

# Come rendere sostenibile l'innovazione: il caso di Amsterdam

Sin dagli ultimi decenni, pubbliche amministrazioni di tutto il mondo hanno lanciato programmi di innovazione, in gran parte dotati di indicatori di prestazioni (più lavoro, più aziende create) e spesso focalizzati sulla relazione fra innovazione e problematiche sociali: energia, salute, trasporti, etc. In questo articolo daremo uno sguardo basato su esempi concreti che riguardano l'innovazione urbana nella città di Amsterdam, con un focus specifico sul programma Amsterdam Smart City ed il ruolo assunto dall'amministrazione.

30/08/2012 di: Gijs van Rijn (Amsterdam Innovation Motor) e Ger Baron (Amsterdam



Una delle principali domande quando si inizia un programma di innovazione è **“come renderla sostenibile”**. Quasi tutti i programmi di innovazione che sono avviati da privati o organizzazioni no-profit e sono supportati da Pubbliche Amministrazioni iniziano con l’ambizione di divenire sempre meno dipendenti dal governo entro i primi due/tre anni. **Tuttavia, la maggior parte dei progetti che hanno ricevuto un primo contributo iniziale dal governo non diverranno mai auto-sostenibili.**

Solo nella città di Amsterdam si contano almeno dieci esempi nell’ultimo decennio. Ciò significa che esistono dieci esempi di progetti che sono iniziati, ma che hanno fallito nel divenire sostenibili (economicamente), al contrario dell’ambizione iniziale. Non abbiamo alcun motivo di credere che altrove, in altre città, sia accaduto diversamente.

Alla fine, i programmi di innovazione con maggior successo sul lungo periodo sono quelli supportati in modo strutturato dalla Pubblica Amministrazione. Questa non è necessariamente un male, e può anzi portare a grandi successi, come dimostrato da organizzazioni come [Forum Virium Helsinki](#) e [Manchester Digital Development Agency](#). Entrambi gli esempi citati possono essere considerati strumenti specializzati per veicolare innovazione, operando come “unità speciali dentro la città”. Allo stesso modo l'[Amsterdam Innovation Motor](#) (AIM), una organizzazione pubblica no-profit, sta promuovendo il programma Amsterdam Smart City, finanziato da Alliander, KPN e dalla Città di Amsterdam.

Ma perché il ruolo della Pubblica Amministrazione è così importante? Qual è il suo vero ruolo?

### **Innovazione: la soluzione a tutto**

Innanzitutto, diamo uno sguardo al contesto. Sin dagli anni Novanta l'innovazione è la risposta a praticamente qualunque problema: permette di risolvere competizione fra aziende, fa crescere la nostra economia, e migliorare la nostra qualità della vita, il tutto senza spendere ulteriore denaro. Ad Amsterdam questi due aspetti si fondono: con il direttore responsabile della (drammatica) spendindng review che è - al tempo stesso - anche il responsabile per l'innovazione.

In questo articolo non discuteremo la definizione di innovazione, la nostra è molto semplice: **“nuove idee/soluzioni che migliorano le organizzazioni, i prodotti o i servizi”**.<sup>[1]</sup> Da questo punto di vista, l'innovazione non è niente di nuovo ed è stata in giro sin dall'inizio dei tempi. Ciò che è cambiato è l'influenza della tecnologia che permette all'umanità di innovare, con una velocità crescente. Una ottima illustrazione di questo fenomeno è il Gartner's Hype Cycle<sup>[2]</sup>, che non solo illustra le fasi della tecnologia innovativa, ma mostra anche l'enorme potenziale e la velocità del processo di sviluppo e di implementazione delle nuove tecnologie.

L'elemento abilitante che sta dietro questa quantità di soluzioni innovative è l'**Informazione**.

**L'Informazione è il fattore chiave quando si parla di innovazione urbana.** Non solo quando si sente parlare di Città Intelligenti o Connesse<sup>[3]</sup>, ma in ogni altro contesto. L'informazione può darci suggerimenti utili nell'analisi di attività, transazioni, movimenti e dei dintorni cittadini.

**Ma i dati non sono sufficienti, visto che alla fine il tutto si gioca nel come tali dati vengono utilizzati,** convertiti in informazione, e applicati alla conoscenza disponibile al momento, perché vengano interpretati. Ciò porterà a nuova conoscenza o nuove interpretazioni che possono essere usate per decisioni intelligenti. Come recita il famoso detto di Platone: “Una buona decisione è basata sulla conoscenza, non sui numeri”.

**Amsterdam è un hub di informazione**, e questa è molto probabilmente una delle ragioni per cui Amsterdam è stata una delle città più ricche degli ultimi secoli. Già nel diciassettesimo secolo Amsterdam era un centro nevralgico di scambio di informazioni, in un'area di circa 400mx400m venivano raccolti tutti i dati che era possibile ottenere sul commercio[4]. In questa stessa area, insiemi di dati venivano combinati e interpretati in modo da prendere decisioni su strategie commerciali. Ciò permetteva ai commercianti di gestire e mercanteggiare le loro merci addirittura mentre erano ancora in viaggio. Quattro secoli più tardi, viviamo in una società pervasiva, e la disponibilità di dati è in crescita esponenziale.

**Nell'ultimo decennio, la produzione automatizzata di dati è addirittura cresciuta oltre la capacità di memorizzarli.** Ciò significa in sostanza che se i dati sono il combustibile fossile della nostra Società, abbiamo una situazione opposta al problema del Peak-Oil (esaurimento progressivo della disponibilità di Petrolio): noi abbiamo troppo combustibile! **Una delle principali ragioni di questa situazione è lo sviluppo di Internet.** Quando nel novembre 1988 il Centrum voor Wiskunde en Informatica (CWI) stabilì la prima connessione fra l'Europa e Internet (creando di fatto la Internet che conosciamo, perché l'uso civile parì proprio da quell'evento) i suoi ideatori non avrebbero mai potuto concepire un simile successo. Ci sono circa 5 miliardi di dispositivi connessi attraverso il protocollo IP ed aziende come Cisco si aspettano una crescita fino a circa 50 miliardi nel 2020.

Con Internet disponibile ovunque, la conoscenza è disponibile ovunque. In pochi secondi, usando Google, possiamo scoprire come costruire un'arma nucleare, a prescindere da dove ci troviamo.

La disponibilità di conoscenza in una modalità pervasiva dà all'innovazione una dimensione totalmente nuova, e abilita una **“Innovazione Aperta” su larga scala. Semplificando: la principale differenza fra innovazione tradizionale e aperta sta nel fatto che l’Innovazione Aperta ha l’obiettivo di creare e condividere la conoscenza, mentre l’innovazione tradizionale usa la conoscenza soltanto per i propri scopi contestualizzati e specifici.**

Le organizzazioni che hanno la capacità di adattarsi trarranno il maggior profitto dalla Innovazione Aperta e l'accesso semplice all'intero patrimonio informativo saranno sempre più efficienti, quelle che rimarranno indietro saranno invece ogni giorno meno efficienti, e rischieranno di perdere il contatto addirittura con le persone per cui esse stesse creano servizi o prodotti.

## Il ruolo della Pubblica Amministrazione

Il ruolo della Pubblica Amministrazione sta cambiando, **non deve più indirizzare l’innovazione, come ha fatto sinora, bensì deve facilitarla** o, come detto da Michael Porter[5]: lo sviluppo economico è un processo collaborativo che coinvolge amministrazioni pubbliche a diversi livelli, aziende, istituzioni scolastiche e di ricerca, e istituzioni che promuovono la collaborazione.

Quando si parla di innovazione, ci sono enormi differenze culturali fra Paesi, ma anche

grande differenze fra aree urbane e rurali, nell'ambito della stessa nazione. Ci sono poi anche differenze di dettaglio, basate su fattori specifici come l'avere un porto in città, o l'avere una università tecnologica.

In generale, dal nostro punto di vista, vediamo comunque tre principali ragioni per cui il ruolo della Pubblica Amministrazione, soprattutto in Europa, è così importante:

1. Sebbene si noti un trend in tutta Europa alla riduzione delle dimensioni delle Pubbliche Amministrazioni, è ancora un dato di fatto che la **spesa pubblica è oltre il 50% del Prodotto Interno Lordo in quasi tutte le nazioni Europee**<sup>[6]</sup>. Ciò significa che oltre metà della nostra economia è direttamente influenzata dalle Pubbliche Amministrazioni. Paragonandolo con gli Stati Uniti, si vede una differenza enorme, visto che lì la spesa pubblica è solo fra il 20 ed il 25% del PIL. **Quindi l'influenza delle Pubbliche Amministrazioni europee sull'innovazione non è solo importante come catalizzatore, ma anche proprio come "cliente".** L'innovazione in Sanità, istruzione, energia, trasporti e pianificazione urbana: tutti questi fattori sono direttamente influenzati dalle istituzioni governative. La stessa ricerca: la maggior parte degli istituti di ricerca hanno relazioni con i governi, e i governi stessi hanno una profonda influenza sui programmi di ricerca.
2. I governi rappresentano il pubblico. Sebbene sia difficile aspettarsi, in queste condizioni politiche, un commitment e delle ambizioni sul lungo termine, ciò può tuttavia aiutare la generazione di innovazione urbana. Un grande esempio di ciò è l'obiettivo del governo nazionale olandese sulla tariffazione del traffico su strada. Il governo aveva annunciato che in Olanda sarebbe stato implementato un sistema di tariffazione dinamica del traffico. Aziende nazionali ed internazionali avevano sviluppato competenze su questo tema e creato delle proposte molto interessanti. Questo ha generato poi un consistente spin-off in termini di produzione di conoscenza. Tre anni, dopo "nuove analisi" e nuove amministrazioni hanno dichiarato che la tariffazione su strada non sarebbe stata implementata, lasciando diverse aziende senza commesse milionarie. Un buon esempio di progetto di Smart City avviato dal porto di Amsterdam è il caricamento dei barconi di tipo "ship to grid". Sono state installate colonnine di ricarica elettrica nel porto, e l'Autorità portuale ha annunciato che sarebbe stato obbligatorio, per i barconi, connettersi alla rete elettrica quando non erano in movimento. Politiche di lungo termine e chiare aiutano a stimolare l'innovazione e a far evolvere le aziende. **Occorre leadership politica per arrivareci.**
3. La Pubblica Amministrazione **non solo produce dati e informazioni, ma offre anche "fiducia"**. Numerose città europee hanno progetti per rendere "machine-readable" i dati pubblici (open data). Città come Londra e Firenze sono grandi esempi di ciò. E questo ruolo diverrà sempre più importante. La Pubblica Amministrazione ha un ruolo tradizionale in termini di regolamentazione, riguardo alla privacy (es. le proposte ACTA), per definire diritti (come Internet per tutti), e nell'assicurare che i regolamenti vengano attuati e seguiti. **Ma il ruolo della Pubblica Amministrazione è molto di più di questo: l'informazione offerta da essa è affidabile. Le PA hanno un ruolo nel verificare che l'informazione sia**

**corretta.** Sebbene chiunque sappia che Wikipedia è praticamente esatta quanto (se non più) l'Encyclopedia Britannica, devono comunque essere presenti delle fonti (o delle persone) che offrono dati affidabili. La PA può dare un senso di affidabilità a persone, organizzazioni o anche alla sola informazione.

### **Amsterdam Smart City: un commitment di lungo periodo**

Il programma Amsterdam Smart City[7] è un buon esempio di iniziativa organizzata e finanziata da un mix di pubblico-privato. **I finanziamenti provengono da partner pubblici e privati, e la PA è un partner nella governance e nell'esercizio.** Assieme ad Alliander, e KPN, la città di Amsterdam si è impegnata in prima linea per supportare il programma Amsterdam Smart City program, non solo in termini economici, ma anche come collaborazione e orientamento ai risultati.

Il punto iniziale della collaborazione nell' Amsterdam Smart City è che i partner finanziatori si sono impegnati in obiettivi di lungo termine, relativi ai problemi che deve affrontare l'area metropolitana di Amsterdam e alle opportunità che sono e saranno disponibili.

**Amsterdam Smart City inizia dal dispiegamento di nuove infrastrutture, che abilitano tutte le tipologie di nuovi prodotti e servizi: Reti Energetiche Intelligenti, Fiber to the Home e Open Data.** In altri termini: alimentazione elettrica, connettività e dati. Tre infrastrutture di base che permettono ad altre aziende di sviluppare e implementare innovazione, che porta poi a risparmi energetici, sanità più efficiente, minore traffico stradale, e maggior disponibilità di servizi che rendono la vita di tutti i giorni più economica e sostenibile.

AIM sta sviluppando il programma a nome di tutti i partner fondatori, con due principali obiettivi: **facilitare innovazione bottom-up, e far convergere gli investimenti che saranno sostenuti nei prossimi anni.** Ciò ha prodotto oltre **20 progetti pilota negli ultimi tre anni, ed una collaborazione con 72 partner.** Gli stessi partner hanno collaudato numerosi prodotti e servizi, che sono stati poi portati sul mercato da parte delle aziende che li hanno sviluppati.

Il modello di Amsterdam Smart City è molto semplice: **al centro ci sono tre partner fondatori, che hanno tutti interessi economici di lungo periodo (infrastrutture da far utilizzare) ed un'ambizione congiunta di risolvere problematiche della società.**

Attraverso l' Amsterdam Smart City program esse collaborano con altri soggetti: partner strategici in alcuni domini tematici (aziende come Philips, Cisco, IBM, Accenture) e con piccole e medie imprese a livello di singolo progetto.

In questo modo si ha una differenziazione fra i partner con obiettivi di lungo termine (partner di infrastrutture) di medio termine (partner strategici), e di breve termine come piccole e medie imprese. **Il coinvolgimento della Pubblica Amministrazione è essenziale: produce "fiducia", dati aperti, commitment di lungo periodo, politiche e leadership.** Ed è giusto che lo faccia.

### **Per approfondimenti**

[1] <http://en.wikipedia.org/wiki/Innovation>

[2] [http://en.wikipedia.org/wiki/Hype\\_cycle](http://en.wikipedia.org/wiki/Hype_cycle)

[3] Pick your favourite vendor: IBM, Cisco or Accenture

[4] *The Function of Commercial Centers in the Modernization of European Capitalism: Amsterdam as an Information Exchange in the Seventeenth Century*, Woodruff D. Smith, 1984

[5] *The competitive advantage of regions*, Michael Porter, 2004 (presentation)

[6] <http://data.worldbank.org/>

[7] [www.amsterdamsmartcity.com](http://www.amsterdamsmartcity.com)