

# LA TRASFORMAZIONE DIGITALE

della

## PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

Lo sviluppo del Paese è fortemente e notoriamente condizionato dal funzionamento dell'Amministrazione Pubblica; il dibattito sui costi della "macchina" statale (anche in relazione alla qualità dei servizi resi) sia in termini economici in senso stretto sia per le inefficienze indotte nel sistema produttivo, commerciale e sociale è di dominio pubblico ed impegna da decenni la politica, le componenti di rappresentanza ed i studiosi italiani e non solo.

Infatti è consapevolezza comune la necessità di una radicale trasformazione dell'amministrazione pubblica a tutti i livelli territoriali ed organizzativi non solo in termini di semplificazione del quadro normativo/legislativo e/o dell'assetto istituzionale articolato, complesso e con evidenti aree di sovrapposizione che generano confusione nelle responsabilità, poca trasparenza e difficoltà operative; è indispensabile recuperare il deficit di efficienza e di non qualità (anche in relazione al contesto competitivo europeo e mondiale ) anche attraverso una riqualificazione dei ruoli e di spirito di servizio ma anche e attraverso un utilizzo di mezzi e tecnologie moderne che supportino il processo dei processi in una logica di integrazione ed interoperabilità dei sistemi.

Infatti da decenni la P.A. ha introdotto nell'organizzazione dei processi organizzativi e gestionali le tecnologie informatiche ma progetti e realizzazioni sono stati costantemente riconducibili ad una logica di appartenenza, di competenze locali e di parcellizzazione/settorializzazione; trascurabile l'attenzione all'integrazione, all'efficienza/qualità ed in particolare poco orientata al cittadino, vero fruitore dei servizi offerti dall'attività pubblica ( P.A. e soggetti ad essa collegati).

Per detti motivi i Governi degli ultimi decenni, spinti anche dalle sollecitazioni provenienti dalla Comunità Europea e da altri organismi internazionali, hanno avviato un processo di trasformazione della Amministrazione Pubblica (Agenda Digitale Italiana) con orientamenti strategici più moderni ed orientati alle aspettative del cittadino e della società italiana attivando specifiche strutture finalizzate alla definizione di:

- Indirizzi strategici di integrazione e di interoperabilità dei vari sistemi esistenti o in trasformazione delle amministrazioni pubbliche ai diversi livelli territoriali;
- Standard tecnologici comuni con piattaforme ed applicazioni "chiave" su cui poggiare ogni sistema;
- Quadro normativo e legislativo per regolare i rapporti tra le varie realtà della P.A. e tra queste ed i soggetti privati che con esse interagiscono;

- Ultimo, ma non ultimo, un Piano Triennale, aggiornato annualmente, che stabilisce centralmente obiettivi, programmi e progetti cui ogni intervento delle diverse realtà amministrative deve fare riferimento anche in termini di investimento.

Questo processo di trasformazione digitale non si è mostrato sempre rapido ed efficiente anche se di natura vitale per il Paese; motivo per cui il tema è posto alla diretta attenzione e responsabilità del Presidente del Consiglio dei Ministri e del Ministro competente attraverso l'AgID (Agenzia per l'Italia Digitale).

Nel seguito vengono illustrati sinteticamente i due "pilastri" del processo di trasformazione digitale:

- A. AgID
- B. Piano triennale 2020-2022

## AgID

L'Agenzia per l'Italia Digitale è l'agenzia tecnica della Presidenza del Consiglio che ha il compito di garantire la realizzazione degli obiettivi dell'Agenda digitale italiana e contribuire alla diffusione dell'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, favorendo l'innovazione e la crescita economica.

AgID ha il compito di coordinare le amministrazioni nel percorso di attuazione del Piano Triennale per l'informatica della Pubblica amministrazione, favorendo la trasformazione digitale del Paese.

AgID sostiene l'innovazione digitale e promuove la diffusione delle competenze digitali anche in collaborazione con le istituzioni e gli organismi internazionali, nazionali e locali; promuove l'innovazione digitale nel Paese e l'utilizzo delle tecnologie digitali nell'organizzazione della pubblica amministrazione e nel rapporto tra questa, i cittadini e le imprese, nel rispetto dei principi di legalità, imparzialità e trasparenza e secondo criteri di efficienza, economicità ed efficacia.

Le sue principali responsabilità consistono in:

- a) emanazione di Linee guida contenenti regole, standard e guide tecniche, nonché di indirizzo, vigilanza e controllo sull'attuazione e sul rispetto delle norme, anche attraverso l'adozione di atti amministrativi generali, in materia di agenda digitale, digitalizzazione della pubblica amministrazione, sicurezza informatica, interoperabilità e cooperazione applicativa tra sistemi informatici pubblici e quelli dell'Unione europea;
- b) programmazione e coordinamento delle attività delle amministrazioni per l'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, mediante la redazione e la successiva verifica dell'attuazione del Piano triennale per l'informatica nella pubblica amministrazione contenente la fissazione degli obiettivi e l'individuazione dei principali interventi di sviluppo e gestione dei sistemi informativi delle amministrazioni pubbliche.
- c) monitoraggio delle attività svolte dalle amministrazioni, ivi inclusi gli investimenti

- d) predisposizione, realizzazione e gestione di interventi e progetti di innovazione, anche realizzando e gestendo direttamente o avvalendosi di soggetti terzi, specifici progetti in tema di innovazione ad essa assegnati nonché svolgendo attività di progettazione e coordinamento delle iniziative strategiche e di preminente interesse nazionale, anche a carattere intersettoriale;
- e) promozione della cultura digitale e della ricerca anche tramite comunità digitali regionali;
- f) rilascio di pareri tecnici, obbligatori e non vincolanti, sugli schemi di contratti e accordi quadro da parte delle pubbliche amministrazioni centrali concernenti l'acquisizione di beni e servizi relativi a sistemi informativi automatizzati per quanto riguarda la congruità tecnico-economica
- g) rilascio di pareri tecnici, obbligatori e vincolanti, sugli elementi essenziali delle procedure di gara;
- h) definizione di criteri e modalità per il monitoraggio sull'esecuzione dei contratti da parte dell'amministrazione interessata
- i) vigilanza sui servizi fiduciari ai sensi dell'articolo 17 del regolamento UE 910/2014 in qualità di organismo a tal fine designato, sui gestori di posta elettronica certificata, sui conservatori di documenti informatici accreditati, nonché sui soggetti, pubblici e privati, che partecipano a SPID.

Gli organi dell'Agenzia per l'Italia Digitale sono:

- **Il Direttore Generale** : è il legale rappresentante dell'Agenzia, la dirige ed è responsabile della gestione e dell'attuazione delle direttive impartite dal Presidente del Consiglio dei Ministri o dal Ministro da lui delegato.
- **Il Comitato d'indirizzo** : Il Comitato è l'organo di indirizzo strategico dell'Agenzia. È presieduto dal rappresentante della Presidenza del Consiglio dei Ministri ed adotta, a maggioranza dei suoi componenti, un regolamento di funzionamento. In particolare, il Comitato delibera sul modello strategico di evoluzione del Sistema Informativo della Pubblica Amministrazione di cui all'art. 3, individuandone le priorità di intervento anche sulla base delle disponibilità finanziarie, e ne monitora l'attuazione.
- **Il Collegio dei Revisori** : Il Collegio dei revisori dei conti vigila sull'osservanza delle disposizioni di legge, regolamentari e statutarie, provvede agli altri compiti previsti dalla normativa vigente, compreso il monitoraggio della spesa pubblica, e svolge il controllo secondo le disposizioni di cui all'art. 20 del decreto legislativo 30 giugno 2011, n. 123.

E' da segnalare la struttura organizzativa del **Responsabile per la Transizione al Digitale (RTD)** che ha, tra le principali funzioni, quella di garantire operativamente la trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione, coordinandola nello sviluppo dei servizi pubblici digitali e nell'adozione di modelli di relazione trasparenti e aperti con i cittadini.

All'interno di AgID opera anche una funzione **Difensore civico per il digitale** a garanzia dei diritti digitali di cittadini ed imprese; in particolare raccoglie le segnalazioni relative alle presunte violazioni del Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD) e decide in merito alla corretta attuazione della legge sulla accessibilità agli strumenti informatici per le persone con disabilità.

AgID promuove ONCE (Osservatorio Nazionale Crescita Ecosistema digitale) per coordinare e supportare le amministrazioni e i territori nelle attività di monitoraggio dell'evoluzione strategica del sistema informativo pubblico.

AgID svolge un ruolo di consulenza, incentivazione e supporto sussidiario e, al fine di agevolare concretamente le PA nel percorso di trasformazione digitale, ha ripensato i modelli organizzativi con l'obiettivo di favorire una migliore gestione delle attività e degli interventi, al fine di:

- migliorare l'accesso ai servizi pubblici digitali attraverso l'utilizzo dell'identità digitale da parte di cittadini/imprese e la creazione di un punto di accesso sia centrale che distribuito ai servizi della PA;
- accrescere la qualità dei servizi pubblici digitali e avviare il processo di digitalizzazione di servizi erogati;
- sviluppare l'interoperabilità tra banche dati, infrastrutture e sistemi informativi delle pubbliche amministrazioni, al fine di integrare dati e informazioni e migliorare la qualità dei servizi offerti;
- diffondere tra cittadini e imprese il concetto di identità digitale e accrescendo il livello di affidabilità e di sicurezza delle operazioni e dei servizi on line.

## **Piano Triennale 2020-2022**

### **Cos'è il Piano Triennale**

Il Piano triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione 2020-2022 indica le linee di azione per promuovere la trasformazione digitale del settore pubblico e del Paese. Nel proseguire gli indirizzi contenuti nelle due versioni precedenti - laddove la prima edizione poneva l'accento sull'introduzione del Modello strategico dell'informatica nella PA e la seconda si proponeva di dettagliare l'implementazione del Modello - la terza versione del Piano triennale si focalizza sulla realizzazione delle azioni previste.

Le linee strategiche del Piano intendono:

- favorire lo sviluppo di una società digitale, in cui i servizi mettono al centro i cittadini e le imprese, attraverso la digitalizzazione della Pubblica amministrazione, che costituisce il motore di sviluppo per tutto il Paese;
- promuovere lo sviluppo sostenibile, etico ed inclusivo, attraverso l'innovazione e la digitalizzazione al servizio delle persone, delle comunità e dei territori, nel rispetto della sostenibilità ambientale;
- contribuire alla diffusione delle nuove tecnologie digitali nel tessuto produttivo italiano, incentivando la standardizzazione, l'innovazione e la sperimentazione nell'ambito dei servizi pubblici.

### **CARATTERISTICHE DEL PIANO \***

\*estratto dal documento del Piano pubblicato da AgID scaricabile attraverso [https://www.agid.gov.it/sites/default/files/repository\\_files/piano\\_triennale\\_per\\_l\\_informatica\\_nella\\_pa\\_2020\\_2022.pdf](https://www.agid.gov.it/sites/default/files/repository_files/piano_triennale_per_l_informatica_nella_pa_2020_2022.pdf)

Il Piano Triennale per l'informatica della Pubblica Amministrazione (di seguito Piano Triennale o Piano) è uno strumento essenziale per promuovere la trasformazione digitale del Paese e, in particolare quella della Pubblica Amministrazione italiana.

Tale trasformazione deve avvenire nel contesto del mercato unico europeo di beni e servizi digitali, secondo una strategia che in tutta la UE si propone di migliorare l'accesso online ai beni e servizi per i consumatori e le imprese e creare le condizioni favorevoli affinché le reti e i servizi digitali possano svilupparsi per massimizzare il potenziale di crescita dell'economia digitale europea.

Per tale motivo gli obiettivi del Piano triennale sono basati sulle indicazioni che emergono dalla nuova programmazione europea 2021-2027, sui principi dell'eGovernment Action Plan 2016-2020 e sulle azioni previste dalla eGovernment Declaration di Tallinn (2017-2021), i cui indicatori misurano il livello di digitalizzazione in tutta l'UE e rilevano l'effettiva presenza e l'uso dei servizi digitali da parte dei cittadini e imprese.

Come noto, l'Italia è caratterizzata da un'elevata decentralizzazione amministrativa che fa sì che il ruolo delle PA regionali/locali sia particolarmente rilevante nel processo di innovazione tecnologica. Gli obiettivi del Piano sono pertanto pianificati affinché le azioni attuative siano fortemente integrate ai diversi livelli della Pubblica Amministrazione, fino agli enti locali – che sono caratterizzati da un contesto di maggiore prossimità - per una più ampia diffusione della cultura della trasformazione digitale che abbia immediati vantaggi per cittadini e imprese.

Il Piano Triennale 2020-2022 ha visto una partecipazione attiva della Pubblica Amministrazione locale, in linea con la strategia bottom-up prefigurata nelle edizioni precedenti. Anche questa edizione, infatti, è stata costruita con il coinvolgimento attivo e strutturato delle pubbliche amministrazioni centrali e degli enti locali, che hanno condiviso la redazione e discussione il documento.

In questa prospettiva, pur ponendosi in continuità con il Piano precedente, il Piano 2020-2022 introduce un'importante innovazione con riferimento ai destinatari degli obiettivi individuati per ciascuna delle tematiche affrontate. Saranno infatti le singole amministrazioni a dover realizzare gli obiettivi elencati, obiettivi spesso "ambiziosi" ma sostenibili poiché costruiti sull'esperienza, sul confronto e sulle esigenze delle amministrazioni destinatarie. Si tratta di obiettivi di ampio respiro declinati tuttavia in risultati molto concreti

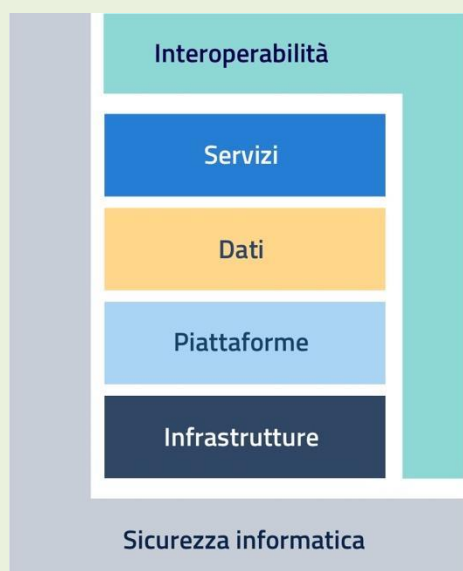


fig.1- Modello strategico del Piano

L'elemento innovativo di questo Piano sta proprio nel forte accento posto sulla misurazione di tali risultati, introducendo così uno spunto di riflessione e una guida operativa per tutte le amministrazioni: la cultura della misurazione e conseguentemente della qualità dei dati diventa uno dei motivi portanti di questo approccio. La rappresentazione semplificata del Modello strategico (fig.1) consente di descrivere in maniera funzionale la trasformazione digitale. Tale rappresentazione è costituita da due livelli trasversali: l'interoperabilità e la sicurezza dei sistemi informativi e dei livelli verticali di servizi, dati, piattaforme ed infrastrutture.

L'impianto generale vede il Piano organizzato in 9 capitoli, completati da un executive summary e da un capitolo dedicato ai principi e agli obiettivi strategici del Piano stesso. I primi sei capitoli approfondiscono le componenti tecnologiche: servizi, dati, piattaforme, infrastrutture, interoperabilità e sicurezza. I tre capitoli finali delineano gli strumenti di governance che nel prossimo triennio saranno messi in campo anche per avviare azioni in coerenza con la "Strategia per l'innovazione tecnologica e la digitalizzazione del Paese 2025".

In ogni capitolo è presente una sezione Obiettivi e risultati attesi che elenca gli obiettivi prefissati, e, per ciascun obiettivo individua i risultati attesi (R.A.), che sono stati definiti in modo da essere sostenibili e misurabili con target possibilmente annuali. La misurazione e il relativo monitoraggio dei risultati attesi è un compito di governance dell'intero Piano

Una particolare attenzione è posta a ruoli e responsabilità ed i riferimenti strategici; più specificamente :

- la sezione Cosa devono fare **AGID, Dipartimento per la Trasformazione Digitale e altri soggetti istituzionali** esplicita la roadmap – per il triennio 2020-2022 – delle linee d'azione (attività) a carico di AGID, Dipartimento per la Trasformazione Digitale, e altri soggetti istituzionali per il conseguimento di ciascun obiettivo definito nel paragrafo precedente;
- la sezione Cosa devono fare le **PA** descrive la roadmap delle attività a carico delle diverse PA, che scaturiscono dalla roadmap dei soggetti istituzionali sopra indicati o in continuità con quanto previsto dal precedente Piano Triennale;

- i riferimenti alla **Strategia per l'innovazione tecnologica e la digitalizzazione del Paese 2025** riassumono brevemente quali siano i collegamenti del Piano Triennale 2020-22 alla Strategia per l'innovazione tecnologica e la digitalizzazione del Paese 2025 pubblicata dal Ministero dell'Innovazione all'inizio del 2020.

È stata realizzata una collana editoriale del Piano al cui interno saranno pubblicati:

- il rapporto sulla spesa ICT delle PA,
- un documento di dettaglio sul tema degli indicatori internazionali;
- un documento con esempi applicativi e buone pratiche relativi ad obiettivi e risultati attesi indicati.

Si ritiene importante sottolineare anche alcuni aspetti relativi alla situazione emergenziale manifestatasi dal mese di marzo 2020: l'emergenza COVID 19 ha imposto alle Amministrazioni di procedere con celerità all'attivazione delle procedure per lo smart working diffuso, che ha coinvolto oltre il 75% dei dipendenti; il lockdown ha comportato per il dipendente una nuova e repentina condizione di lavoro che ha fatto emergere alcune criticità nell'uso degli strumenti tecnologici (in precedenza non rilevabili data la possibilità di ottenere supporto immediato in ufficio); e, in molti ambiti, ha evidenziato la necessità di rivedere in modo profondo l'organizzazione dei processi, favorendo la condivisione in rete di documenti e materiali di lavoro.

In tal senso lo smart working, se considerato quale modalità di lavoro a regime anche nella fase post-emergenza, potrebbe costituire un profondo elemento di innovazione dell'Amministrazione, purché sostenuto da un sistemico mutamento organizzativo e dall'evoluzione tecnologica dei sistemi informativi del settore pubblico. Il Piano Triennale può considerarsi un'opportunità per avviare una nuova in cui il paradigma lavorativo nella PA si possa invertire: è il processo analizzato e rivisto a guidare l'informatizzazione la quale sarà, quindi, applicata ad un contesto di cambiamento organizzativo, ottenendo da una parte un effettivo risparmio e dall'altra generando fiducia nei sistemi informatici e nelle tecnologie.

## **APPENDICE**

### **Strategia per la Trasformazione Digitale della P.A.**

- Favorire lo sviluppo di una società digitale, dove i servizi mettono al centro i cittadini e le imprese, attraverso la digitalizzazione della pubblica amministrazione che costituisce il motore di sviluppo per tutto il Paese.
- Promuovere lo sviluppo sostenibile, etico ed inclusivo, attraverso l'innovazione e la digitalizzazione al servizio delle persone, delle comunità e dei territori, nel rispetto della sostenibilità ambientale.
- Contribuire alla diffusione delle nuove tecnologie digitali nel tessuto produttivo italiano, incentivando la standardizzazione, l'innovazione e la sperimentazione nell'ambito dei servizi pubblici. Principi guida
  - digital & mobile first (digitale e mobile come prima opzione): le pubbliche amministrazioni devono realizzare servizi primariamente digitali;
  - digital identity only (accesso esclusivo mediante identità digitale): le PA devono adottare in via esclusiva sistemi di identità digitale definiti dalla normativa assicurando almeno l'accesso tramite SPID;
  - cloud first (cloud come prima opzione): le pubbliche amministrazioni, in fase di definizione di un nuovo progetto e di sviluppo di nuovi servizi, adottano primariamente il paradigma cloud, tenendo conto della necessità di prevenire il rischio di lock-in;
  - servizi inclusivi e accessibili: le pubbliche amministrazioni devono progettare servizi pubblici digitali che siano inclusivi e che vengano incontro alle diverse esigenze delle persone e dei singoli territori;
  - dati pubblici un bene comune: il patrimonio informativo della pubblica amministrazione è un bene fondamentale per lo sviluppo del Paese e deve essere valorizzato e reso disponibile ai cittadini e alle imprese, in forma aperta e interoperabile;
  - interoperabile by design: i servizi pubblici devono essere progettati in modo da funzionare in modalità integrata e senza interruzioni in tutto il mercato unico esponendo le opportune API;
  - sicurezza e privacy by design: i servizi digitali devono essere progettati ed erogati in modo sicuro e garantire la protezione dei dati personali;
  - user-centric, data driven e agile: le amministrazioni sviluppano i servizi digitali, prevedendo modalità agili di miglioramento continuo, partendo dall'esperienza dell'utente e basandosi sulla continua misurazione di prestazioni e utilizzo.



- once only: le pubbliche amministrazioni devono evitare di chiedere ai cittadini e alle imprese informazioni già fornite;
- transfrontaliero by design (concepito come transfrontaliero): le pubbliche amministrazioni devono rendere disponibili a livello transfrontaliero i servizi pubblici digitali rilevanti;
- codice aperto: le pubbliche amministrazioni devono prediligere l'utilizzo di software con codice aperto e, nel caso di software sviluppato per loro conto, deve essere reso disponibile il codice sorgente.

## Link utili

- [https://docs.italia.it/italia/piano-triennale-ict/pianotriennale-ict-doc/it/2020-2022/executive\\_summary.html](https://docs.italia.it/italia/piano-triennale-ict/pianotriennale-ict-doc/it/2020-2022/executive_summary.html) per consultare il Piano
- [https://www.agid.gov.it/sites/default/files/repository\\_files/piano\\_triennale\\_per\\_l\\_informatica\\_nella\\_pa\\_2020\\_2022.pdf](https://www.agid.gov.it/sites/default/files/repository_files/piano_triennale_per_l_informatica_nella_pa_2020_2022.pdf) per scaricare il Piano in PDF
- <https://docs.italia.it> per scaricare documenti della P.A.
- <https://pianotriennale-ict.italia.it>
- <http://www.governo.it>
- <https://www.agid.gov.it>