

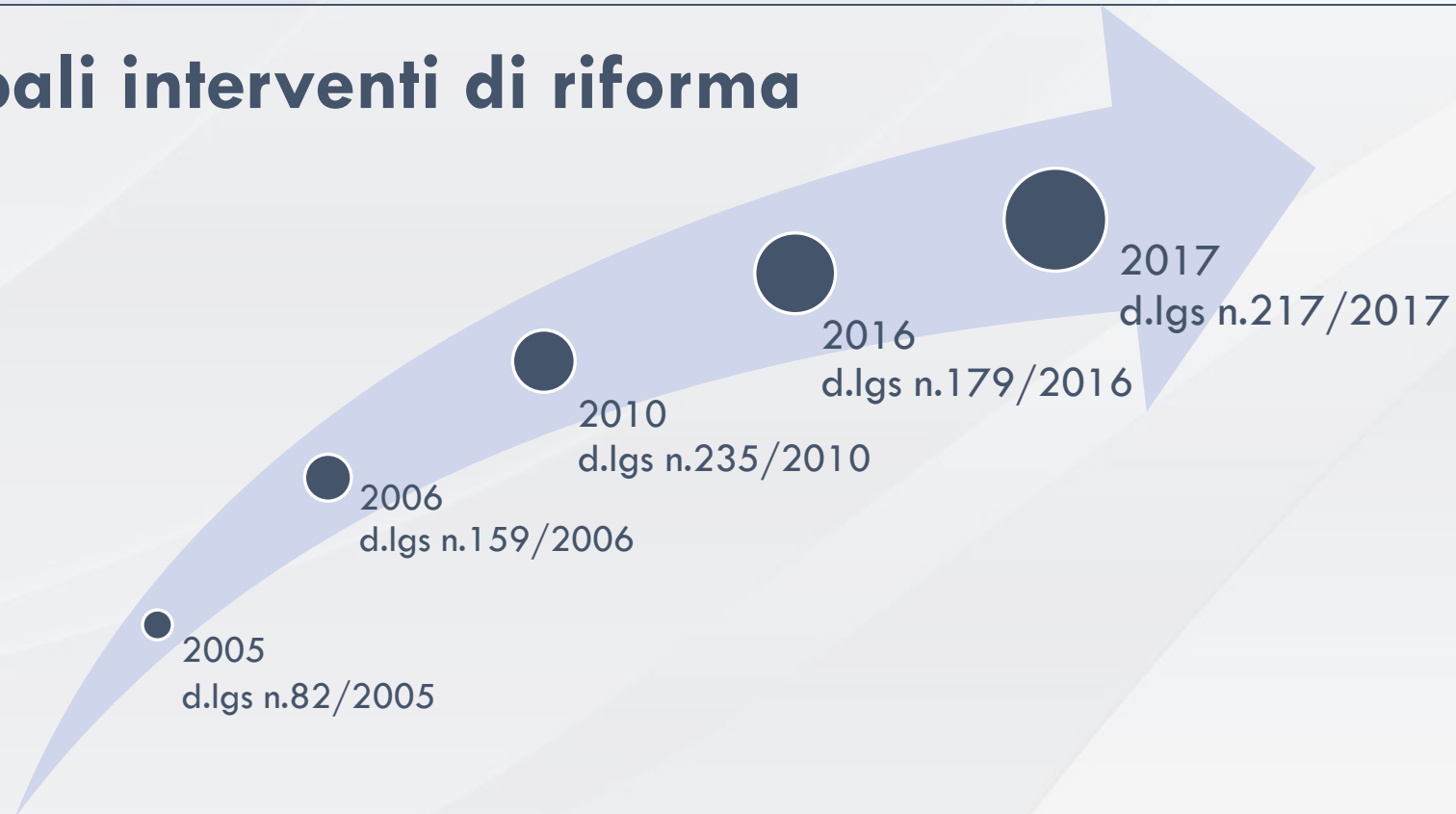


# TRANSIZIONE DIGITALE: COMPITI, OBBLIGHI E RESPONSABILITÀ

A cura di Francesco Beccari –  
Consulente Gruppo Maggioli

# IL CAD CODICE DELL'AMMINISTRAZIONE DIGITALE

## I principali interventi di riforma



# IL CAD CODICE DELL'AMMINISTRAZIONE DIGITALE



# I PROVVEDIMENTI ATTUATIVI DEL CAD

- Dpcm 22 febbraio 2013 - Regole tecniche sulle **firme elettroniche**
- Dpcm 3 dicembre 2013 - Regole tecniche sul **protocollo informatico**
- Dpcm 3 dicembre 2013 - Regole tecniche sulla **conservazione**
- Dpcm 13 novembre 2014 - Regole tecniche sul **documento informatico**
- Dpcm 24 ottobre 2014 - Regole tecniche **SPID**
- Linee Guida AgID sui **pagamenti elettronici (PagoPA)**
- Linee Guida per i siti web e il design (**Accessibilità**)
- ....

IL CAD: LA NATURALE EVOLUZIONE

**CODICE**  
**DELL'AMMINISTRAZIONE**  
**DIGITALE**

# ..MA A CHE PUNTO SIAMO CON LA TRASFORMAZIONE DIGITALE DELLA PA?

L'attuazione dell'Agenda Digitale italiana è ancora indietro

Italia al 24° posto (su 28) per risultati raggiunti nell'attuazione dell'Agenda Digitale

Le Risorse finanziarie per la digitalizzazione sono poco utilizzate

1,1 miliardi di Euro per attuazione Agenda Digitale: nel 2018 l'Italia aveva usato solo il 16% delle risorse

Gli obiettivi del Piano Triennale stentano ad essere raggiunti

Il Piano prevede 126 risultati da produrre nel triennio. A fine 2019 risultavano raggiunti 40 su 69

I tempi delle gare pubbliche non sono sempre compatibili con l'innovazione

Assegnazione dopo 4,5 mesi la scadenza.

46% assegnata in meno di 100 giorni.

Gare > 1mln Euro tempo medio è oltre 6 mesi

# IL RESPONSABILE PER LA TRANSIZIONE AL DIGITALE NEL CAD

1. Le pubbliche amministrazioni garantiscono l'attuazione delle linee strategiche per la **riorganizzazione** e la digitalizzazione dell'amministrazione definite dal Governo in coerenza con le regole tecniche di cui all'articolo 71.

A tal fine, ciascuna pubblica amministrazione affida a un unico ufficio dirigenziale generale, fermo restando il numero complessivo di tali uffici, la transizione alla modalità operativa digitale e i conseguenti **processi di riorganizzazione** finalizzati alla realizzazione di un'amministrazione digitale e aperta, di servizi facilmente utilizzabili e di qualità, attraverso una maggiore efficienza ed economicità.

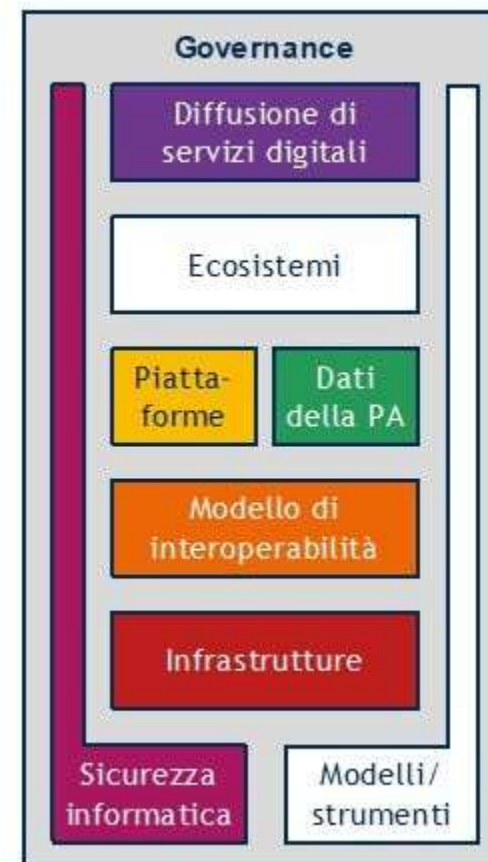
*(art. 17, D.Lgs 217/2017 13 dicembre 2017)*

# IL RESPONSABILE PER LA TRANSIZIONE AL DIGITALE NEL PIANO TRIENNALE

«Il Responsabile della Transizione Digitale ha un ruolo preminente nell'attuazione delle iniziative dell'amministrazione legate al digitale, avendo una particolare attenzione non solo agli aspetti tecnologici ma anche alle conseguenti necessità e **trasformazioni organizzative**.

Nell'ambito dell'Ente di appartenenza, ha **poteri di impulso e coordinamento** per la realizzazione degli atti preparatori e di attuazione delle pianificazioni strategiche e programmazioni previste dal Piano Triennale»

(Capitolo 11 - «Governare la trasformazione digitale» -  
Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione)





# CHI NOMINA IL RESPONSABILE PER LA TRANSIZIONE AL DIGITALE

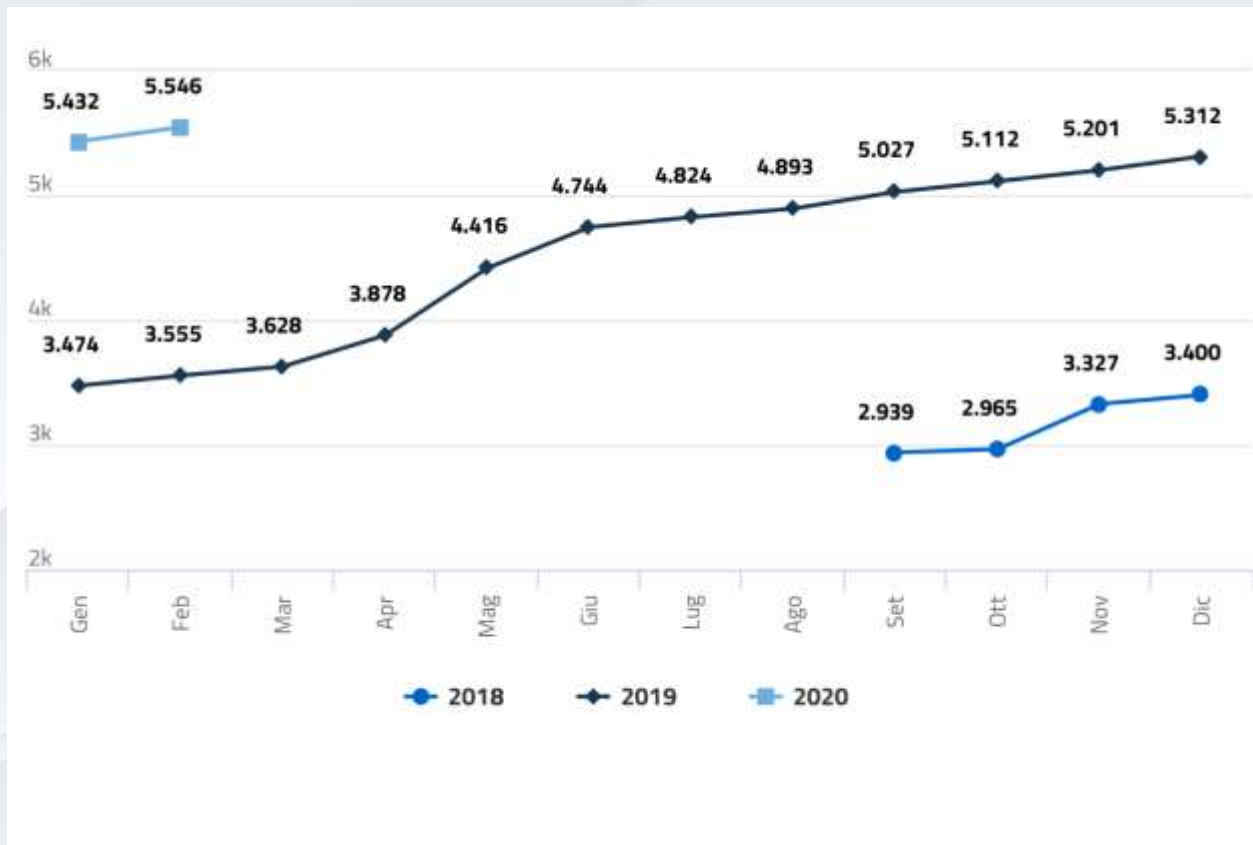
“Il responsabile dell'ufficio di cui al comma 1 è dotato di adeguate competenze tecnologiche, di informatica giuridica e **manageriali** e risponde, con riferimento ai compiti relativi alla transizione, alla modalità digitale direttamente all'organo di vertice politico.”

*(art. 17, comma 1-ter, D. Lgs. n. 82/2005)*

“In assenza del vertice politico, il responsabile dell'ufficio per il digitale di cui al comma 1 risponde direttamente a quello amministrativo dell'ente.”

*(art. 17, comma 1-sexies, D. Lgs. n. 82/2005)*

# QUANTI SONO OGGI GLI RTD NOMINATI?



**COMUNI CAPOLUOGO: 72/112 (64%)**

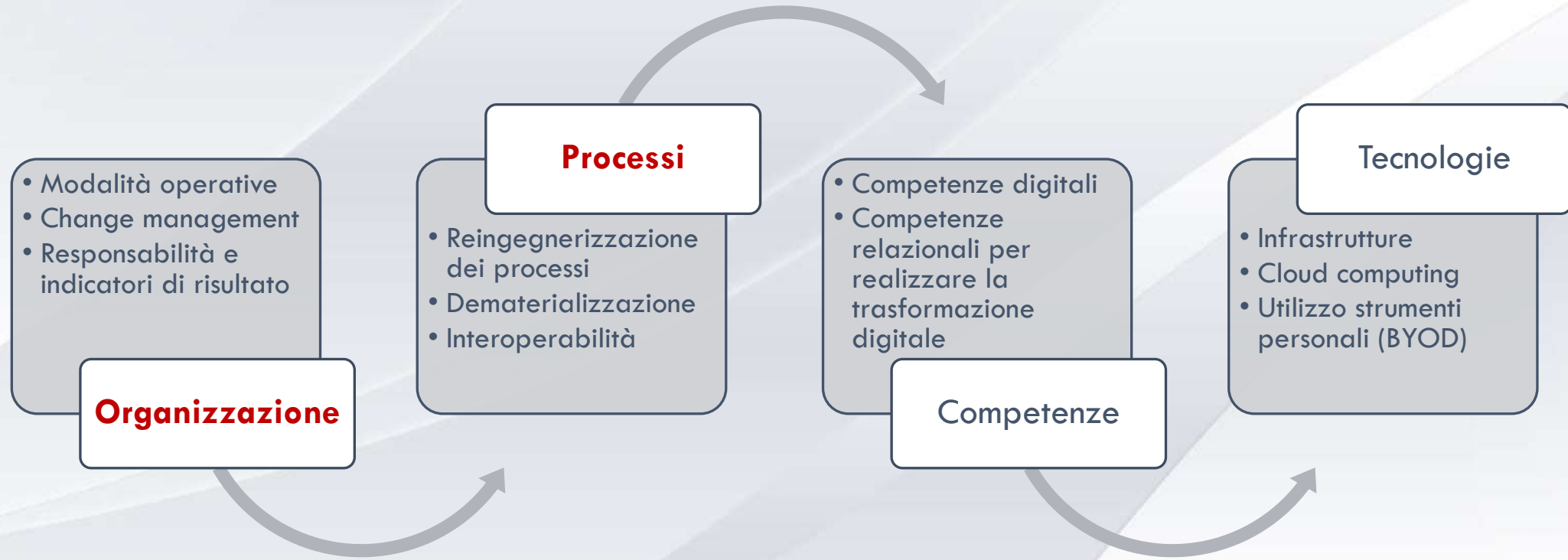
**AZIENDE SANITARIE LOCALI: 55/99 (56%)**

(Fonte: <https://avanzamentodigitale.italia.it>)

# I COMPITI DEL RESPONSABILE PER LA TRANSIZIONE AL DIGITALE

- 1 Progettazione e definizione della **strategia digitale** dell'Amministrazione (Assessment, Piano Triennale dell'Ente)
- 2 Progettazione ed implementazione dei **servizi da erogare in digitale** (Portali, App, interoperabilità SW ecc.)
- 3 **Analisi e monitoraggio dei progetti** di digitalizzazione (Customer satisfaction, definizione KPI)
- 4 **Promozione e diffusione delle iniziative** di innovazione (Iniziative di digitalizzazione della popolazione)
- 5 Pianificazione e coordinamento degli **acquisti ICT** (CLOUD)
- 6 Indirizzo, pianificazione, coordinamento e monitoraggio della **sicurezza ICT**
- 7 Accesso dei disabili agli strumenti informatici e promozione dell'**accessibilità** (Siti web, App)

# TRANSIZIONE DIGITALE: SERVE UN APPROCCIO INTEGRATO



# TRANSIZIONE DIGITALE E COVID-19: LE MISURE DEL D.L. 18/2020 «CURA ITALIA»



Art. 73 – «Sedute degli **organi collegiali in videoconferenza**»



Art. 75 – «Acquisto di **beni e servizi ICT**»



Art. 76 – «Gruppo di **supporto digitale** per contrastare l'emergenza»



Art. 87 – «Misure straordinarie in materia di **lavoro agile**»



Art. 120 – «Piattaforme per la **didattica a distanza**»

# LO SMART WORKING: UN ESEMPIO DI APPROCCIO INTEGRATO



# COSA DEVE FARE IL RESPONSABILE PER LA TRANSIZIONE AL DIGITALE

- ➡ Verifica completezza della nomina e necessità di eventuali integrazioni
- ➡ Costituzione del team di trasformazione digitale
- ➡ Predisposizione di una relazione di assessment in relazione ad obiettivi (normativi, pianificazione attività ecc.)
- ➡ Redazione del Piano Triennale
- ➡ Predisposizione di un piano di formazione del personale (verifica delle competenze digitali – Syllabus delle competenze)
- ➡ Organizzazione di attività informative per gli utenti



# IL SUPPORTO AL RESPONSABILE DELLA TRANSIZIONE AL DIGITALE



# PERCHÉ IL SUPPORTO DEL GRUPPO MAGGIOLI

- Fornire il supporto tecnico, **organizzativo** e normativo, per realizzare il percorso di digitalizzazione dell'Ente secondo quanto previsto dalla normativa
- Integrare i **processi operativi** con le tecnologie e gli applicativi necessari alla digitalizzazione dell'Ente mediante l'analisi e la loro **reingegnerizzazione**
- Garantire che i processi siano effettivamente conformi a quanto previsto dal CAD
- Portare l'Ente ad acquisire lo status “Fully digital & Paper free”

# IL QUESTIONARIO DI ASSESSMENT

- **Dati generali**: numero di abitanti, dotazione organica dell'Ente e suddivisione in categorie, struttura dell'organico per età, incidenza spesa in ICT (SW, HW ecc.) ecc.
- **Dati giuridico normativi**: nomine dei soggetti coinvolti nella trasformazione digitale, utilizzo dei principali strumenti digitali e delle piattaforme abilitanti per pagamenti (PEC, firma digitale, PagoPA ecc.), identità digitale, censimento patrimonio ICT dell'Ente (finalizzato alla razionalizzazione degli acquisti), modalità di formazione e conservazione dei documenti informatici, ecc.
- **Dati organizzativi e di processo**: modalità di comunicazione con cittadini ed imprese (portali), modalità di creazione dei documenti (verticali), priorità rispetto ai procedimenti ancora da rendere digitali, ecc.

# LA MATRICE DI VALUTAZIONE DEL LIVELLO DI DIGITALIZZAZIONE DEI PROCEDIMENTI

- **Una matrice per ogni servizio dell'Ente**, contenente un set di procedimenti standard (prioritariamente ad istanza di parte)
- **Valutare** ogni procedimento in base a 2 variabili:
  - **Urgenza (per i cittadini)**: quanto la digitalizzazione può impattare in termini di beneficio sui cittadini ma anche all'interno
  - **6 «elementi chiave» della digitalizzazione**: reperimento informazioni e modulistica, modalità di presentazione istanze, modalità di comunicazione/risposta da parte dell'Amministrazione, utilizzo firma digitale, attivazione di SPID, implementazione PagoPA
- **Lettura dei risultati a due livelli**:
  - **A livello di Servizio**, il livello medio di implementazione dei 6 elementi chiave della digitalizzazione (adeguamento alla norma del Servizio)
  - **A livello di singolo procedimento**, il livello di digitalizzazione
- Matrice MoSCoW per la **indicazione delle priorità di reingegnerizzazione**

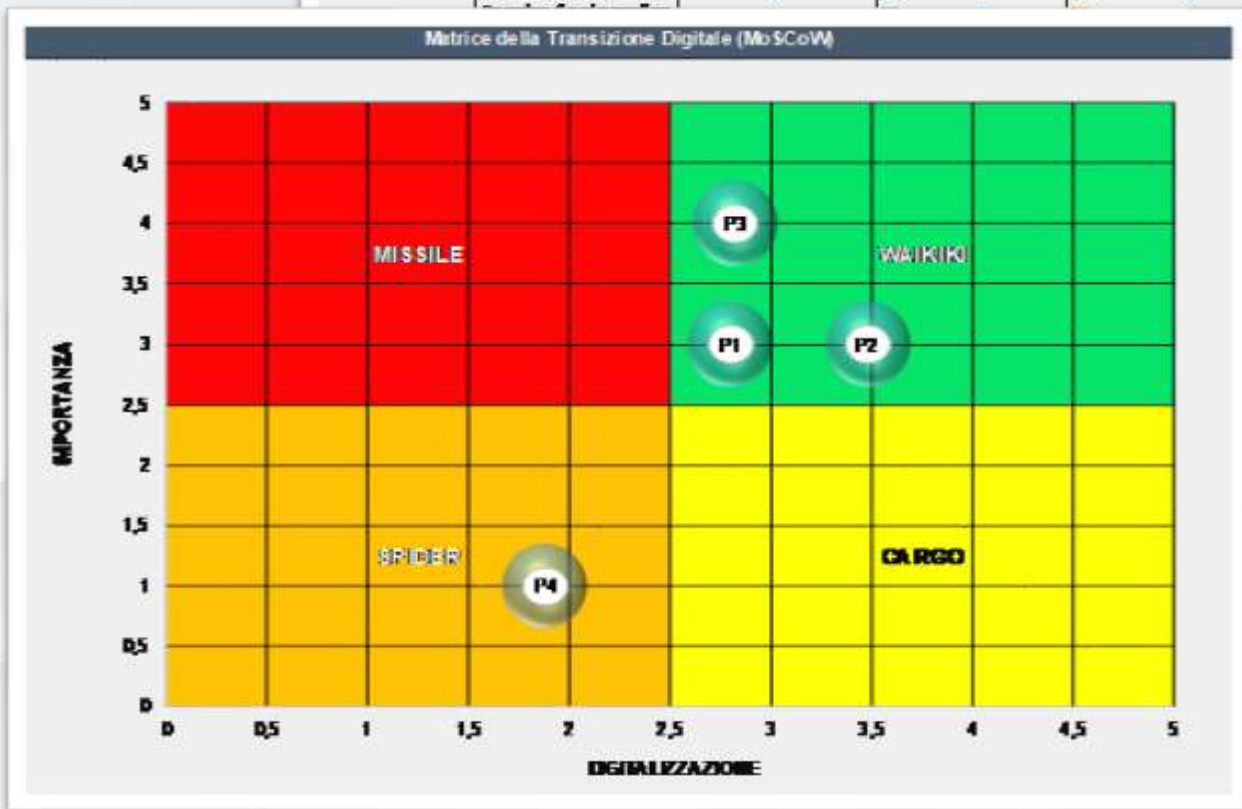
# LA MATRICE DI VALUTAZIONE DEL LIVELLO DI DIGITALIZZAZIONE DEI PROCEDIMENTI

ID_Procedimento	Nome procedimento
P1	Concessione del patrocinio
P2	Concessione di spazi comunali per attività culturali
P3	Concessione di un contributo economico per l'organizzazione di manifestazioni, eventi o iniziative

INFORMAZIONI E MODULISTICA	MODALITA' DI TRASMISSIONE	MODALITA' DI RISPOSTA/COMUNICAZIONE	IDENTITA' DIGITALE	FIRMA DIGITALE	MODALITA' DI PAGAMENTO
No info e no modeste	Solo CARTA / POSTA	Solo CARTA / POSTA	Esclusivo SPID / CNS / CRS	Esclusivo solo per apicali	Pagopa unica modalità
Info e modalità compatibili	Misto (PEC / MAIL / CARTA / POSTA)	Misto a richiesta a risposta	Esclusivo SPID e sono PROVIDER	Misto serve firma	Pagopa solo per pagamenti a sportelli
Info e modalità non compatibili	Portale business on line	Portale e PEC e MAIL, ma NO CARTA	Solo USER E PASSWORD dell'ENTE	Misto stesso notificata la firma digitale	Modalità miste (Pagopa, C/C Postale, bonifico ecc.)
No info e modalità compatibili	Solo CARTA / POSTA	Misto (PEC / MAIL / CARTA / POSTA)	SPID e USERE PASSWORD dell'ENTE	Misto esclusivo (digitale e no modeste)	Solo modalità tradizionali (NO Pagopa)

# LA MATRICE DI VALUTAZIONE DEL LIVELLO DI DIGITALIZZAZIONE DEI PROCEDIMENTI

ID_Processo	Nome processo	URGENZA (importanza per il cittadino)	INFORMAZIONI E MODULISTICA	MODALITA' DI TRASMISSIONE	MODALITA' DI RISPOSTA/COMUNICAZIONE	IDENTITA' DIGITALE	FIRMA DIGITALE	MODALITA' DI PAGAMENTO	Punteggio obblighi normativi
P1	Dimostrazione del patrimonio	3	1	1	1	4	3	5	2,00
					3	5	3	3	3,88
					4	1	1	4	2,02
					2	2	2	1	1,88
					2,50	1,00	2,25	1,25	



# LA RELAZIONE DI ASSESSMENT

- Ricostruzione degli obblighi normativi che l'amministrazione deve rispettare
- Stato di attuazione degli obblighi normativi all'interno dell'Ente in esame
- Indicazione delle criticità giuridiche, tecnologiche e **organizzative** riscontrate
- Analisi dello livello di digitalizzazione dei procedimenti dei singoli uffici
- Proposte relative alle priorità di intervento (legate al Piano Triennale)

# LA MODALITÀ OPERATIVA

**ATTENZIONE: considerando la situazione legata al COVID-19, le seguenti attività sono state pensate anche per essere svolte da remoto**

- Assessment effettuato mediante somministrazione presso l'Ente del questionario al Responsabile della Transizione al Digitale
- Intervento formativo alle figure apicali ed informativo ai vertici dell'Amministrazione
- Supporto alla redazione della matrice sulla digitalizzazione dei procedimenti
- Interviste ai responsabili di servizio per la verifica puntuale dello stato di digitalizzazione dei procedimenti e delle eventuali criticità che rallentano la transizione alla modalità digitale
- Redazione della relazione e validazione da parte dello Studio e-Lex
- Trasmissione della relazione di assessment e presentazione all'RTD, alle figure apicali ed agli Amministratori

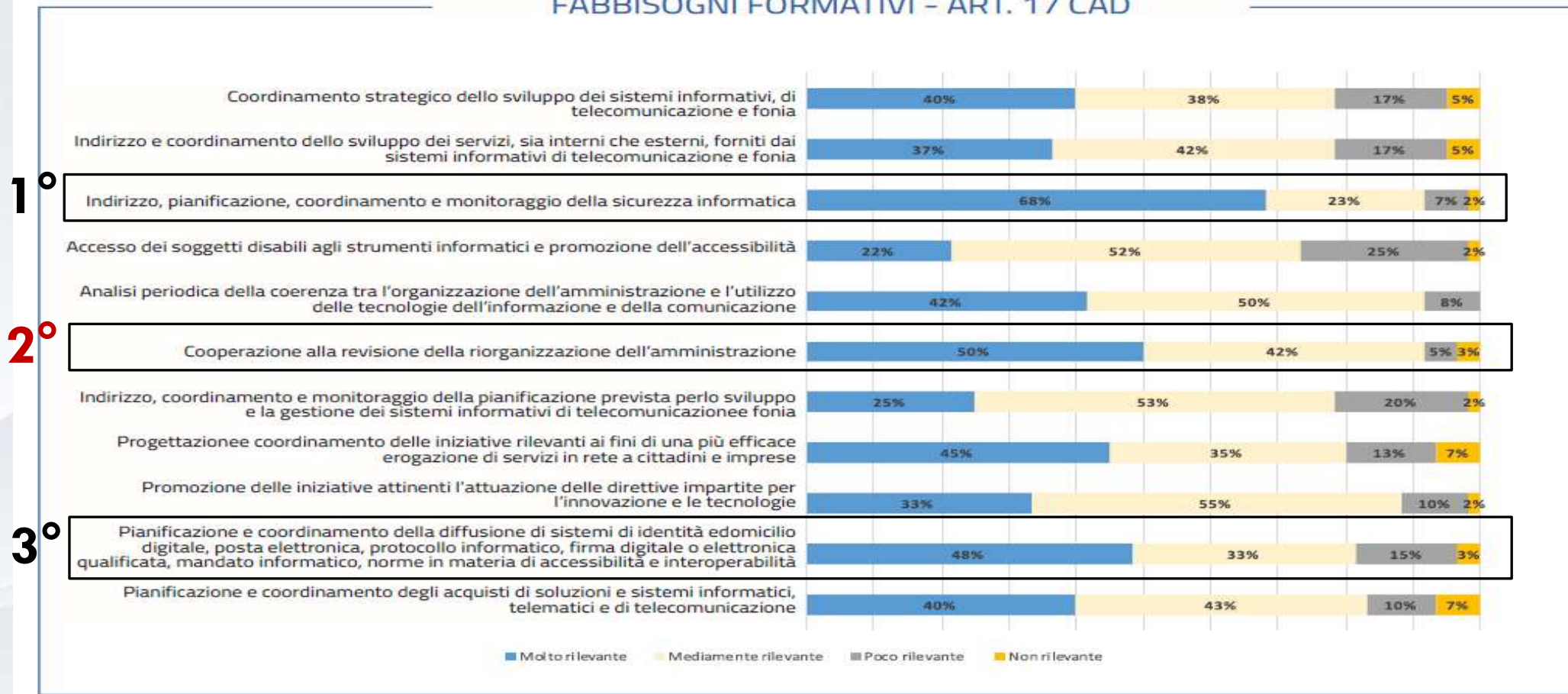
# IL SUPPORTO OPERATIVO SUCCESSIVO ALL'ASSESSMENT

- Supporto alla redazione del Piano Triennale dell'Ente nonché verifica periodica sullo stato di attuazione
- Analisi e **reingegnerizzazione** dei processi ai fini della digitalizzazione
- Supporto alla redazione di documenti gestionali (es. Manuale di gestione documentale)
- Progettazione di dettaglio dell'iter di attivazione dello smart working
- Implementazione od ottimizzazione delle soluzioni software del Gruppo Maggioli (se presenti)

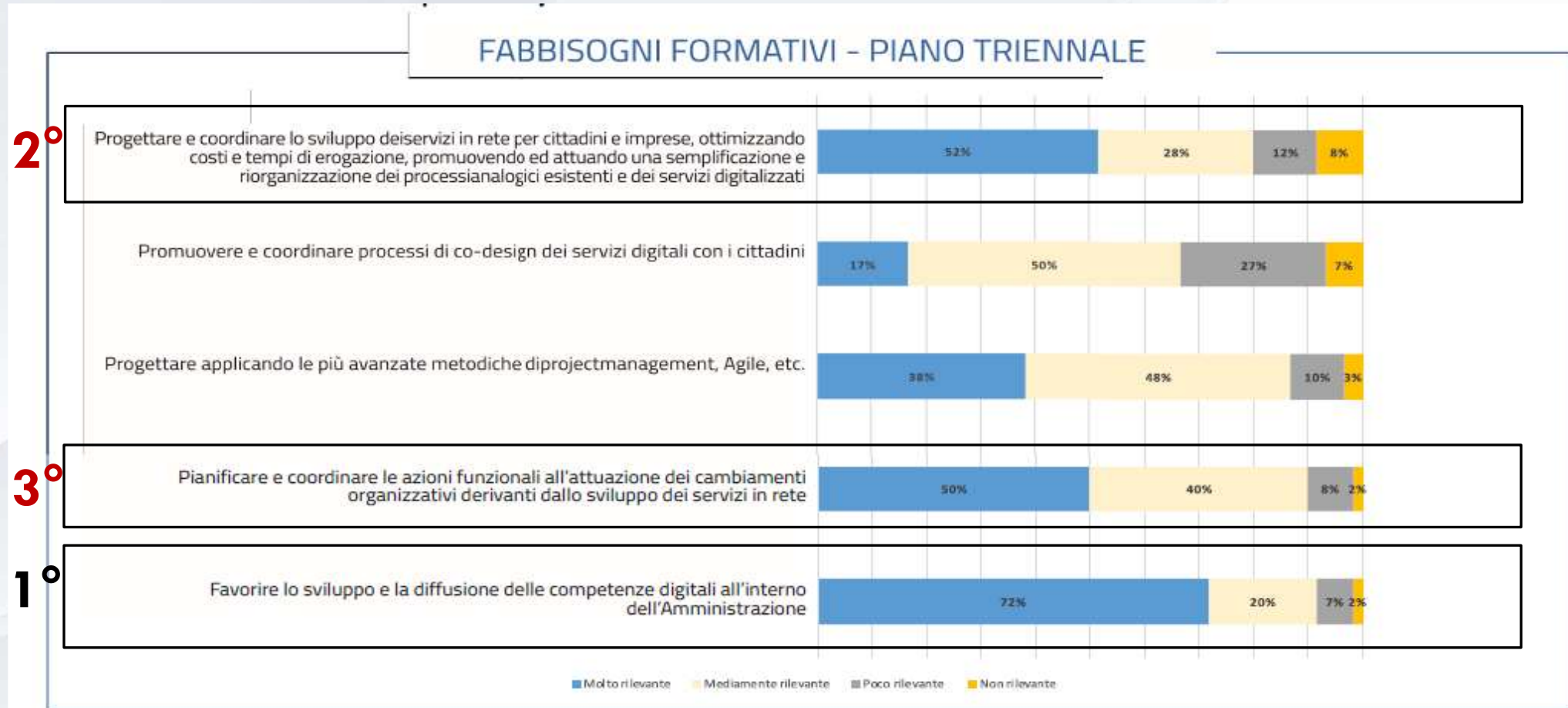


# I FABBISOGNI FORMATIVI DEL RTD E DEL SUO UFFICIO (117 AMMINISTRAZIONI SONDATE)

FABBISOGNI FORMATIVI - ART. 17 CAD



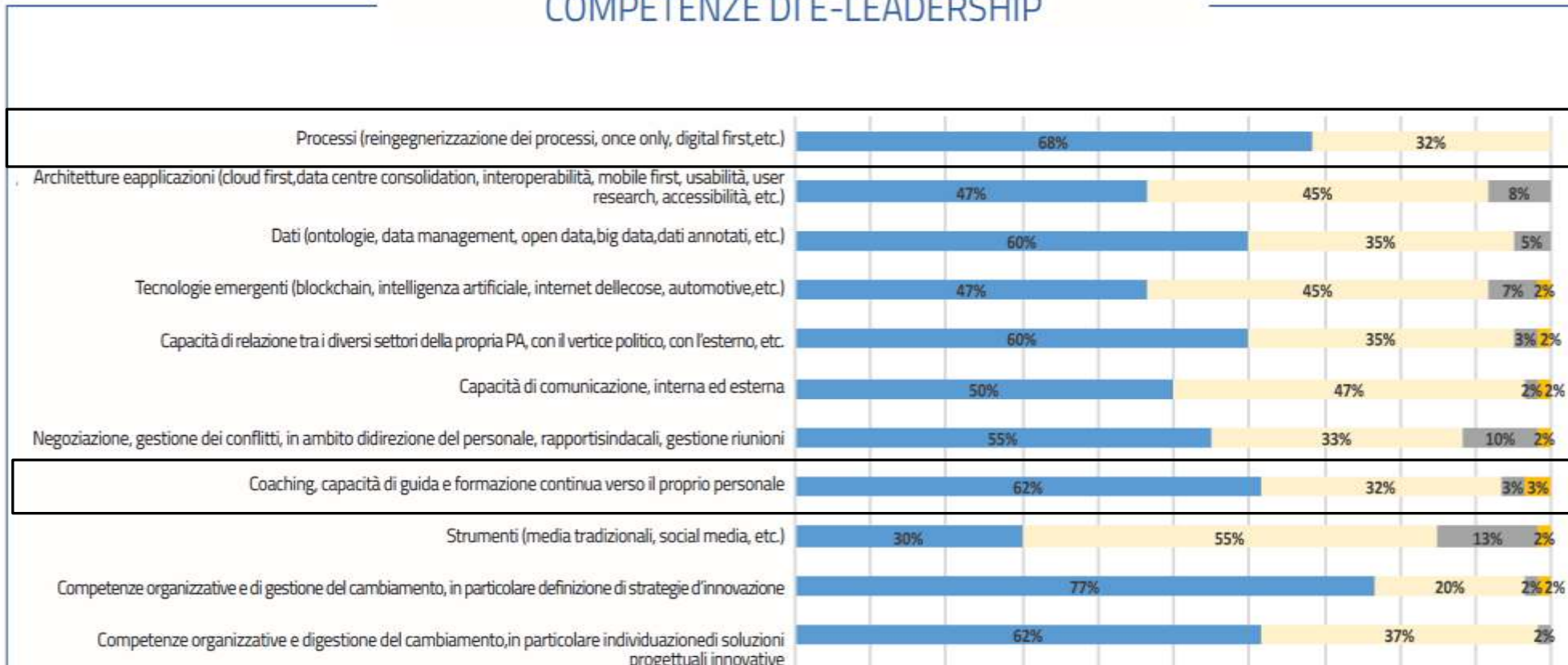
# I FABBISOGNI FORMATIVI DEL RTD E DEL SUO UFFICIO (117 AMMINISTRAZIONI SONDATE)



# I FABBISOGNI FORMATIVI DEL RTD E DEL SUO UFFICIO (117 AMMINISTRAZIONI SONDATE)

## COMPETENZE DI E-LEADERSHIP

1°



2°

# IL GRUPPO DI LAVORO

- Esperti di **analisi e reingegnerizzazione dei processi, delle strutture organizzative** e delle modalità di erogazione dei servizi (orientamento alla efficienza ed alla qualità)
- Esperti della **normative di riferimento** (vedi CAD) nonché di **informatica giuridica**
- Esperti di **informatica** con particolare conoscenza della suite Sicr@Web



# DOMANDE E RISPOSTE

GRUPPO

Maggioli

# DOMANDE E RISPOSTE

**Domanda:** Tutti gli Enti Pubblici (Scuole ecc..) devono nominare l'RTD? Chi ne sarebbe esentato? C'è una scadenza ultima per la nomina?

**Risposta:** L'art. 17, comma 1, CAD, stabilisce che ciascuna pubblica amministrazione sia tenuta a nominare il Responsabile per la Transizione al Digitale.

Tale obbligo di nomina vale anche per organizzazioni quali gli Ordini Professionali, le Autorità di Sistema Portuale, i Gestori di Pubblici Servizi, Enti d'Ambito ecc.

In merito ai tempi, non c'è una data ultima entro la quale nominare l'RTD. Infatti, poiché il CAD è considerato non tanto come una serie di obblighi per le Pubbliche Amministrazioni quanto come una serie di diritti digitali per i cittadini, le conseguenze della mancata nomina si esplicano al momento in cui si verifica un fatto tale per cui si è chiamati a rispondere delle seguenti responsabilità:

- mancata nomina
- dirigenziale/disciplinare
- penale
- civile
- erariale

# DOMANDE E RISPOSTE

**Domanda:** In presenza di dirigenti, seppure non con tutte le competenze previste, è possibile incaricare una posizione organizzativa specificando nell'atto che avrà il supporto del dirigente?

**Risposta:** L'art. 17 del CAD recita che *“ciascuna pubblica amministrazione affida a un unico ufficio dirigenziale generale, fermo restando il numero complessivo di tali uffici, la transizione alla modalità operativa digitale e i conseguenti processi di riorganizzazione finalizzati alla realizzazione di un'amministrazione digitale e aperta, di servizi facilmente utilizzabili e di qualità, attraverso una maggiore efficienza ed economicità.”*.

Si parla quindi di un “ufficio dirigenziale”: la nomina deve riguardare un dirigente (o comunque una figura apicale in caso di assenza del livello dirigenziale), il quale può poi delegare parte delle attività ai collaboratori del proprio ufficio.

Ma la responsabilità è sempre e comunque del Dirigente nominato.

Ciò che invece non è assolutamente possibile è esternalizzare la nomina, ovvero nominare un soggetto terzo.

# DOMANDE E RISPOSTE

**Domanda:** il Responsabile per la Transizione al Digitale può corrispondere al Responsabile dell'Anticorruzione?

**Risposta:** l'ideale sarebbe nominare figure diverse per le singole responsabilità.

E' anche vero, soprattutto per le realtà di dimensioni più piccole, che risulta difficile individuare tante figure quante sono le nomine da fare, pertanto può essere nominato RTD anche chi ha già altre nomine, purchè siano figure interne all'Ente ed apicali.



# DOMANDE E RISPOSTE

**Domanda:** Come coniugare la Transizione al Digitale con il GDPR? Il RTD dovrebbe avere importanti competenze anche in materia di R.E. 679/2018. Il CAD parla di formazione, ma esula dal richiamo a Privacy e Data Protection.

**Risposta:** Privacy, Data Protection e sicurezza informatica stanno alla base della Transizione al Digitale, tant'è che fa parte dei compiti dell'RTD la loro gestione ed il fatto che siano garantiti, anche mediante la collaborazione con le altre figure e ruoli della Transizione Digitale, ovvero:

- Responsabile della gestione documentale
- Responsabile della conservazione documentale
- Responsabile dei sistemi informativi
- Responsabile del trattamento dei dati personali
- Responsabile della protezione dei dati personali

Questa esplicitazione dei rapporti è necessaria per far ratificare dal vertice politico od amministrativo dell'Ente il ruolo di coordinamento ed indirizzo del RTD rispetto alle altre figure nominate.

# DOMANDE E RISPOSTE

**Domanda:** Gli Ordini Professionali che non hanno dirigenti, chi nominano?

**Risposta:** Nel caso degli Ordini Professionali le soluzioni praticabili potrebbero essere due:

- la nomina ad RTD del Segretario o del Tesoriere, le due figure amministrative di vertice nell'organizzazione degli ordini e che per Statuto, solitamente, vigilano sul buon andamento degli uffici amministrativi
- La nomina ad RTD di uno dei Consiglieri a seguito di indicazione dello stesso Consiglio o del Presidente.

In entrambi i casi la nomina viene fatta dal Presidente, il quale periodicamente riceve le relazioni tempestive in merito all'espletamento dei compiti da lui assegnati.

# DOMANDE E RISPOSTE

**Domanda:** Il mio Comune ha meno di 3mila abitanti e non abbiamo risorse ovviamente per poter far fronte a questo ennesimo adempimento. Siamo però dentro ad una unione con altri comuni di dimensioni simili al nostro. Siamo esentati dalla nomina oppure ci possono essere forme di nomina alternative, tipo la esternalizzazione?

**Risposta:** L' art. 17, comma 1-septies) dice che le pubbliche amministrazioni diverse dalle amministrazioni dello Stato possono esercitare le funzioni di RTD anche in forma associata, sia facendo parte di una Unione che in presenza di una convenzione.

Quindi la possibilità esiste, anche in presenza di dirigente o figura apicale a tempo determinato: l'importante è che alla scadenza del contratto la nomina venga fatta ad altra figura dirigenziale.

Quello che non è assolutamente possibile è esternalizzare la nomina.

# DOMANDE E RISPOSTE

**Domanda:** Se l'RTD non viene dotato delle necessarie risorse finanziarie, come può svolgere le sue mansioni?

**Risposta:** Si è sostanzialmente di fronte ad una nomina “vuota”. Infatti uno degli elementi che non può mancare nella nomina è proprio la “*Definizione di staff e risorse*”, intese non solo come risorse umane ma anche economiche.

Se infatti il ruolo del RTD è quello di coordinare e sovrintendere agli acquisti relativi all'informatica, non ha molto senso che i singoli servizi abbiano capitoli di spesa destinati all'acquisto di SW.

# DOMANDE E RISPOSTE

**Domanda:** La figura del RTD deve necessariamente corrispondere al dirigente responsabile dell'ufficio informatica? E quali sono le esperienze a vostra conoscenza già attuate da altri Enti?

**Risposta:** Sicuramente una figura con competenze informatiche si presta particolarmente bene a ricoprire il ruolo di RTD (ed i dati presenti su [avanzamentodigitale.italia.it](http://avanzamentodigitale.italia.it) dicono che questo è il trend, almeno nei comuni Capoluogo, dove il 78% degli RTD nominati sono preposti all'ufficio ICT, mentre nelle ASL sono il 71%).

Tuttavia avrà comunque necessità di farsi supportare da collaboratori in grado di gestire gli aspetti di analisi dei processi o più manageriali.

Al contrario, non è nemmeno errato nominare RTD un esperto di organizzazione, il quale si avvarrà del contributo del responsabile dei servizi informativi per la parte tecnologica.

L'esperienza quindi indica che i responsabili dei servizi informativi, ove presenti, sono solitamente (e non preferibilmente) quelli maggiormente nominati, ma vi sono anche casi in cui vengono nominati i Dirigenti dell'Area Finanziaria o i Segretari Generali (soprattutto nelle realtà medio/piccole).

# DOMANDE E RISPOSTE

**Domanda:** Il Piano Triennale dell'Ente deve essere predisposto dal singolo Ente? Deve essere condiviso o trasmesso ad AgID o ad altri Enti e con quali tempistiche?

**Risposta:** Ogni Ente deve predisporre il proprio Piano Triennale in maniera coerente agli indirizzi del Piano Triennale di AgID. Il Piano Triennale dell'Ente altro non è che la strategia per raggiungere gli obiettivi definiti dal Piano Triennale di AgID e che identifica anche i parametri degli obiettivi da raggiungere.

Non è previsto che venga trasmesso ma solo che venga predisposto.

Non ci sono tempistiche definite ma poiché il Piano definito da AgID copre il triennio 2019-2021, è chiaro che vada approvato il prima possibile. Alla fine di ogni anno andranno poi verificati gli stati di avanzamento cui conseguirà il relativo aggiornamento del Piano.

# DOMANDE E RISPOSTE

**Domanda:** Nel Piano Triennale e nelle attività dell'RTD devono essere previsti i costi o deve essere integrato in altri documenti dell'Ente (Bilancio, DUP, PEG ecc.)?

**Risposta:** Il Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione detta gli indirizzi per mettere in atto una strategia condivisa con tutti i possibili attori della trasformazione digitale del Paese.

La stessa impostazione la deve quindi avere il Piano Triennale delle singole Amministrazioni.

Il Piano, dal canto suo, non prevede al suo interno la definizione di elementi economici, mentre invece il percorso di Transizione al Digitale (che si attua con le azioni previste nel Piano) non può non avere un suo spazio all'interno del DUP (e quindi in Bilancio) e quindi del PEG.

L'art. 12 comma 1-ter del CAD recita a tal proposito che *“l'attuazione delle disposizioni del presente Codice è comunque rilevante ai fini della misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale dei dirigenti”*: pertanto, anche ai fini di una efficace, rapida e concreta attuazione di quanto scritto nel CAD, sarebbe opportuno ed importante inserire la realizzazione della Transizione al Digitale tra gli obiettivi di PEG.

Si tratta, tra le altre cose, dell'unico strumento premiale che l'Amministrazione ha eventualmente a disposizione.

# DOMANDE E RISPOSTE

**Domanda:** Potete chiarire brevemente cosa succede dopo che abbiamo fatto il *check on site*.

**Risposta:** Il documento conclusivo dell'attività di assessment (o *check*) è una relazione che evidenzia lo stato di attuazione della digitalizzazione nell'Ente.

Sulla base di tale documento l'RTD, con l'eventuale supporto degli esperti del Gruppo Maggioli, avrà la possibilità di redigere il Piano Triennale dell'Ente in quale conterrà diverse misure ed azioni da implementare.

Rispetto a tali attività i nostri esperti sono in grado di fornire il concreto supporto di cui l'Ente avrà bisogno: reingegnerizzazione dei processi, modalità comunicative con l'utenza, redazione di eventuali documenti legati alla digitalizzazione come il manuale dei flussi documentali ecc.



# DOMANDE E RISPOSTE

**Domanda:** All'inizio del webinar è stato fatto un cenno allo scarso utilizzo dei fondi europei destinati all'Agenda Digitale: esiste una modalità per reperire le informazioni sulle modalità di accesso a questi fondi per i Comuni? Come Maggioli, supportate gli Enti anche nel reperimento fondi per implementare lo sviluppo digitale dell'Ente?

**Risposta:** I fondi comunitari possono essere suddivisi in due tipologie: i fondi a gestione diretta (erogati direttamente dalla Commissione Europea agli utilizzatori finali) ed i fondi strutturali, gestiti dagli Stati membri che, sulla base di programmi operativi e attraverso le loro PA centrali e locali ne dispongono l'assegnazione ai beneficiari finali sempre mediante bandi. I 4 principali sono FESR, FSR, FEASR e FEAM, che si traducono poi in due programmi operativi: il PON che è gestito a livello centrale (Ministeri e Dipartimenti) e il POR, gestito invece dalla Regione. Periodicamente i gestori «aprono» bandi su diverse linee di attività ed in tal caso si possono presentare domande di finanziamento.

Accanto a questi fondi vi è anche il Prestito Ordinario di Cassa Depositi e Prestiti per il finanziamento degli investimenti finalizzati al raggiungimento degli obiettivi previsti nel Piano Triennale. In particolare il Prestito finanzia gli Investimenti da realizzare con le risorse finanziarie poste a carico dei bilanci dei Beneficiari.

Tra i servizi di supporto proposti da Maggioli rientra anche la possibilità di affiancare gli Enti nell'iter di accesso ai finanziamenti.

# DOMANDE E RISPOSTE

**Domanda:** Le blockchain potrebbero essere applicate alla PA?

**Risposta:** Come tutte le tecnologie applicative, le blockchains così come l'Intelligenza Artificiale, possono sicuramente essere applicate alla Pubblica Amministrazione.

Nel Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione 2019-2021 non sono però state introdotte in maniera decisa, bensì si è di fronte a timidi accessi rispetto queste due tecnologie.

A pagina 20 del Piano si parla di una *«attenzione alle tecnologie emergenti, quali blockchain e intelligenza artificiale, facendo leva anche sui risultati delle sperimentazioni condotte dai laboratori attivi presso AGID e sugli output dei gruppi di esperti individuati dal Ministero dello Sviluppo Economico»*.

La cautela è probabilmente figlia di un approccio che sino ad ora ha considerato le blockchain come una panacea a tutti i mali per ciò che riguarda certificazione del dato, trascurando che vi sono delle condizioni importanti perché questa possa essere definita sicura. Ci sono però anche tanti studi che dimostrano ancora una elevata vulnerabilità, elementi questi che motivano, per il momento, lo scarso accenno all'interno del Piano.

# DOMANDE E RISPOSTE

**Domanda:** Un Ente che ha una piattaforma software diversa da Maggioli e/o che ha applicativi di software house diverse versi (cosa che siamo consapevoli essere un limite), quale approccio può adottare? Potete anche in questo caso fornire il supporto in materia di reingegnerizzazione dei processi?

**Risposta:** Sicuramente, e vale per tutti – dall’Ente di piccole dimensioni alla Regione o all’ASL – il punto di partenza non può che essere il *check* approfondito per verificare lo stato dell’arte di digitalizzazione dei procedimenti di ogni ufficio.

Successivamente Maggioli può assistere tutti gli Enti nel proprio processo di transizione alla modalità digitale, proprio perché anzitutto si tratta di un processo riorganizzativo, in cui l’informatica è lo strumento che realizza (od ostacola, se non c’è interoperabilità) la transizione al digitale.

Il nostro approccio è quindi fortemente applicativo e non teorico, cerchiamo di indirizzare gli Enti rispetto a quello che si deve fare, come lo si deve fare e quando lo si deve fare e con quali strumenti.

# DOMANDE E RISPOSTE

**Domanda:** Per gestire tutto il processo di transizione digitale come da voi descritto occorre uno staff di tecnici interni adeguato. Avete esperienze sul dimensionamento?

**Risposta:** Non esiste in letteratura un indicatore quale può essere, per esempio, l'incidenza percentuale del personale del CED/Servizi informativi rispetto al totale del personale, dato che aiuta sicuramente ad avere già una base su cui fare un ragionamento in termini di dimensionamento. Tuttavia, l'esperienza di analisi organizzative fatte in diversi Enti, ci porta a dire che l'incidenza del personale del CED dovrebbe essere circa l'1,5% del totale del personale.

Partendo da questo dato andrebbero poi aggiunte le quote parte di attività relative alle competenze manageriali e di informatica giuridica.

Tuttavia il senso dell'attività di supporto organizzativo è proprio quello di alleggerire il lavoro dell'Ente con attività svolte dall'esterno. Una delle quali è proprio – a seguito di una analisi approfondita delle attività che dovrà svolgere l'Ufficio per la Transizione al Digitale – il dimensionamento delle risorse da assegnare a tale struttura.

# DOMANDE E RISPOSTE

**Domanda:** Quali possono essere le principali leve a disposizione dell'RTD per «convincere» i colleghi direttori ad intraprendere insieme la strada della reingegnerizzazione dei processi interni ovvero per superare le resistenze interne al cambiamento?

**Risposta:** La prima cosa da ricordare a tutta l'organizzazione – dai collaboratori ai vertici amministrativi e politici – è che la Transizione Digitale è un obbligo di legge.

Le seconda leva che va assolutamente adottata è quella di legare il raggiungimento degli obiettivi di transizione digitale al piano delle performance: solo così posso avere un impegno che coinvolge tutta la struttura.

In terzo luogo è necessario dare il via ad un progetto che integri fortemente assessment, informatizzazione, reingegnerizzazione, change management, formazione sulle competenze verticali ma anche trasversali (di leadership, relazionali ecc.) e che porti alla costituzione – ove possibile - di un team interno di trasformazione digitale dell'Ente in grado di gestire – eventualmente con il supporto anche di esterni – il processo nel futuro.

# GRAZIE PER LA PARTECIPAZIONE!

Per eventuali domande o approfondimenti, è possibile inviare  
una email a: [transizionedigitale@maggioli.it](mailto:transizionedigitale@maggioli.it)



[www.lapadigitale.it](http://www.lapadigitale.it)



[www.maggioli.it](http://www.maggioli.it)