea.

American Chamber of Commerce in Italy ha individuato **quattro (4) aree prioritarie di intervento, due (2)** delle quali sono Missioni presenti nel PNRR, le altre **due (2)** sono considerabili come trasversali a tutte e sei le Missioni e sono dei fattori abilitanti al raggiungimento degli obiettivi del PNRR e, più in generale, di un miglioramento del sistema Paese.

Resta inteso che AmCham Italy, grazie alla **multidisciplinarietà** dei suoi associati, potrebbe intervenire con proprie proposte in ciascuna delle sei Missioni del PNRR.

Le priorità identificate sono:

1. **Digitalizzazione** (Missione 1), intesa sia come abilitatore di nuove opportunità che come ammodernamento delle infrastrutture digitali, con un particolare attenzione all'area salute;
2. **Salute** (Missione 6), ecosistema la cui criticità è stata messa in evidenza nel corso della pandemia e attorno al quale costruire una collaborazione rafforzata tra pubblico e privato;
3. **Riforma della Pubblica Amministrazione**, sia dal punto di vista funzionale che di approccio nei confronti del mondo privato;
4. **Attrazione degli investimenti dall'estero** – in prima istanza dagli Stati Uniti – sia mettendo in atto una serie di interventi che puntino a rendere il Paese maggiormente *“investor friendly”* realizzando iniziative che riescano a far dialogare di più il settore istituzionale con il mondo delle imprese e che permettano all'Italia di essere percepita come una delle destinazioni prediletta per gli investitori internazionali interessati all'Europa.

A livello metodologico si osserva che potrebbe essere di beneficio una maggiore comprensione dei:

- **Target** (pubblico/privato) per ogni progetto;
- **Ammontare e modalità** con cui verranno rese disponibili le risorse per il mondo delle imprese inclusi eventuali ma auspicabili incentivi fiscali, unitamente ad una più rapida interlocuzione con le Autorità preposte, volte a dare certezze di medio lungo periodo ai piani d'investimento.

In via preliminare, per raggiungere gli obiettivi del PNRR è necessaria **l'organizzazione di piani di**

**reskilling di settore e/o di filiera dedicati alla disseminazione dei temi di sostenibilità e del digitale** – principali perni attorno ai quali ruota l’iniziativa Next Generation EU – per permettere alle aziende la **piena comprensione del potenziale trasformativo**, da un punto di vista business, offerto dal PNRR, per **cogliere al meglio le opportunità offerte dai progetti del piano stesso sia creando le condizioni per lo sviluppo di soluzioni di business** che sappiano rispondere non solo alle sfide poste dal piano ma anche da quelle **poste dagli obiettivi di medio/lungo termine che l’Unione Europea e gli Stati Uniti stanno fissando in ambito digitale e sostenibilità**. Questo processo dovrà coinvolgere il **sistema delle imprese, le Università e i centri di ricerca**, passando dal ruolo importante che dovranno avere i **corpi intermedi**, nella loro funzione di facilitatori di dialogo tra pubblico e privato. Questo metodo è altresì utile per la **costruzione di centri di ricerca/iniziative pubblico-privato**, elemento attorno al quale il governo sta ragionando, soprattutto in ambito salute.

Di seguito verranno affrontati sinteticamente tutti i temi menzionati, con la possibilità di approfondire ogni proposta secondo le esigenze e l’interesse del Governo.

## A. DIGITALIZZAZIONE

Le tecnologie digitali hanno già cambiato molti aspetti della società, dalle modalità di lavoro alla comunicazione, ma anche sulle nuove logiche di funzionamento dei processi, sulla produzione e sui modelli di business.

La pandemia ha accelerato alcuni processi di innovazione e digitalizzazione – della Pubblica Amministrazione (“P.A.”) così come dei privati – che sono imprescindibili per la modernizzazione del Paese, per recuperare il divario italiano sul fronte digitale/tecnologico e porre le basi per un sistema economico più competitivo che guidi la crescita del paese.

A monte di tutte le nuove misure e politiche pubbliche di intervento è necessaria, inoltre, una **revisione dei processi e delle procedure** oggi esistenti nella P.A. affinché il digitale sia uno strumento concreto di accompagnamento alle pratiche quotidiane dei dipendenti della P.A. di ottimizzazione in termini economici e di ammodernamento dei servizi ai cittadini.

Tale revisione dei processi, tuttavia, non è legata ad aspetti unicamente tecnologici; molto spesso dipende da quelli **culturali e di sviluppo delle competenze** e dei **fattori abilitanti all’utilizzo della tecnologia** attraverso servizi e applicazioni che hanno un concreto impatto nella vita di tutti i giorni dei cittadini.

Riteniamo quindi imprescindibile un **adeguato sforzo strategico e di investimento nella revisione dei processi** grazie allo sviluppo delle competenze e con la conseguente modernizzazione delle applicazioni esistenti che permetterebbero la digitalizzazione dei servizi pubblici resi ai cittadini ed internamente alla pubblica amministrazione.

Si ritiene inoltre condivisibile – ed in linea con le raccomandazioni dell’Unione Europea – il sostegno che viene dato al **digitale e all’innovazione del sistema produttivo anche attraverso gli investimenti in cybersecurity, nell’ammodernamento e completamento delle reti ad altissima capacità in fibra ottica e 5G** e soprattutto **lo sviluppo e l’efficientamento del cloud** e l’interoperabilità delle banche dati.

Oltre a quanto sopra, riteniamo che debba essere **estesa ed agevolata la modalità di lavoro a distanza** attraverso la dotazione al dipendente pubblico della necessaria infrastruttura tecnologica accompagnata da politiche di inclusione e regolamentari che ne facilitino l’uso nel rispetto dell’ordinamento giuslavoristico, adeguandolo ove necessario.

Nello specifico vengono presentate di seguito le principali priorità in materia di digitalizzazione:

AREA VERTICALE	OBIETTIVO	INIZIATIVE
<b>Sanità</b>	Costruire la sanità del futuro	<p>Programma Nazionale per la Trasformazione Digitale in Sanità (nuovi modelli di presa in carico diagnosi e cura e setting di cura virtuali qualificando nuovi approcci quali la gestione remota del paziente, l'analisi di <i>Real World Evidence/Patient Reported Experience</i> e <i>Outcomes Measures</i> e la creazione di paradigmi di <i>Value Based Healthcare</i>.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Definizione dei Livelli Essenziali di Assistenza Digitali</li> <li>Modello nazionale di presa in carico diagnosi, ricerca e cura, con revisione di nuovi livelli di servizio "digitali" (e.g. servizi di prenotazione e accoglienza digitali, ecc.);</li> <li>Standard nazionali per l'interoperabilità dei dati e dei processi in sanità</li> <li>Sistema premiale e incentivante per la trasformazione digitale in sanità (buoni tecnologia, remunerazione delle prestazioni digitali, agevolazioni sugli investimenti digitali)</li> </ul>
<b>Giustizia</b>	Trasformare la Giustizia per renderla più efficiente e vicina alle esigenze dei propri utenti, valorizzando gli strumenti utili a ridurre la distanza tra il dicastero e tutti i cittadini, professionisti, associazioni, ordini, che ad essa si rivolgono per ricevere un servizio ed offrire sinergie per la promozione di pratiche virtuose di buona amministrazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>Piattaforma integrata di comunicazione e collaborazione per la Giustizia per abilitare la comunicazione tra detenuti e familiari e per la collaborazione sicura fra gli attori coinvolti nel dibattimento.</li> <li>Piattaforma per l'automazione dei processi attraverso la archiviazione automatica dei documenti, la gestione dei flussi di lavoro, la pianificazione e calendarizzazione dei dibattimenti, l'archiviazione delle prove in formato digitale, la ricerca e l'analisi cognitiva dei documenti e la gestione del fascicolo elettronico con sicurezza su dati, privacy e compliance normativa</li> </ul>
<b>Trasporti e transizione ecologica</b>	Costruire l'infrastruttura base per consentire ad operatori privati e pubblici di costruire scenari di smart city, mobilità sostenibile, gestione energetica efficace	<ul style="list-style-type: none"> <li>Effettuare una pianificazione urbana sicura, inclusiva e sostenibile coinvolgendo profondamente i cittadini e le aziende</li> <li>Applicare l'analisi dei dati per offrire un processo decisionale informato e fruibile per le amministrazioni e i dipendenti comunali e servizi migliori per i residenti</li> </ul>
<b>Ministero dell'Economia</b>	Rendere i processi amministrativi paperless e facilitarne l'integrazione tra le diverse amministrazioni pubbliche e gli operatori economici	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizzazione di un modello applicativo interoperabile tra amministrazioni che abiliti una <i>Intelligent Automation</i> dei processi esistenti e futuri</li> </ul>

La trasformazione digitale è, nell'ambito della salute, un **percorso di convergenza tra modelli di business, culture aziendali, organizzazioni, processi e tecnologie abilitanti** che punta non solo a migliorare la prestazione del sistema, ma anche a trovare **nuove forme di collaborazione** con cittadini, operatori sanitari e istituzioni in un ecosistema esteso. In questo contesto è innanzitutto fondamentale **declinare gli obiettivi** (resilienza, sostenibilità, equità di accesso, ecc.) che il Servizio Sanitario Nazionale ("SSN") si pone con la trasformazione digitale.

L'abilitazione del percorso di trasformazione digitale è un aspetto fondamentale per lo **scambio in modo sicuro e protetto di dati affidabili e l'interoperabilità dei sistemi a supporto** della programmazione sanitaria, della pratica clinica e dell'assistenza territoriale.

La **convergenza di nuove tecnologie** (intelligenza artificiale, mobile, 5G, dispositivi interconnessi, blockchain, super computer, ecc.) e l'**evoluzione** dei paradigmi architetturali che l'avvento del **cloud** porta con sé, può essere l'occasione per definire un **nuovo schema di interoperabilità** tra le piattaforme dell'ecosistema e **nuovi modelli di presa in carico, diagnosi e cura**. Tali obiettivi di trasformazione digitale dovranno avere una forte correlazione con le attuali strategie del SSN e potranno prevedere linee d'azione specifiche incluse in nuovi **Livelli Essenziali di Assistenza Digitali** (e.g. prescrizione elettronica, tele visita di controllo, monitoraggio a domicilio, ecc.) in grado anche di assicurare la connessione tra i setting di assistenziali-virtuali (empowerment del paziente, espansione delle agende digitali per prestazioni, ecc.).

Per governare questa trasformazione si propone un **Programma Nazionale per la Trasformazione Digitale** in Sanità basato sulla revisione di:

- Processi, strutture organizzative, norme (laddove necessario), allo scopo di creare una cornice adeguata entro cui abilitare il cambiamento;
- Infrastrutture abilitanti allo scopo di pensare a nuove forme di presa in carico, cura e assistenza che non siano la mera trasposizione in digitale degli attuali modelli.

## B. SALUTE

La minaccia pandemica ha fatto emergere con forza l'**importanza strategica del settore Healthcare**, un comparto da cui dipende non solo la sicurezza e la salute di tutti i cittadini ma anche la ripartenza e la futura solidità economica del nostro Paese. L'Healthcare è, infatti, una delle principali priorità nell'agenda politica dei Governi e la sua stabilità futura dipenderà dalla **capacità di reazione e di organizzazione**, un aspetto questo su cui tutti gli operatori – pubblici e privati – dovranno collaborare in modo efficiente e proficuo. Il presupposto da cui partire è quindi considerare l'Healthcare come un **ecosistema articolato** caratterizzato da un'ampia eterogeneità di attori, di modelli organizzativi e di offerte e riconoscere il segno distintivo e valoriale che incarna. L'approccio di ecosistema permetterà di **attivare tutte le connessioni potenziali** che esistono tra i diversi attori, aumentando la resa, la capacità e la forza del mondo Healthcare superando la logica dei silos settoriali o geografici. Con questi obiettivi e con questa logica, sono state sviluppate alcune proposte operative per l'impiego delle risorse derivanti dal piano Next Generation EU ragionando su **tre direttrici di sviluppo che si ritengono prioritarie**: la **trasformazione digitale** – affrontata nelle linee prioritarie della Missione Digitalizzazione – **l'erogazione dei servizi sanitari con il conseguente rinnovamento delle infrastrutture** e, infine, i **modelli di assistenza sanitaria basati sul valore**. Il Servizio Sanitario italiano necessita, infatti, di una **evoluzione dell'offerta dei servizi** verso i nuovi bisogni di salute che passi da una prospettiva ospedale centrica verso una integrazione con il territorio, potenziandolo anche tramite l'attivazione di servizi domiciliari.

Affrontando più specificatamente le aree prioritarie di sviluppo che attengono alla **erogazione dei servizi sanitari e ai modelli di assistenza basati sul valore** preme qui sottolineare le maggiori priorità/suggerimenti operativi:

- **Potenziamento dei nuovi modelli di presa in carico** agendo sull'intero percorso di cura (dall'empowerment al follow up del paziente);
- **Riorganizzazione dei percorsi ospedalieri**, orientandoli ad una maggiore integrazione con la medicina di territorio e alla riduzione del "footprint" del paziente (riduzione della degenza in ospedale e in terapia intensiva);
- **Rafforzamento delle competenze e delle risorse** a disposizione della medicina del territorio per un'adeguata gestione del paziente con cronicità (formazione ad hoc, affiancamento con le specialità di patologia, figure di supporto alla gestione del paziente, ecc.);
- **Individuazione di percorsi e fondi** dedicati per finanziare l'accesso al mercato delle innovazioni tecnologiche.

Impostare, inoltre, un percorso del paziente che generi valore significa adottare il paradigma

della presa in carico olistica del paziente (**Connected Care**) rinforzato da un continuo e strutturato monitoraggio degli *outcome* sanitari (**Outcome Monitoring**) e poggiato su un modello di remunerazione che superi la logica della retribuzione per singola prestazione (**New Funding Model**).

Gli interventi prioritari nella prospettiva della creazione del valore sono, in estrema sintesi, i seguenti:

- **Revisione del fascicolo sanitario elettronico** per darne omogeneità e applicazione definitiva su tutto il territorio nazionale;
- **Consolidamento di approcci alle cure multidisciplinari** che riducano le barriere comunicative interne ed esterne all'ospedale e individuazione di un gestore amministrativo unico del percorso paziente;
- **Governance e responsabilità condivise** tra gli erogatori di cura attraverso la costruzione di network operativo Ospedale-Territorio (definizione di piattaforme che facilitino l'integrazione del percorso di cura);
- **Rifocalizzazione dell'attenzione sulla prevenzione** tramite vaccinazioni, screening, diagnosi precoce, campagne/iniziative educazionali ma anche, e soprattutto, tramite l'utilizzo di modelli predittivi.

Concludendo, lo scenario attuale ci ha posto di fronte ad una **lunga e complessa transizione** caratterizzata da profondi cambiamenti scientifici e tecnologici specie in ambito sanitario. Da ciò conseguono effetti e opportunità che non hanno precedenti anche con riferimento al grande problema – che è anche opportunità – di come incentivare, pianificare e finanziare un significativo piano di investimenti infrastrutturali e tecnologici, che permetta al nostro paese di beneficiare dei grandi progressi recenti, dall'introduzione del digitale ad applicazioni di intelligenza artificiale passando da nuovi materiali e tecnologie.

Gli interventi prioritari per permettere all'insieme delle innovazioni di curare meglio, avere un sistema di *education* all'altezza e vivere meglio riguardano pertanto:

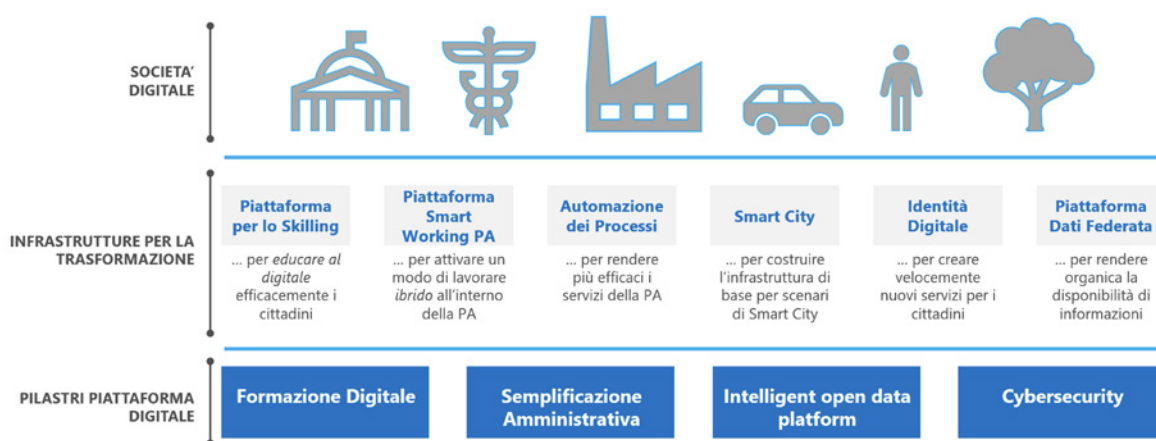
- **L'attivazione di incentivi per la cooperazione fra capitali privati e pubblici**, supportati dal know-how e dalle capacità imprenditoriali di quegli operatori economici che sono in grado di accompagnare nel sistema prodotti e soluzioni innovative;
- **L'istituzionalizzazione della Partnership Pubblico-Privata** come la soluzione più adeguata indipendentemente dai fondi pubblici disponibili;
- **La nascita di un polo pubblico-privato** come modalità fondamentale per migliorare la

capacità di lavoro congiunto fra pubblico e privato a ogni livello istituzionale. In Europa, con le possibilità offerte dal Next Generation EU, in Italia e a livello territoriale con il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza;

- **L'identificazione di indirizzi e linee prioritarie in cui Pubblico e Privato che definiscano spazi di lavoro congiunto**, caratterizzati da trasparenza, etica della responsabilità e incentivi per coniugare interesse pubblico e privato.

## C. PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

In continuità con la necessaria digitalizzazione del paese, riteniamo utile rappresentare graficamente i **pilastri della piattaforma digitale del sistema paese** e le principali infrastrutture per la trasformazione ritenute necessarie:



E, di seguito, le principali **aree di intervento** per la digitalizzazione della P.A., con i relativi **obiettivi** e possibili macro-iniziativa, sia per quanto riguarda approcci trasversali alla P.A.:

AREA TRASVERSALE	OBIETTIVO	INIZIATIVE
<b>Piattaforma per lo Skilling</b>	Introdurre programmi di educazione digitale all'interno di tutte le funzioni pubbliche e private	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adozione di una piattaforma digitale che condensi i contributi legati alla formazione digitale mettendoli a disposizione della pubblica Amministrazione</li> </ul>
<b>Piattaforma Smart Working per la P.A.</b>	Ridefinire le modalità di interazione lavorativa dei dipendenti pubblici, centrali e locali, adottando un nuovo paradigma di collaborazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adozione di una piattaforma Smart Working della P.A.</li> <li>Revisione policy/processi in ottica di <i>change management</i> per rendere efficaci policy digitali</li> </ul>
<b>Automazione dei Processi</b>	Rendere i processi amministrativi paperless e facilitarne l'integrazione tra le amministrazioni pubbliche e gli operatori economici	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizzazione di un modello applicativo interoperabile tra amministrazioni che abiliti una <i>Intelligent Automation</i> dei processi esistenti e futuri</li> </ul>
<b>Cybersecurity</b>	Elevare la consapevolezza sui temi di cybersecurity dotandosi di strumenti adeguati alle moderne sfide in ambito digitale	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aggiornare ed ammodernare esistenti postazioni di lavoro abilitando agli utenti e ai cittadini il consumo dei servizi P.A. sicuro ed efficiente</li> </ul>
<b>Identità Digitale</b>	Estendere la gestione dell'identità digitale a tutti i cittadini costruendo meccanismi di interazione con enti privati per proteggere l'identità stessa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evoluzione ed estensione dell'attuale modello SPID per renderlo centrale a tutti i servizi della P.A. allargata (ad es. Singapore, Hong Kong, ecc.)</li> </ul>

<b>Piattaforma Dati Federata</b>	Definire/estendere il principio di interoperabilità tra i data estate delle diverse amministrazioni pubbliche, costruendo un meta-modello comune di rappresentazione del dato	<ul style="list-style-type: none"><li>Realizzazione e adozione di un data/services framework con l'intento di permettere federazione e interoperabilità completa di basi dati e servizi tra gli enti pubblici e privati, supportati da livelli adeguati di sicurezza informatica</li></ul>
----------------------------------	---	--

Le best practice dei paesi più *business friendly* indicano **quattro fattori di successo** a cui l'Italia può aspirare per:

- Cultura di collaborazione** tra Pubblica Amministrazione e imprenditoria;
- Norme e leggi **semplici e chiare**;
- Diffusa utilizzazione** di sistemi digitali;
- Certeza** dei tempi.

Il problema va risolto su due fronti: da una parte è necessario **ammodernare la struttura legislativa** e dall'altra **intervenire sul capitale umano della P.A.** per aiutarlo a divenire più efficiente e vicino alle esigenze degli investitori, lavorando per ottenere una maggiore velocità e cooperazione con il mondo privato, che necessita di processi e risposte più rapidi ed efficaci. La **Riforma del Titolo V**, rapporto Stato-Regioni, è il primo nodo da affrontare in quanto limita le possibilità di agire in via univoca e moltiplica i blocchi e i veti. Sarà altresì necessario **favorire il funzionamento dell'attuale assetto istituzionale**, ottimizzandone gli aspetti migliorabili mediante azioni di governance e/o atti interni che velocizzino l'adozione di pratiche di gestione più efficienti. Il secondo fronte è **creare una P.A. client-centric** con una cultura collaborativa di alleanza tra imprenditoria e P.A. e non di antagonismo).

Questo richiederà **uno sforzo e un investimento** contemporaneo su un periodo che ragionevolmente può essere pianificato per il prossimo cinquennio e che deve focalizzare su 4 principali aspetti:

- Avvio di processi di **change management** e la **definizione di KPI premianti** per le P.A. virtuose;
- Investimenti per la **formazione delle persone** sia in termini tecnici che relazionali;
- Infrastruttura digitale** che aiuti sia la P.A. a essere efficiente ed efficace che a semplificare i processi per l'imprenditore;
- Ricambio generazionale** nella P.A. che oggi denuncia un'età media tra le più alte d'Europa.

## D. PROMOZIONE DELL'ITALIA VERSO GLI INVESTITORI INTERNAZIONALI

Uno dei temi che da anni contraddistingue l'operato di AmCham Italy è **l'attenzione all'attrazione degli investimenti diretti esteri** ("IDE" o "FDI"), in particolare quelli dagli Stati Uniti.

I dati degli ultimi anni testimoniano un interesse strategico continuo da parte degli USA verso l'Italia, che detengono uno stock di IDE pari a circa **\$35 miliardi** (2019) cresciuti del **51%** nei precedenti 16 anni.

Le imprese a capitale americano impiegano in Italia circa **120.000 addetti nei soli settori manifatturieri**, a testimonianza della rilevanza per il Paese di questa leva di sviluppo economico. Il PNRR rappresenta l'occasione di un **"cambio di passo"** dell'Italia per aumentare l'attrattività degli investimenti esteri in quanto essi possono costituire un importante **effetto leva** per moltiplicare l'impatto e l'efficacia dei prossimi flussi di investimenti in programma. Riteniamo che per aumentare gli IDE non occorra solo mettere in atto quelle misure volte a facilitare la comprensione e la navigazione del sistema italiano per gli investitori internazionali, ma serva un **maggiore coordinamento e dialogo tra il settore pubblico e quello privato/associativo**, finalizzato a creare condizioni migliori per l'attuazione di nuovi investimenti. A tal proposito pensiamo che la costituzione di una **"Control Tower"** che faciliti la connessione e la comunicazione tra il Governo italiano e le imprese americane in Italia, indirizzi gli ambiti di supporto e aiuti il Paese nella soluzione di specifici problemi nel breve e nel medio-lungo termine, nell'ottica di un rafforzamento del rapporto transatlantico finalizzato alla ripartenza economica italiana, possa essere una misura utile e non onerosa. Questo modello sarebbe applicabile con le principali camere di commercio estere in Italia, che rappresentano la quasi totalità dei principali investitori esteri in Italia.

Inoltre, questa crisi insegna che le catene globali del valore, se troppo lunghe, rischiano di minare l'intero sistema produttivo: è dunque consigliabile **predisporre strumenti per accorciare l'intero processo a vantaggio delle imprese localizzate in Italia** ricorrendo ad esempio a:

- **Piano di retention a medio-lungo termine** di aziende americane finalizzato a mantenere gli investimenti USA in Italia;
- Incentivi ad hoc per il **rimpatrio delle attività produttive di aziende italiane anche operanti con insediamenti produttivi in paesi a basso costo del lavoro**, attraverso **strumenti di facilitazione e sinergie di business con le aziende americane della filiera produttiva di appartenenza** presenti in Italia (per esempio, *flat corporate tax* al 20% per i primi due anni in Italia, per assorbire il costo del rientro produttivo; sconti sul costo delle utilities; ecc.).

La lunghezza non è però il solo elemento di fragilità delle catene del valore. È necessario che esse siano, quantomeno per le produzioni strategiche, mantenute **in sicurezza e sotto**

**controllo:** ad esempio nella sanità, analogamente a quanto avviene per la difesa. Ove non sia possibile esercitare tale controllo in modo diretto (ad esempio, creando una capacità di produzione di “sopravvivenza” sul territorio nazionale – si pensi al caso della produzione di vaccini, ad esempio), esso **deve essere ottenuto in modo indiretto curando che tutti gli “anelli” essenziali si saldino in Paesi amici**, ossia Paesi con i quali vi siano una importante consuetudine storica di collaborazione e una chiara convergenza di obiettivi e valori. Uno strumento possibile – e *lesson learned* dalla presente emergenza – è la conclusione di **protocolli di intesa finalizzati alla collaborazione/fornitura preferenziale direttamente tra lo Stato italiano e quelle aziende statunitensi** (o di altri Paesi che rispondano ai requisiti sopra delineati) che siano “anelli” essenziali di tali catene, in modo che future crisi possano essere affrontate in una **cornice di collaborazione** e dunque sia possibile esercitare, se non un controllo, almeno un elemento di governance.

Infine, un ulteriore elemento su cui potrebbe essere interessante agire è il **monitoraggio attivo del posizionamento dell’Italia all’interno dei principali ranking internazionali di competitività**, come il Doing Business della World Bank, il Global Competitiveness Report del World Economic Forum e l’Economic Freedom Index di The Heritage Foundation. Queste classifiche, sebbene molto semplificate delle condizioni economiche dei paesi mondiali, sono un **importante riferimento per gli investitori internazionali**.

Sarebbe pertanto utile creare una **“Index Unit”**, costituita da dirigenti dello Stato e da un *advisory board* di CEO di aziende multinazionali, che abbia come obiettivo quello di **monitorare, partecipare e influenzare** le organizzazioni che elaborano queste classifiche, mediante analisi e studi che mettano in evidenza e promuovano i fattori competitivi dell’Italia. Un’azione non onerosa che, se ben costruita, può essere importante per **migliorare l’attrattività dell’Italia all’interno dell’arena degli investitori internazionali**.

## CONCLUSIONI

Le **crisi rappresentano momenti fondamentali** nella vita degli Stati, delle imprese, delle persone.

Uno dei più grandi Statisti del ventesimo secolo, Sir Winston Churchill diceva **“Non lasciare che una buona crisi vada sprecata!”**, un’esclamazione da seguire. Oltre al Governo, che ha la responsabilità di redigere il piano di investimenti e riforme legato all’utilizzo delle risorse provenienti da Next Generation EU, **sarà fondamentale il contributo di tutti gli attori sociali ed economici** (imprese, associazioni di categoria, camere di commercio, corpi intermedi, sindacati, ecc.) per **indirizzare i principali temi che dovranno essere affrontati** con successo al fine di far riprendere un cammino di crescita sostenibile e duraturo all’Italia. Il nostro documento, per scelta degli estensori, si è concentrato sulle **quattro principali priorità** legate al PNRR, non affrontando altri argomenti altrettanto importanti e inclusi nel piano, quali transizione ecologica, infrastrutture, ecc.

American Chamber of Commerce in Italy è, per definizione e costituzione, un’**associazione multisetoriale**, capace di elaborare proposte, suggerimenti e idee per ogni settore di business e/o area economica.

Questo contributo servirà, nei nostri auspici, a evidenziare i principali elementi di interesse per gli investitori americani (e italiani) connessi al PNRR, con l’obiettivo di **avviare un dialogo costante con le istituzioni** per fare in modo che **pubblico e privato possano collaborare con successo alla realizzazione di questo progetto pluriennale** destinato a incidere profondamente sull’organizzazione economica e sociale dell’Italia del futuro.

Rimaniamo a disposizione delle Istituzioni per qualsiasi approfondimento ulteriore, con l’auspicio di aver reso un buon servizio al Paese e ai nostri associati.







# American Chamber of Commerce in Italy

Via Cantù 1 - 20123 Milano  
Tel. +39 02 86 90 661- Fax +39 02 39 29 67 52  
amcham@amcham.it - www.amcham.it

