

RAPPORTO FINALE

VALUTAZIONE DI IMPATTO

Progetto “Italia Login – la casa del cittadino”

CIG 98040058DC - CUP C51H16000080006



FORMIT SERVIZI

Servizi di monitoraggio e consulenza informatica e gestionale

Il contenuto del presente documento riporta il punto di vista dei valutatori indipendenti del progetto “Italia Login – La casa del cittadino” e non rappresenta posizioni o punti di vista dell’Agenzia per l’Italia Digitale o degli altri soggetti pubblici coinvolti nella gestione o realizzazione del progetto stesso.

Autori: S. Fontana, F. Bisogni, B. Errico, A. Faretra, M. Bausi.
Illustrazioni ed elaborazioni grafiche: V. Cersosimo, G. Morgia, T. Levi.

Indice dei contenuti

ACRONIMI	3
EXECUTIVE SUMMARY	4
1 INTRODUZIONE	8
1.1. OBIETTIVI DEL REPORT DI VALUTAZIONE	8
1.2. STRUTTURA DEL REPORT DI VALUTAZIONE	8
2 SINTESI DEL PROGETTO <i>ITALIA LOGIN – LA CASA DEL CITTADINO</i>	10
2.1. OBIETTIVI, BENEFICIARI E DURATA DEL PROGETTO <i>ITALIA LOGIN – LA CASA DEL CITTADINO</i>	10
2.2. AZIONI E RISULTATI ATTESI DEL PROGETTO	13
2.3. QUADRO LOGICO DEL PROGETTO	15
3 METODOLOGIA DELLA VALUTAZIONE	17
3.1. BETTER REGULATION	17
3.2. STRUTTURAZIONE DELLE DOMANDE DI VALUTAZIONE	26
3.3. TECNICHE DI RILEVAZIONE DATI: QUESTIONARIO E INTERVISTE	34
4 MONITORAGGIO INTERNO DEL PROGETTO	41
5 ANALISI DEI RISULTATI	43
5.1. ANALISI SULL’OMOGENEITÀ DEI SERVIZI OFFERTI AL CITTADINO – OBIETTIVO 001	43
5.2. ANALISI DEL LIVELLO DI INTEROPERABILITÀ RAGGIUNTO – OBIETTIVO 003	50
5.3. ANALISI DEL LIVELLO DI SENSIBILIZZAZIONE RAGGIUNTO IN MERITO A TEMATICHE RELATIVE ALLO SVILUPPO DEI SERVIZI DIGITALI – OBIETTIVO 004	56
5.4. ANALISI DEL LIVELLO DI CONSAPEVOLEZZA IN MERITO ALLE TEMATICHE DI SICUREZZA – OBIETTIVO 005	65
5.5. SINTESI DEI RISULTATI	66
6 CONCLUSIONI E RACCOMANDAZIONI	68
6.1. ATTIVITÀ FINALIZZATE A RENDERE OMOGENEI PER CITTADINI E IMPRESE E I SERVIZI OFFERTI DALLA P.A.	68
6.2. ATTIVITÀ FINALIZZATE A RENDERE MAGGIORMENTE INTEROPERABILI I DATI DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	70
6.3. ATTIVITÀ FINALIZZATE ALLO SVILUPPO DI COMPETENZE DIGITALI DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	72
6.4. ATTIVITÀ FINALIZZATE ALL’UTILIZZO DA PARTE DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI DEGLI STRUMENTI DI SICUREZZA OFFERTI ...	73
6.5. FOCUS SUGLI ORDINI PROFESSIONALI	75
6.6. LA FIGURA DEL RESPONSABILE PER LA TRANSIZIONE DIGITALE	82
ALLEGATO 1 CASI STUDIO	88
CASE STUDY 1 – REGIONE PUGLIA – STATUS: MENO SVILUPPATA	88
CASE STUDY 2 – REGIONE TOSCANA – STATUS: SVILUPPATA	92
CASE STUDY 3 – REGIONE MOLISE – STATUS: IN TRANSIZIONE	96
CASE STUDY 4 – CITTÀ METROPOLITANA DI CATANIA – STATUS: MENO SVILUPPATA	99
CASE STUDY 5 – CITTÀ METROPOLITANA DI GENOVA – STATUS: SVILUPPATA	102
CASE STUDY 6 – CITTÀ METROPOLITANA DI MESSINA – STATUS: MENO SVILUPPATA	107
CASE STUDY 7 – COMUNE DI AVELLINO – STATUS: MENO SVILUPPATO	110

CASE STUDY 8 – INAIL.....	115
CASE STUDY 9 – UNIONE VALDERA – STATUS: SVILUPPATA	120
CASE STUDY 10 – CITTÀ METROPOLITANA DI REGGIO CALABRIA – STATUS: MENO SVILUPPATA.....	124
ALLEGATO 2 GRAFICI	128

ACRONIMI

ACN	Agenzia per la cybersicurezza nazionale
AgID	Agenzia per l'Italia Digitale
ANCI	Associazione Nazionale Comuni Italiani
ANPR	Anagrafe Nazionale della Popolazione Residente
API	Application Programming Interfaces
CAD	Codice Amministrazione Digitale
CART	Cooperazione Applicativa Regione Toscana
CIE	Carta di Identità Elettronica
CISO	Chief Information Security Officer
CRM	Citizen Relationship Management
CSIRT	Computer Security Incident Response Team
C3T	Centro di competenza cybersecurity Toscana
DCOD	Direzione Centrale Organizzazione Digitale
DSI	Direzione Sistemi Informativi
DSS	Decision Support System
DURC	Documento unico di regolarità contributiva
IA	Intelligenza Artificiale
ICT	Information and Communication Technologies
INAD	Indice Nazionale dei Domicili Digitali
INAIL	Istituto Nazionale Assicurazione contro gli Infortuni sul Lavoro
INAP	Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche
ITD	Commissione di Innovazione Tecnologica e Digitalizzazione
MEF	Ministero dell'Economia e delle Finanze
MOOC	Massive Open Online Courses
P.A.	Pubblica Amministrazione
PP.AA.	Pubbliche Amministrazioni
PDND	Piattaforma Digitale Nazionale Dati
PND	Piattaforma notifiche digitali degli atti pubblici
PNRR	Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza
PON	Piano Operativo Nazionale
PSN	Polo Strategico Nazionale
QL	Quadro Logico
SDG	Single Digital Gateway
SIOPE	Sistema informativo delle operazioni degli Enti pubblici
SOA	Architettura orientata ai servizi
SOC	Security Operations Center
SPID	Sistema Pubblico di identità Digitale
VA/PT	Vulnerability Assessment/Penetration Tests
VMM	Virtual Machine Monitor

EXECUTIVE SUMMARY

1.1 Il Progetto Italia Login

L'obiettivo del **Report** è quello di rappresentare i risultati ottenuti dalla valutazione di impatto delle attività svolte nell'ambito del **progetto "Italia Login – la casa del cittadino"**, finanziato nell'ambito del Piano Operativo Nazionale (PON) "Governance e Capacità istituzionale 2014-2020" e finalizzato all'integrazione dei servizi pubblici digitali del Paese nel processo di trasformazione digitale in atto nelle Pubbliche Amministrazioni (PP.AA.), individuandone, allo stesso tempo, le competenze ed esperienze acquisite, i risultati raggiunti e le best practices utili in futuro.

Il Progetto è in linea con gli obiettivi del Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione 2019-2021 e con i due obiettivi tematici della politica di coesione 2014-2020, *OT11 "Rafforzare capacità istituzionale delle autorità pubbliche e delle parti interessate e un'Amministrazione Pubblica efficiente"* e *OT2 "Migliorare l'accesso alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché l'impiego e la qualità delle medesime"*.

I cinque obiettivi operativi del progetto prevedono:

- 001 - Rendere omogenei per i cittadini e le imprese i servizi offerti dalla P.A.;
- 002 - Standardizzazione degli strumenti per lo sviluppo e l'erogazione dei servizi digitali della P.A.;
- 003 - Rendere maggiormente interoperabili i dati della Pubblica Amministrazione;
- 004 - Sviluppo delle competenze digitali della pubblica amministrazione;
- 005 - Utilizzo da parte delle PA degli strumenti di sicurezza offerti.

Anche in considerazione della evoluzione del progetto, che nel corso del tempo ha avuto quattro rimodulazioni, nel presente report sono analizzati in modo particolare quattro dei cinque obiettivi del progetto: obiettivi 001, 003, 004 e 005.

Il report è strutturato in cinque sezioni, nella prima è fornita un'introduzione, nella seconda sezione viene descritto il progetto, nella terza è illustrata la metodologia di valutazione tratta dal framework "Better Regulation" (BR), nella quarta sezione sono analizzati i risultati del questionario di rilevazione online, nella quinta sono elaborate e riassunte le conclusioni a partire da cinque dimensioni di valutazione.

Sono presenti, inoltre, due allegati: i casi studio costruiti sulle interviste condotte sul campione concordato delle Amministrazioni che hanno partecipato al progetto e i grafici risultanti dai dati del questionario online riportati integralmente.

1.2 Metodologia e Strumenti adottati

Per la valutazione dell'impatto del progetto è stato utilizzato il **framework metodologico BR**, che consiste in un processo di valutazione qualitativo e quantitativo adottato, dopo numerose sperimentazioni, dalla Commissione Europea.

Ai fini di una efficace valutazione d'impatto, ci si è orientati, tramite il framework utilizzato, a valutare gli elementi che si è ritenuto potessero caratterizzare l'iniziativa, in particolare *l'efficacia*, sulla base degli obiettivi prefissati, la sua *efficienza*, in termini di costi e benefici, la sua *rilevanza*, rispetto alle esigenze espresse, la *coerenza* e il suo *valore aggiunto*, operando con un approccio basato sulla concretezza dei dati analizzati e la loro oggettività.

Gli strumenti utilizzati per condurre la valutazione di impatto sono stati la *desk research*, il *questionario* e le *interviste semi-strutturate*, finalizzati ad esaminare le cinque dimensioni della valutazione effettuata.

La desk research ha preso in considerazione tutta la documentazione di progetto e la documentazione reperibile online sui siti web delle Amministrazioni coinvolte.

Il questionario è composto di 36 domande, costruite per rilevare dati secondo le cinque dimensioni di coerenza, efficienza, efficacia, rilevanza e valore aggiunto, oltre che per valorizzare l'indicatore 7RIS relativo al ruolo del Responsabile per la Transizione Digitale (RTD) e alle conseguenti variazioni organizzative indotte nelle Amministrazioni in seguito alla sua nomina.

Il questionario, che rappresenta la componente quantitativa della rilevazione, è stato sottoposto a 3331 Amministrazioni e ha ricevuto un tasso di risposta del 25%.

L'approccio qualitativo dell'analisi è rappresentato, in modo significativo, dalle interviste semi-strutturate per lo sviluppo dei casi-studio. Le interviste sono state condotte con dieci Amministrazioni e hanno coinvolto tre Regioni (Regione Molise, Regione Toscana e Regione Puglia), un Comune (Comune di Avellino), una Unione di Comuni (Unione Valdera), quattro Città Metropolitane (Città Metropolitane di Messina, Catania, Reggio Calabria, Genova) e un Ente (INAIL), cercando di rappresentare un equilibrio tra la suddivisione mutuata dalla Politica di Coesione in: territori da sviluppare, in transizione e sviluppati.

Successivamente i dati raccolti sono stati analizzati in riferimento ai quattro obiettivi prescelti per la valutazione dell'impatto.

1.3 Evidenze dall'indagine effettuata e conclusioni dello studio

Il Report presenta altresì le conclusioni dell'analisi effettuata e le raccomandazioni finali.

Tali conclusioni tengono conto dei dati e delle osservazioni riportati dalle risposte del **questionario** somministrato alle Amministrazioni; le informazioni ottenute sono state messe a confronto con quelle desunte dalle **interviste** che, come già detto, sono state effettuate mantenendo una suddivisione in raggruppamenti (cluster), a seconda della missione istituzionale dei soggetti intervistati:

- I Comuni e le Città metropolitane, e in particolare il Comune di Avellino, l'Unione Valdera e le Città metropolitane di Catania, Messina, Genova e Reggio Calabria;
- Le Regioni e in particolare la Regione Puglia, la Regione Toscana e la Regione Molise;
- Gli Altri Enti, e in particolare l'INAIL.

Le conclusioni sono state riassunte, come per il processo di valutazione dell'impatto, secondo i quattro obiettivi del progetto considerati (001, 003, 004, 005).

In merito all'obiettivo **001** "Rendere omogenei per i cittadini e le imprese i servizi offerti dalla P.A." c'è stato un **riscontro molto positivo per il cluster "Comuni e Città Metropolitane"** dove il 40% dei Comuni dichiara di aver utilizzato gli strumenti messi a disposizione da AgID per la progettazione e l'implementazione dei portali istituzionale, con l'obiettivo di rendere più accessibili i servizi digitali ai cittadini. Le Regioni, ma anche gli Altri Enti, hanno partecipato alle attività di accompagnamento per lo sviluppo dei portali facilmente accessibili per le PP.AA. e hanno enfatizzato l'importanza delle piattaforme SPID e pagoPA.

Dai risultati del questionario e delle interviste è stata rilevata la problematica, peraltro ben

nota, dell'esternalizzazione dei servizi di gestione dei siti web che ha creato difficoltà logistiche interne alle Amministrazioni. Questo è dipeso da un'alta percentuale di indisponibilità di risorse umane qualificate e formate appositamente per la realizzazione e la gestione dei servizi digitali erogati. In generale, tuttavia, le Linee Guida introdotte da AgID sono state molto apprezzate dai rispondenti al questionario e alle interviste.

Riguardo all'obiettivo **003** "Rendere maggiormente interoperabili i dati delle P.A." i Comuni hanno indicato una forte **esigenza di attivare processi che favoriscano l'interoperabilità** e lo scambio di dati, soprattutto nelle realtà locali più piccole o meno sviluppate. Emerge quindi la necessità di **investire nello sviluppo dell'interoperabilità** per sopperire alla carenza di risorse e di infrastrutture adeguate.

Nonostante ciò, i Comuni, le Regioni e gli Altri Enti hanno riconosciuto che le attività di supporto promosse da AgID hanno portato un valore aggiunto, insieme alle Linee Guida e ai criteri di standardizzazione, evidenziando la necessità di perseverare nelle azioni di formazione e di continuare l'opera di sensibilizzazione sul tema della interoperabilità.

Gli Altri Enti consultati hanno sottolineato l'utilità della predisposizione di una roadmap ufficiale per consentire alle Amministrazioni di investire nello sviluppo dell'interoperabilità secondo una programmazione anche pluriennale con relativi accantonamenti di bilancio.

Sull'obiettivo 004 "Sviluppo delle competenze digitali delle P.A." le attività di AgID hanno avuto un **impatto positivo** sui Comuni "da sviluppare" e "in transizione". Le attività di formazione centralizzata di AgID hanno supportato lo sviluppo delle competenze digitali e consentito ai Comuni "sviluppati" di incentivare la dotazione di strutture interne di formazione. L'analisi sulle Regioni ha dato **risultati differenziati**, in quanto alcune di esse hanno attivamente partecipato alle attività di accompagnamento e di formazione per la trasformazione digitale, mentre altre non hanno potuto garantire una partecipazione adeguata e continuativa del personale. Molte di queste Amministrazioni hanno inoltre espresso l'esigenza di estendere la formazione all'intera organizzazione, coinvolgendo anche il personale non tecnico. In relazione all'efficienza degli strumenti che AgID ha messo a disposizione (MOOC, Webinar singolo, Cicli di webinar) le risposte hanno evidenziato una **preferenza per i singoli webinar** e particolarmente apprezzata è stata la **formazione di alto livello erogata in maniera centralizzata** da AgID.

Infine, riguardo **all'obiettivo 005** "Utilizzo da parte delle PP.AA. degli strumenti di sicurezza offerti" **sono state valutate positivamente le attività di formazione e sensibilizzazione** di AgID sulla gestione del rischio cyber, grazie alle quali è stato utilizzato anche il tool di valutazione e trattamento del rischio cyber promosso dall'Agenzia.

Le Linee Guida per lo sviluppo del software sicuro, sono invece risultate complesse per alcuni Comuni "sviluppati", in quanto le figure competenti nell'ambito cybersecurity all'interno della Pubblica Amministrazione sono insufficienti. Le Regioni hanno dichiarato di utilizzare le Linee Guida e il tool di valutazione del rischio, che, in alcuni casi, sono stati condivisi con i fornitori esterni, mentre in qualche caso gli Altri Enti consultati hanno potuto sviluppare autonomamente criteri, metodologie e strumenti di supporto congruenti a quelli AgID, dotando la struttura ICT di piattaforme e strutture per il monitoraggio dei processi tecnologici in termini di sicurezza.

Anche gli **Ordini professionali** (Farmacisti, Avvocati, Medici, Architetti, Psicologi, Tecnici Sanitari, Chimici, Commercialisti, Ostetrici, Assistenti Sociali, Fisioterapisti e Geometri) sono stati invitati a rispondere al questionario in merito alla partecipazione delle attività del progetto Italia Login. Anche in tali contesti in relazione agli obiettivi analizzati, sono emersi elementi positivi per quanto riguarda le attività promosse da AgID che hanno contribuito positivamente all'accessibilità dei portali digitali da parte dei cittadini. Il riscontro è stato invece negativo per l'utilizzo di API (Application programming interface) nello scambio di dati tra le PP.AA. (l'86% per cento degli Ordini ha dato risposta negativa sul rilascio di API).

L'analisi sugli strumenti di formazione da parte degli Ordini è risultata positiva, anche se essi non hanno partecipato all'accrescimento delle competenze nell'ambito della sicurezza informatica.

Infine, è importante completare la valutazione con alcune considerazioni sul ruolo del **Responsabile per la Transizione Digitale (RTD)**.

Dai dati raccolti, si rileva che la maggioranza delle Amministrazioni ha nominato un RTD (803 Amministrazioni sul totale di 832 che hanno risposto al questionario). Dall'analisi dei casi studio è evidente che l'introduzione della figura del RTD ha sicuramente contribuito a semplificare il rapporto del cittadino e dell'impresa con la P.A. velocizzando i processi e la standardizzazione delle procedure. La nomina del RTD ha comportato modifiche organizzative con la creazione di una struttura a supporto nel 62% dei casi (Città Metropolitane 26%, Regioni 36%) mentre in altri casi una struttura a supporto era già presente (Comuni 60%). Il dato che emerge è che, con tutta evidenza, il RTD come ruolo sembra esprimere il maggior potenziale nelle Amministrazioni medio-grandi, che hanno pertanto raggiunto con maggiore facilità gli obiettivi previsti. Nel corso della valutazione è stato anche possibile valorizzare l'indicatore di risultato 7RIS, con cui vengono censite le Amministrazioni che hanno completato il processo di riorganizzazione con la nomina formale del Responsabile della Transizione al Digitale, che ha dato un valore ampiamente al di sopra del target stabilito.

1 INTRODUZIONE

1.1. OBIETTIVI DEL REPORT DI VALUTAZIONE

L’Agenzia per l’Italia Digitale (AgID) è l’Agenzia tecnica della Presidenza del Consiglio che ha la missione di promuovere l’innovazione digitale in Italia, contribuendo alla realizzazione degli obiettivi dell’Agenda digitale nazionale, favorendo il processo di trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione (P.A.), del settore privato e della società tutta.

AgID è ente beneficiario del progetto “Italia Login – la casa del cittadino” (di seguito Italia Login), finanziato nell’ambito del Piano Operativo Nazionale (PON) “Governance e Capacità istituzionale 2014-2020”. Il progetto è finalizzato all’integrazione dei servizi pubblici digitali del Paese, realizzando una serie di interventi per supportare le Pubbliche Amministrazioni (PP.AA.) nel processo di trasformazione digitale. Il progetto inoltre è stato individuato come uno dei programmi di accelerazione della Strategia di Crescita Digitale 2014-2020.

Il progetto, iniziato nel 2016, vedrà la chiusura delle attività per il 31 ottobre 2023.

Dato che un progetto consiste in una serie di attività finalizzate a raggiungere specifici obiettivi e risultati vincolati da precise tempistiche e costi, per verificarne il successo si è ritenuto necessario condurre una valutazione che:

- definisca l’effettivo impatto delle attività svolte sul progetto;
- possa individuare lezioni e raccomandazioni utili a creare best practice e diffondere metodologie e informazioni essenziali per i prossimi progetti rivolti ai temi intercettati con il predetto progetto oggetto di valutazione, sia a beneficio dell’Agenzia che a beneficio di ulteriori Pubbliche Amministrazioni coinvolte in attività similari.

Per questo scopo, l’AgID, in seguito a un’indagine di mercato, ha commissionato a Formit Servizi S.p.A. lo svolgimento di una valutazione di impatto delle attività svolte, da realizzare a partire dalla raccolta dei risultati finali dell’intervento.

1.2. STRUTTURA DEL REPORT DI VALUTAZIONE

Il presente report è strutturato come segue:

- Nel secondo capitolo è fornita una descrizione del progetto Italia Login, dei suoi obiettivi, beneficiari e durata, nonché delle sue azioni e risultati attesi. In chiusura del capitolo è riportato il Quadro logico del progetto.
- Nel terzo capitolo è illustrata la metodologia di valutazione, descrivendo il framework di riferimento adottato (Better Regulation¹), e fornendo dettagli sulla strutturazione delle domande di valutazione e sulle tecniche di rilevazione dati.
- Nel quarto capitolo sono analizzati i risultati del questionario online sottoposto a un

¹ Framework analitico adottato dalla Commissione europea per la valutazione di iniziative, strategie e politiche.

campione di oltre 3.000 PP.AA. I risultati sono divisi nei cinque obiettivi specifici del progetto.

- Nel quinto capitolo sono elaborate le conclusioni basate sui cinque criteri di valutazione del framework Better Regulation e successivamente sono formulate delle raccomandazioni in base ai risultati della valutazione.
- Nell'Allegato 1 sono presentati i casi studio risultanti dalle interviste condotte con un campione di PP.AA. che hanno preso parte al progetto.
- Infine, nell'Allegato 2 sono riportati integralmente i grafici risultanti dalla rilevazione condotta per la valutazione di impatto.

2 SINTESI DEL PROGETTO *ITALIA LOGIN – LA CASA DEL CITTADINO*

Questo capitolo delinea gli obiettivi e il perimetro del progetto Italia Login, ponendoli in relazione con le azioni intraprese ed i risultati attesi. In ultimo, delinea come questi siano stati analizzati sotto la lente del quadro logico progettuale, ponendo in correlazione logica obiettivi e finalità di progetto, sulla base delle azioni svolte e degli output ottenuti.

2.1. OBIETTIVI, BENEFICIARI E DURATA DEL PROGETTO *ITALIA LOGIN – LA CASA DEL CITTADINO*

Il progetto “Italia Login - La casa del cittadino” è un’iniziativa mirata ad accompagnare e supportare le Pubbliche Amministrazioni italiane attraverso l’intero processo di trasformazione digitale. Nel fare questo, AgID ha coinvolto varie tipologie di PP.AA. che siano esse già in uno stato avanzato del loro processo di digitalizzazione, in una fase media di transizione al digitale o soltanto agli inizi del loro cammino verso una P.A. digitalizzata.

Italia Login, con una durata totale di 107 mesi (da dicembre 2014 ad ottobre 2023), è un progetto finanziato dal PON Governance e Capacità Istituzionale 2014-2020, in linea con gli obiettivi del Piano Triennale per l’Informatica nella Pubblica Amministrazione 2019-2021 e con i due obiettivi tematici della politica di coesione 2014-2020, OT11 “Rafforzare capacità istituzionale delle autorità pubbliche e delle parti interessate e un’Amministrazione Pubblica efficiente” e OT2 “Migliorare l’accesso alle tecnologie dell’informazione e della comunicazione, nonché l’impiego e la qualità delle medesime”.

Il progetto persegue tre obiettivi generali:

- Favorire l’accessibilità dei servizi pubblici digitali delle PA a cittadini e imprese;
- Favorire la digitalizzazione della PA;
- Incrementare il livello di fiducia di cittadini e imprese nei servizi pubblici digitali forniti dalle PA.

Agli obiettivi generali, si associano cinque obiettivi operativi:

1. Rendere omogenei per i cittadini e le imprese i servizi offerti dalla PA;
2. Standardizzazione degli strumenti per lo sviluppo e l’erogazione dei servizi digitali della PA;
3. Rendere maggiormente interoperabili i dati della Pubblica Amministrazione;
4. Sviluppo delle competenze digitali della pubblica amministrazione;
5. Utilizzo da parte delle PA degli strumenti di sicurezza offerti.

Ai cinque obiettivi operativi sono correlati i seguenti risultati attesi:

- Incremento dell’accessibilità e della riconoscibilità dei portali della PA;
- Incremento dell’utilizzo da parte della PA degli strumenti standardizzati per lo sviluppo di servizi digitali;
- Sviluppo dell’interoperabilità tra i servizi digitali della PA;
- Sensibilizzazione delle amministrazioni pubbliche in tematiche attinenti allo sviluppo di servizi digitali;

- Coinvolgimento delle PA nelle tematiche di Sicurezza.

Le linee d'intervento previste dal progetto sono volte all'implementazione di soluzioni di facilitazione della riconoscibilità dei portali delle PP.AA. e all'accesso agli stessi da parte di cittadini ed imprese, all'introduzione di ecosistemi verticali (come, ad esempio, la soluzione "Appalti Innovativi"), alla realizzazione di infrastrutture di interoperabilità delle banche dati trasversali e all'attivazione di meccanismi di supporto e controllo preposti.

Tali linee d'intervento si collocano in un quadro generale più ampio, in linea con la Strategia per la crescita digitale 2014-2020 che, tra i vari obiettivi, prevede:

- La presa in considerazione delle esigenze di cittadini ed imprese per l'individuazione e l'attivazione di servizi digitali moderni e innovativi;
- La razionalizzazione e l'omogeneità delle infrastrutture e i servizi informatici (es. servizi di back office);
- La valorizzazione delle attuali risorse della Pubblica Amministrazione al fine di tutelare gli investimenti già realizzati, incoraggiando il riuso del software e delle interfacce utilizzate dai cittadini;
- Il miglioramento dell'interoperabilità tra banche dati delle Pubbliche Amministrazioni, per l'integrazione di dati e informazioni e l'aumento della qualità dei servizi offerti;
- Il perfezionamento del grado complessivo di sicurezza del sistema della P.A. anche attraverso strumenti di valutazione dei rischi cyber e di prevenzione delle minacce;
- L'agevolazione del controllo delle spese relative alle tecnologie digitali della Pubblica Amministrazione (ad es. tramite sistemi di project management condivisi);
- L'abilitazione di politiche data-driven per la pianificazione delle attività future, basate sull'ottimizzazione delle spese e degli investimenti.

Il progetto nel corso della sua durata ha subito quattro rimodulazioni:

- La prima nel mese di settembre 2018;
- La seconda nel mese di novembre 2018;
- La terza nel mese di marzo 2020;
- La quarta nel mese di giugno 2021.

La prima rimodulazione ha previsto economie tra l'importo stanziato e quello impegnato per la contrattualizzazione di collaboratori, così come ulteriori economie di gara nelle procedure di selezione dei soggetti attuatori. Inoltre, in seguito a interlocuzioni con il Dipartimento della Funzione Pubblica e con l'Autorità di Gestione del PON Governance, è stata proposta l'integrazione del progetto Italia Login con la progettualità "Infrastrutture Condivise" (avviata a dicembre 2014 con determinazione 96/2014).

La seconda rimodulazione ha introdotto una serie di modifiche finanziarie, riportate anche nel "Quadro di sintesi attività, obiettivo tematico, obiettivi del PON, obiettivi del progetto e fabbisogni", del "Quadro Finanziario" e nel "Cronoprogramma di spesa" di progetto.

La terza rimodulazione ha rivisto l'articolazione delle Linee di Intervento e di Attività, anche alla luce delle nuove previsioni del "Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione 2019-2021". Al contempo, è stata operata una revisione degli obiettivi

associati a Linee di Intervento e di Attività, in particolare ridefinendo le attività associate alla Linea di Intervento “Realizzazione di layer di accesso ai servizi online”, ricomprendendo tutte le procedure avviate all’interno di tale Linea di Intervento nelle due linee di attività “Servizi di FRONT-END per lo sviluppo dei servizi online” e “Servizi di BACK-END per lo sviluppo dei servizi online”. Inoltre, è stato aggiornato il Piano finanziario del progetto con la nuova articolazione delle procedure come previsto dal nuovo format allegato al Manuale delle procedure dell’Autorità di Gestione. Per quanto riguarda la mancata previsione della procedura “Realizzazione sistema di certificazione identità digitale per accesso Italia Login (SCIPAFI)”, seppur prevista originariamente dal progetto, alla luce degli aggiornamenti normativi non risulta più essere in linea con le finalità progettuali. Il progetto, nel corso di questa rimodulazione, ha inoltre provveduto a definire e modificare in alcuni casi opportuni indicatori di output e di risultato associati alle linee di attività e, quindi, alle procedure ad esse collegate, tramite cui dare opportuna valorizzazione alle attività svolte a valere sul Progetto.

Per quanto riguarda la quarta e ultima rimodulazione, le principali modifiche hanno riguardato la revisione del Piano Finanziario e la corrispondente modifica del cronoprogramma del progetto (con variazioni minime rispetto agli importi precedentemente comunicati), la revisione del personale interno allocato al progetto e delle sue giornate, l’aggiornamento degli indicatori di output e di risultato del progetto, la riduzione dei target previsti per gli indicatori di output del programma 4OUT e 12OUT in coerenza con la revisione in diminuzione dei target operata con l’ultima modifica del PON, e con contestuale lieve incremento del target previsto per l’indicatore 5OUT.

Il perimetro geografico del progetto Italia Login si estende ad ogni Pubblica Amministrazione sul territorio italiano, comprendendo sia Enti statali appartenenti alla Pubblica Amministrazione Centrale, sia Enti appartenenti alla Pubblica Amministrazione Locale.

Di seguito riteniamo utile ricordare le tipologie di Amministrazioni considerate nel perimetro del progetto:

- Agenzie ed Enti per il Turismo
- Agenzie ed Enti Regionali del Lavoro
- Agenzie ed Enti Regionali di Sviluppo Agricolo
- Agenzie ed Enti Regionali per la Formazione, la Ricerca, l’Ambiente
- Agenzie Fiscali
- Agenzie Regionali per le Erogazioni in Agricoltura
- Agenzie Regionali Sanitarie
- Agenzie, Enti e Consorzi Pubblici per il Diritto allo Studio Universitario
- Altri Enti Locali
- Autorità Amministrative
- Autorità di Bacino
- Autorità Portuali
- Aziende e Consorzi Pubblici Territoriali per L’edilizia Residenziale
- Aziende ed Amministrazioni dello Stato ad Ordinamento Autonomo
- Aziende Ospedaliere, Aziende Ospedaliere Universitarie, Policlinici e Istituti di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico Pubblici
- Aziende Pubbliche di Servizi alla Persona

- Aziende Sanitarie Locali
- Camere di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura e loro Unioni Regionali
- Città Metropolitane
- Commissari Straordinari Governativi
- Comuni e loro Consorzi e Associazioni
- Comunità Montane e loro Consorzi e Associazioni
- Consorzio di Bacino Imbrifero Montano
- Consorzi tra Amministrazioni Locali
- Enti di Previdenza ed Assistenza Sociale in Conto Economico Consolidato pubblici
- Enti di Regolazione dei Servizi Idrici e/o dei Rifiuti
- Enti e Istituzioni di Ricerca Pubblici
- Enti Pubblici Non Economici
- Enti Pubblici Produttori di Servizi Assistenziali, Ricreativi e Culturali
- Federazioni Nazionali, Ordini, collegi e Consigli Professionali
- Forze di Polizia ad Ordinamento Civile e Militare per la Tutela dell'Ordine e della Sicurezza Pubblici
- Gestori di Pubblici Servizi
- Istituti Zooprofilattici Sperimentali
- Organi Costituzionali e di Rilievo Costituzionale
- Parchi Nazionali, Consorzi ed Enti Gestori di Parchi e Aree Naturali Protette
- Presidenza del Consiglio dei Ministri, Ministeri e Avvocatura dello Stato
- Province e loro Consorzi e Associazioni
- Regioni, Province Autonome e loro Consorzi e Associazioni
- Stazioni Appaltanti Gestori di Pubblici Servizi
- Unione di Comuni e loro Consorzi e Associazioni
- Università e Istituti di Istruzione Universitaria Pubblici

2.2. AZIONI E RISULTATI ATTESI DEL PROGETTO

Entrando nello specifico, è possibile affermare che Italia Login rappresenta l'ecosistema digitale attraverso il quale AgID veicola la trasformazione digitale dei servizi pubblici offerti a cittadini e imprese. Tale trasformazione è favorita non solo attraverso l'incremento del potenziale d'accesso ai portali resi disponibili dalle PP.AA. (semplificando e uniformando le interfacce e rendendole accessibili da un ampio numero di dispositivi), ma anche attraverso il potenziamento del grado di interazione e il numero di funzionalità fruibili attraverso tali portali. Il cittadino, attraverso il suo profilo unico, riceve, invia e conserva lo storico di tutte le comunicazioni con le P.A., riceve avvisi di scadenze, effettua e riceve versamenti, archivia i propri documenti, interagisce con l'anagrafe digitale, esprime valutazioni su servizi e fornisce feedback e suggerimenti.

Pertanto, in riferimento agli obiettivi preposti, le azioni principali perseguite dal progetto sono:

1. Intervenire ai fini di uno sviluppo delle competenze digitali (e-skills), di modelli per la gestione associata ed economicamente più vantaggiosa di servizi avanzati;
2. Intervenire ai fini di uno sviluppo di modelli per la gestione associata di servizi avanzati

e di soluzioni tecnologiche per la realizzazione di servizi di e-government, anche in forma integrata (joined-up services) e co-progettata.

Tali azioni sono state designate al fine di:

- Avviare la transizione digitale e garantirne la sostenibilità nel tempo (analisi contesto, fattibilità e benefici);
- Gestire al meglio il processo di transizione stesso attraverso il coordinamento dei vari attori coinvolti;
- Creare le competenze e le infrastrutture necessarie allo sviluppo dell’ecosistema di progetto (es. acquisizione di tecnologie e strumenti necessari alla realizzazione del progetto);
- Favorire un aumento di termini di implementazione e d’utilizzo dei servizi offerti dalla Pubblica Amministrazione relativamente all’ecosistema di Italia Login;
- Misurare l’avanzamento delle attività previste al fine di verificare il raggiungimento degli obiettivi di progetto (anche in termini di costi e tempistiche previste);
- Analizzare lo stato di avanzamento nel progetto a livello locale valutando la coerenza dei risultati rispetto agli obiettivi preposti.

Tali azioni mirano a una radicale rivoluzione dell’impianto ICT (Information and Communication Technologies) pubblico italiano che deve poter rendere disponibili ai cittadini, alle imprese e alla P.A. stessi dati e informazioni in una logica moderna e fruibile. Il progetto vuole dunque sviluppare nuove logiche d’interoperabilità basate su API (Application Programming Interfaces), nuove logiche di realizzazione e di design dei servizi offerti ed un approccio innovativo in termini di sicurezza, in linea con quanto descritto nel Modello strategico ICT della Pubblica Amministrazione italiana messo a punto da AgID. Tale modello disegna un impianto a tre livelli per i quali sono definiti specifici obiettivi strategici, linee guida per le nuove realizzazioni, costi e obiettivi di risparmio:

- Ecosistemi: ovvero i servizi erogati a cittadini e imprese, organizzati per domini verticali di competenza che verranno resi interoperabili, in una logica di piena operatività e cooperazione del modello sotteso al documento Crescita Digitale;
- Infrastrutture immateriali nazionali: ovvero le diverse piattaforme di uso generalizzato, da realizzare centralmente al fine di accelerare la produzione di servizi e la standardizzazione dei meccanismi di funzionamento tecnici e organizzativi;
- Infrastrutture fisiche: ovvero il complesso di interventi necessari a livello di connettività, data center e altre infrastrutture tecnologiche. Questo livello non è direttamente oggetto del progetto Italia Login.

Nei limiti del perimetro delineato sui tre livelli, i risultati attesi sono i seguenti:

- L’aumento del numero di identità digitali tra cittadini e imprese e accesso ai servizi pubblici digitali utilizzando come punti di accesso ai servizi della P.A. il punto centrale

denominato cittadinanza digitale e i fascicoli del cittadino sviluppati a livello locale, utilizzando API e toolkit messi a disposizione tramite Italia Login;

- La creazione delle nuove regole di interoperabilità, e delle regole di transizione per superare le attuali logiche in vigore;
- L'ampliamento dei servizi pubblici digitali di specifici settori, attraverso la condivisione di linee guida, standard tecnologici, ontologie e glossari, basati su una semantica comune;
- Il miglioramento del livello di integrazione tra banche dati delle Pubbliche Amministrazioni attraverso lo sviluppo di infrastrutture di interoperabilità;
- La definizione del modello di sicurezza per l'ICT pubblico attraverso l'introduzione di metodologie e logiche di risk assessment e la successiva definizione dei profili di sicurezza necessari, caratterizzati da una pronta risposta alle dinamiche dei cyberattack;
- La diffusione e promozione dei servizi pubblici digitali e di procedimenti amministrativi digitali.

La buona riuscita dei risultati attesi vede già dei favorevoli indicatori quali l'avvenuto avvio dell'intero processo di trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione italiana, volto alla semplificazione e alla facilitazione degli scambi e dei rapporti tra lo Stato e i cittadini e le imprese e una accentuata sensibilità sul tema in seno al Governo e al Parlamento nazionale ed europeo.

2.3. QUADRO LOGICO DEL PROGETTO

Al fine di rappresentare la stretta correlazione che intercorre tra obiettivi e risultati del progetto Italia Login, si è utilizzata la struttura del quadro logico, che mette in relazione, sulla base di una logica di causa-effetto, i vari punti cardine di progetto strutturandoli secondo una matrice specifica e coerente con gli obiettivi ed i risultati attesi del progetto Italia Login.

Pertanto, gli obiettivi generali sono stati individuati efficacemente ad un livello di definizione/concretezza maggiore che all'interno del quadro logico di progetto dove figurano come obiettivi operativi. Quest'ultimi, gli obiettivi operativi, sono stati ulteriormente declinati in singole linee d'intervento, ovvero un insieme di attività tra loro coerenti che possono fare riferimento a differenti ambiti del progetto.

Per ogni linea d'intervento definita è possibile notare una o più attività previste: tali attività condurranno necessariamente alla produzione di un output di progetto, coerente con i risultati attesi.

Di seguito è rappresentata la mappatura del quadro logico del progetto Italia Login.

In considerazione di modifiche normative al perimetro di responsabilità di AgID, si precisa che le azioni 7 e 2 non sono state considerate nella valutazione poiché ricadono fuori dall'attuale perimetro di competenza di AgID.

Tabella 1 – Quadro logico di Italia Login

Obiettivi operativi	Output	Azioni	Indicatori di output	Risultato atteso	Applicabile per tutta la durata progettuale
OO1 - Rendere <u>omogenei</u> per i cittadini e le imprese i <u>servizi offerti dalla PA</u>	Attività di accompagnamento (affiancamento on the job, supporto specialistico, etc.)	A1 - Servizi di FRONT-END per lo sviluppo dei servizi online	1.AS.1 - Amministrazioni con portali coerenti ai criteri di accessibilità	RA 2 Incremento dell'accessibilità e della riconoscibilità dei portali della PA	Sì
	Documenti strategici (piani di comunicazione, piani operativi, etc.)		1.AS.2 - Linee guida di design		
	-	A2 - Servizi di Back-End per lo sviluppo dei servizi online			
OO2 – <u>Standardizzazione e degli strumenti</u> per lo sviluppo e l'erogazione dei servizi digitali della PA	Applicativi e sistemi informativi (sviluppo app, rilascio funzionalità aggiuntive, etc.)	A3 - Sviluppo Ecosistemi	3.AS.1 - Applicativi sviluppati a supporto degli ecosistemi	RA 5 Incremento dell'utilizzo da parte della P.A. degli strumenti standardizzati per lo sviluppo di servizi digitali	No
OO3 - Rendere <u>maggiormente interoperabili i dati della Pubblica Amministrazione</u>	Istituzione dell' Ufficio per la transizione al digitale nelle PA	A4 - Sviluppo interoperabilità banche dati	4.AS.1 - RTD (Responsabili Transizione Digitale) popolati in IPA	RA 3 Sviluppo dell'interoperabilità tra i servizi digitali della PA	Sì
	Applicativi e sistemi informativi (sviluppo app, rilascio funzionalità aggiuntive, etc.)	A5 - Evoluzione Catalogo dei servizi	5.AS.1 - Dati della P.A. standardizzati e riutilizzabili (Open Data)		
	Prodotti divulgativi (rapporti di monitoraggio, ricerche valutative, etc.)		5.AS.2 - Amministrazioni aperte che pubblicano dati e servizi attraverso API condivise		
OO4 - <u>Sviluppo delle competenze digitali</u> della	-	A7 - Accompagnamento per tematiche connesse alla sicurezza digitale		-	

Obiettivi operativi	Output	Azioni	Indicatori di output	Risultato atteso	Applicabile per tutta la durata progettuale
Pubblica Amministrazione	Attività di accompagnamento (affiancamento on the job, supporto specialistico, etc.)	A8 - Formazione e accompagnamento alle PA	8.AS.1 - Regioni coinvolte nei processi di accompagnamento per la trasformazione digitale	RA4 Sensibilizzazione delle Amministrazioni pubbliche in tematiche attinenti lo sviluppo di servizi digitali	Sì
	Partecipanti (incontri, gruppi di lavoro, etc.)		8.AS.2 - Numero di Amministrazioni coinvolte in percorsi formativi sulle competenze digitali		
	Prodotti multimediali e siti internet		8.AS.3 - Corsi rilasciati (webinar, MOOC e altre modalità di svolgimento dell'attività formativa)		
OO5 - Utilizzo da parte delle P.A. degli <u>strumenti di sicurezza offerti</u>	Applicativi e sistemi informativi (sviluppo app, rilascio funzionalità aggiuntive, etc.)	A6 - Sviluppo e supporto sicurezza	6.AS.1 - Tool di risk assessment	RA 1 Coinvolgimento delle P.A. nelle tematiche di Sicurezza	No
	Attività di accompagnamento (affiancamento on the job, supporto specialistico, etc.)		6.AS.2 - Amministrazioni che utilizzano il Toolkit di Sicurezza		
	Documenti di indirizzo (linee guida, documenti metodologici, etc.)		6.AS.3 - Linee Guida per il Software sicuro e per i CERT regionali		

3 METODOLOGIA DELLA VALUTAZIONE

3.1. BETTER REGULATION

Per la valutazione del progetto Italia Login – La Casa del Cittadino è stato deciso di adottare il framework metodologico di Better Regulation (BR) della Commissione Europea, caratterizzato da indiscussa autorevolezza e solidità scientifica riconosciuta a livello internazionale.

Il framework nasce in seguito a un White Paper² e a un report³ di un gruppo di esperti della Commissione Europea pubblicati nel 2001, quando l'allora Presidenza Prodi ha adottato una serie di misure volte a riformare la modalità con cui si strutturano le politiche e le strategie della Commissione. Queste linee guida negli anni successivi hanno subito un processo di revisione nel corso della Presidenza Barroso, volte in particolare a rendere lo strumento maggiormente rispondente alle esigenze di trasparenza e alle buone pratiche della pianificazione e alla riduzione dei costi legati ai processi decisionali. Per questo motivo, le linee guida di BR, introdotte definitivamente nel 2015⁴, rappresentano un importante impegno comunitario alla strutturazione formale di procedure legate all'analisi delle proposte legislative e delle iniziative della Commissione, basato su un approccio cosiddetto "risk-based".

BR, infatti, è una metodologia che si applica a tutto il ciclo di vita di un'iniziativa comunitaria e in particolare offre procedure per⁵:

- La valutazione di impatto ex-ante;
- La semplificazione dei programmi;
- La consultazione degli stakeholder;
- La scelta dello strumento legislativo più idoneo;
- L'analisi del rischio;
- La valutazione ex-post delle iniziative.

BR può essere di fatto considerata come uno strumento meta-legislativo che offre regole, standard e limiti per la creazione, valutazione, adozione e attuazione di iniziative. Negli ultimi 30 anni si è verificata una forte spinta verso la concettualizzazione di BR, che ha reso l'Unione Europea tra le prime ad adottare questo ambizioso framework definito dall'OECD "*most ambitious regional regulatory co-operation framework involving supra-national regulatory powers*"⁶.

In questo contesto, la valutazione di impatto, come definita da BR⁷, è un processo basato su dati concreti che mira a rilevare in che misura un'iniziativa:

- È efficace nel rispondere alle attese e agli obiettivi prefissati;
- È efficiente in termini di costi e di proporzionalità tra costi e benefici;
- È rilevante alle esigenze attuali ed emergenti;
- È coerente con eventuali altri interventi nello stesso settore;
- Ha un valore aggiunto nell'essere portata avanti a livello nazionale (o sopranazionale).

Mediante tale valutazione è possibile esaminare in modo critico se un'iniziativa legislativa,

² European Commission, 'European Governance: A White Paper', COM(2001) 428.

³ Mandelkern Group on Better Regulation. 2001. 'Final Report', Brussels.

⁴ European Commission (2015) 'Better Regulation for Better results - An EU agenda', COM (2015) 215 final, 19 May. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=COM:2015:0215:FIN>

⁵ Doern, B. and R. Johnson. Eds. 2006. Rules, Rules, Rules, Rules: Multi-level Regulatory Governance. Toronto: University of Toronto Press.

⁶ OECD (2018) OECD Regulatory Policy Outlook 2018 (Paris: OECD Publishing).

⁷ European Commission (2017) 'Better Regulation Guidelines', SWD(2021) 305 final. Available at: https://commission.europa.eu/system/files/2021-11/swd2021_305_en.pdf

programmatica o strategica è adatta allo scopo e agli obiettivi prefissati, al tempo stesso ottimizzandone i costi ed evitando oneri aggiuntivi non giustificati. Inoltre, la valutazione offre anche un'opportunità fondamentale per interagire con gli attori interessati.

La valutazione deve infatti adottare una prospettiva ampia, volta a fornire un giudizio indipendente e oggettivo, non solo di quanto accaduto ma anche delle ragioni sottostanti, misurando il cambiamento generato dalle azioni previste.

In questa prospettiva, la valutazione di impatto contribuisce a:

- Fornire input rilevanti per le successive decisioni programmatiche;
- Generare conoscenza rilevante per il miglioramento dell'intervento e di interventi nello stesso settore;
- Rispettare le norme di trasparenza e responsabilità di tutti gli attori coinvolti;
- Allocare in maniera efficiente le risorse economiche e non.

Una valutazione di impatto dovrà, quindi, principalmente rispondere ai cinque criteri di valutazione di efficacia, efficienza, rilevanza, coerenza e valore aggiunto. In aggiunta a questi, ci sono altre dimensioni da tenere in considerazione, in particolare:

- Il principio di trasparenza e oggettività: solo valutazioni trasparenti ed oggettive, non influenzate da interessi di terze parti, possono portare a risultati affidabili.
- L'approccio basato su dati concreti: secondo il principio della triangolazione, è importante che la valutazione sia basata su fonti diverse e che adotti una serie di tecniche appropriate allo scopo.
- Il giudizio indipendente: le conclusioni della valutazione devono per quanto possibile essere basate su dati concreti e su criteri espliciti.

Per la strutturazione della metodologia di valutazione sono previsti una serie di step:

- 1 Definizione dello scopo della valutazione: descrivendo chiaramente cosa investigherà la valutazione e come verranno utilizzati i suoi risultati.
- 2 Identificazione dell'ambito: stabilendo chiaramente cosa sarà valutato e cosa invece non farà parte della valutazione.
- 3 Descrizione della logica dell'intervento: ricostruendo come avrebbe dovuto funzionare l'iniziativa. La logica dell'intervento è normalmente strutturata in fase di pianificazione di un'iniziativa.



Figura 1

- 4 Creazione delle domande di valutazione: costruendo i quesiti in modo da coprire i cinque criteri di valutazione e qualsiasi altro aspetto pertinente.
- 5 Individuazione di un punto di confronto appropriato: le domande di valutazione richiedono un confronto con i parametri di riferimento iniziali o con risultati attesi.
- 6 Raccolta di dati con metodi analitici appropriati: è importante che la valutazione sia impostata per raccogliere e analizzare dati che utilizzino fonti e strumenti differenti diversi.

Nel caso della presente valutazione, lo scopo è stato definito con il Committente, come la procedura di BR richiede, in base alle esigenze di chiusura dei lavori progettuali e, in particolare, al fine di verificare le performance delle azioni messe in campo.

Per quanto riguarda l'identificazione dell'ambito, bisogna tenere in considerazione che è cruciale fin dalle prime fasi della pianificazione di un intervento delinearne chiaramente l'ambito. Nel caso di Italia Login, il progetto, che inizialmente era declinato in cinque obiettivi specifici, nel corso della sua durata ha visto ridotto il suo perimetro di intervento per via di un ridimensionamento delle competenze dell'Agenzia (come mostrato dal quadro logico rappresentato nella Tabella 1 a pag. 11).

La terza fase richiede la ricostruzione della logica di intervento. La logica di intervento è una delle componenti del Quadro Logico (QL, anche detto Logical Framework) e rappresenta le componenti fondamentali di un progetto concatenate a livello logico⁸. Il QL è una matrice di progettazione nata nel settore della cooperazione allo sviluppo negli anni '60 del secolo scorso, poi adottato dalla Commissione europea a partire dagli anni '90.

La logica dell'intervento (ricostruita nella Tabella 1) fornisce una descrizione che riassume come l'intervento deve funzionare. In altre parole, descrive la logica prevista dell'intervento o della catena di eventi che dovrebbe portare al cambiamento previsto. Ci si aspetta che un intervento sia una soluzione a un problema o la risposta a un'esigenza, e la logica dell'intervento è uno strumento che aiuta a spiegare (e spesso a visualizzare) le diverse fasi e gli attori coinvolti nell'iniziativa in una catena di causa-effetto.

Nella valutazione di impatto, la logica dell'intervento tipicamente descrive (a) le esigenze alla base dell'iniziativa e (b) gli output, i risultati e gli impatti dell'intervento e (c) in che modo questi vengono raggiunti.

La logica di intervento si articola in sette livelli, legati tra loro da un rapporto di causa-effetto, secondo la quale lo studio delle esigenze porta alla definizione degli obiettivi che a loro volta generano l'identificazione degli input necessari e quindi delle attività da portare avanti. Le attività di progetto portano alla creazione di output che generano risultati, che conducono alla generazione di un impatto.

⁸ Bussi, F. (2001). Progettare in partenariato. Guida alla conduzione di gruppi di lavoro con il metodo GOPP (Vol. 237). FrancoAngeli.



Figura 2

Esistono diversi modelli di logica di intervento ma qualunque sia l'approccio utilizzato, dovrebbe riflettere sui seguenti elementi:

- Qual è stata la motivazione dell'intervento? Quali erano i "problemi" o "bisogni" che l'intervento doveva risolvere?
- Come si prevedeva di raggiungere gli obiettivi? Qual era la "situazione positiva desiderata"? Quali erano i cambiamenti attesi che l'UE voleva ottenere?
- Come realizzare questi cambiamenti? Quali input dovevano essere utilizzati? Tenendo presente che gli input possono essere economici ma anche risorse umane, tempo, attrezzature, nonché attività che devono essere svolte, anche da un punto di vista politico.
- Cosa ci si aspettava di ottenere a breve, medio e lungo termine (output, risultati, impatti)?

Una buona comprensione di come l'intervento avrebbe dovuto funzionare, comprese le ipotesi sottostanti, è essenziale per identificare delle buone domande di valutazione.

A partire dallo schema della logica di intervento di un progetto è possibile investigare le cinque dimensioni di una valutazione di impatto e da cui saranno ricavate le domande che guideranno la narrazione del rapporto di valutazione.

Quando si formulano le domande di valutazione è importante pensare all'utilità di una risposta e alla fattibilità di ottenere una risposta idonea. Questo aspetto si ricollega alle considerazioni sull'ambito e sullo scopo della valutazione. Inoltre, anche la disponibilità di dati a disposizione per rispondere alla domanda è una considerazione rilevante da porsi nella fase di design delle domande.

Le domande di valutazione devono fondamentalmente permettere la raccolta dati per la costruzione delle dimensioni analitiche del report e in particolare possono essere organizzate in tre macro-gruppi che rispondono alle seguenti domande-guida:

Tabella 2 – Esempio di domande di valutazione

1- In che misura l'iniziativa è stata di successo e per quali motivi?	Dimensioni investigate: Efficacia, efficienza e coerenza
<p>La valutazione confronta la situazione prevista (Cosa ci si aspettava di ottenere?) con la situazione reale (Come sono cambiate le cose durante il periodo di attuazione?).</p> <p>Il "successo" è valutato in termini di misura in cui un intervento raggiunge i suoi obiettivi:</p> <ul style="list-style-type: none"> – In modo efficace; – In modo efficiente; – In modo coerente. <p>La valutazione dei risultati deve essere volta a individuare le aree in cui è possibile ridurre le inefficienze e apprendere come superare eventuali criticità.</p>	

2- In che modo l’iniziativa portata avanti a livello centrale nazionale ha fatto la differenza?	Dimensione investigata: Valore aggiunto
La valutazione deve fornire un’analisi del valore aggiunto dell’iniziativa per i cittadini e gli stakeholder locali. L’analisi deve andare oltre la riaffermazione delle esigenze/obiettivi dell’iniziativa, presentando una valutazione ex post basata su prove. La valutazione deve descrivere chiaramente i benefici apportati ai vari gruppi target dell’iniziativa. Se appropriato, l’analisi deve anche tenere in conto il valore aggiunto a diversi livelli territoriali (a livello municipale, regionale e nazionale).	
3- L’iniziativa è ancora rilevante?	Dimensione investigata: Rilevanza
La valutazione deve esaminare gli obiettivi dell'intervento e analizzare in che misura questi riflettono e, cosa più importante, sono ancora rilevanti per le esigenze attuali e future (rilevanza continua). L’analisi in questo caso deve evidenziare qualsiasi discrepanza tra gli obiettivi originari e le esigenze e i problemi attuali e futuri (considerando anche elementi di previsione strategica) e le ragioni di ciò.	

In aggiunta a queste domande-guida, è utile aggiungere un’ulteriore dimensione di carattere trasversale che investighi le conclusioni e le lezioni apprese dalla valutazione di impatto di un’iniziativa.

In questa chiave, le valutazioni consentono di apprendere e di sollevare questioni critiche, anche a livello politico. Le informazioni raccolte grazie alle cinque dimensioni di valutazione alimenteranno le conclusioni sui risultati della valutazione stessa e dovrebbero includere:

- Un resoconto di quali eventuali elementi dell'intervento (non) funzionano e perché;
- Una sintesi dei benefici specifici dell'intervento che non avrebbero potuto essere raggiunti senza il coinvolgimento dell’Amministrazione centrale;
- Una presentazione di casi studio che possano evidenziare anche, ove possibile, aree di miglioramento.

Proseguendo negli step della valutazione è opportuno precisare meglio cosa si intende con “punti di comparazione”. Considerando che la valutazione mira a cogliere il cambiamento che un’iniziativa ha generato nel tempo, è necessario un confronto delle prestazioni del progetto con uno o più punti di confronto. In alcuni casi è disponibile una valutazione d’impatto ex-ante, ma laddove questa non sia disponibile, la valutazione deve costruirsi un ragionevole punto di confronto. In questo caso, è possibile per esempio consultare una base di dati precedente all’attuazione dell’iniziativa ma, dove anche questi dati non siano disponibili, è possibile ricostruire una descrizione qualitativa delle aspettative del Committente preesistenti al progetto. Un’ulteriore alternativa è la creazione di uno **scenario controfattuale** ("policy-off"), sulla base di presupposti chiaramente definiti. Ad esempio, uno scenario controfattuale sarebbe quello di considerare la situazione in cui l’Amministrazione centrale non abbia intrapreso l’iniziativa. Quest’ultimo è il caso utilizzato per il progetto Italia Login, in cui, in assenza di una valutazione di impatto ex-ante, sono state utilizzate domande controfattuali, in particolare per la valutazione del criterio sul valore aggiunto.

Le valutazioni possono anche avere diversi punti di confronto a seconda del criterio di valutazione da analizzare. Per esempio:

- Nel valutare la rilevanza, punti di confronto adeguati sono le esigenze e gli obiettivi originari alla base dell'iniziativa e le nuove esigenze derivanti dal cambiamento degli obiettivi politici o dai cambiamenti tecnologici, sociali, ambientali o economici e dall'uso di informazioni di previsione strategica.
- Nel valutare la coerenza, punti di confronto adeguati potrebbero includere l'esame dei cambiamenti nella coerenza tra l'inizio e la fine del periodo oggetto di valutazione.
- Nel valutare il valore aggiunto, il confronto comporta la considerazione dei risultati rispetto a una proiezione di come la situazione avrebbe dovuto evolversi senza l'intervento dell'Amministrazione centrale (scenario controfattuale).
- Nel valutare l'efficacia e l'efficienza, punti di confronto adeguati potrebbero includere l'esame dei risultati attesi, compreso il confronto con gli obiettivi dichiarati, o un altro scenario o parametro di riferimento, come la situazione prima dell'attuazione, un intervento precedente, gruppi che non hanno partecipato o beneficiato dell'intervento o sistemi simili altri Paesi europei.

Per motivi di coerenza logica, la fonte per identificare i punti di confronto dovrebbe idealmente rimanere la stessa per affrontare tutti i criteri di valutazione.

In ogni caso quando si stabiliscono dei punti di confronto, è opportuno considerare anche aspetti aggiuntivi come la disponibilità dei dati e la pertinenza dei punti di confronto.

L'ultima componente della metodologia di BR è rappresentata dalla raccolta dati.

La metodologia per una valutazione deve utilizzare una combinazione di strumenti e tecniche che possano fornire le risposte alle domande di valutazione. La disponibilità e la qualità dei dati svolgono un ruolo chiave nel decidere quali metodi analitici possono essere applicati in modo affidabile.

È anche importante che le valutazioni indichino chiaramente le criticità che sono state riscontrate rispetto alla certezza o accuratezza dei dati raccolti, in particolare perché queste variano notevolmente da caso a caso.

È utile, in questa prospettiva, avere una comprensione generale dei vari approcci alla raccolta dei dati e dei metodi analitici, al fine di:

- Assicurarsi che ci si concentri solo sui dati rilevanti, che supportino la risposta alle domande di valutazione;
- Riconoscere i punti di forza e i limiti dei metodi proposti;
- Comprendere quali metodi possono essere combinati, per garantire che i dati siano basati su più fonti attendibili di informazione e che l'analisi sia tratta da più prospettive (triangolazione).

Una volta compreso il perimetro dei dati esistenti, sarà più facile identificare nuovi dati che dovranno essere raccolti e considerare il mix di dati oggettivi (quantitativi) e soggettivi (qualitativi). In generale, avere a disposizione solo dati oggettivi o solo soggettivi non è

ottimale per una valutazione. In questa prospettiva, è importante creare una strategia di consultazione e raccolta dati, che comprenda l'ambito e gli obiettivi della consultazione, l'identificazione degli stakeholder, le attività di consultazione previste e la loro tempistica.

Le informazioni sulla raccolta dei dati e l'approccio scelto per la consultazione sono sintetizzate in una "matrice di valutazione". Questo identifica ogni domanda di valutazione in base a uno dei cinque criteri:

- I criteri di "giudizio" (vale a dire i punti di confronto) in base ai quali può essere valutata la risposta alla domanda;
- Gli indicatori e/o target associati, che possono essere sia quantitativi che qualitativi;
- I dati necessari per valorizzare gli indicatori e fornire informazioni per i criteri di giudizio. La raccolta dovrebbe includere la tipologia dei dati trattati, quali stakeholder coinvolge, se sono già disponibili o devono essere raccolti (e la metodologia per raccogliarli), il tempo richiesto e la fattibilità della raccolta dati.

Di seguito viene presentato per uno dei criteri la matrice di valutazione compilata:

Tabella 3 – Matrice di valutazione per il criterio della rilevanza

Criterio di valutazione	Domande di valutazione	Criteri di giudizio	Indicatori	Fonti di verifica
Rilevanza	<p><u>1.1 L’iniziativa Italia Login, come contribuisce a migliorare l’interazione tra cittadini e imprese e pubblica Amministrazione?</u></p> <p><u>1.2 In che misura l’iniziativa è strumentale per rispondere alle future esigenze dei cittadini e delle imprese?</u></p> <p><u>1.3 In che modo le esigenze di cittadini e imprese sono cambiate da quando è stata attuata l’iniziativa?</u></p>	<p>1.1 Gli obiettivi dell’iniziativa sono rilevanti per le esigenze di cittadini?</p> <p>1.2 Gli obiettivi dell’iniziativa sono rilevanti per le esigenze delle imprese?</p> <p>1.3 Gli obiettivi dell’iniziativa sono rilevanti rispetto alle esigenze istituzionali nazionali?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Indicatori quantitativi su: <ul style="list-style-type: none"> ○ l’incremento nell’uso dei Servizi digitali offerti dalla PA ○ sulla presenza di layer di accesso ai servizi online e degli ecosistemi verticali ○ sullo sviluppo territoriale delle competenze digitali ○ sulla presenza di meccanismi di supporto e controllo ○ sull’aumento dell’interoperabilità dei dati tra le PA • Identificazione degli obiettivi e delle priorità rilevanti per ulteriori politiche e strategie coinvolte (per es. Strategia Crescita Digitale e Piano Triennale per l’informatica nella Pubblica Amministrazione) • Livello di soddisfazione di cittadini e aziende percepita dalle Amministrazioni coinvolte 	<ul style="list-style-type: none"> • Questionario online diretto ad Amministrazioni centrali e locali e altri potenziali stakeholder coinvolti (Consultazione 1 – C1) • Organizzazione di interviste (C2) • Revisione di documentazione e casi studio • Statistiche e reportistica nazionali

3.2. STRUTTURAZIONE DELLE DOMANDE DI VALUTAZIONE

Come spiegato precedentemente, le valutazioni di impatto devono basare l'analisi sui criteri di valutazione dell'efficacia, dell'efficienza, della coerenza, della rilevanza e del valore aggiunto, o fornire una ragionevole giustificazione del motivo per cui non si seguono questi criteri.

I criteri di valutazione hanno lo scopo di strutturare l'analisi e garantirne la completezza.

Il grado di analisi condotto per ciascun criterio deve essere proporzionato: dipende dall'intervento oggetto di valutazione, dalla tempistica della valutazione e dall'adeguatezza e affidabilità dei dati.

Ad esempio, in una fase "precoce" del ciclo di vita dell'iniziativa, potrebbe non essere necessario giudicare il criterio di rilevanza in modo approfondito. Se è trascorso poco tempo dall'attuazione dell'intervento, può essere ragionevole presumere la continua rilevanza dell'azione e quindi dovrebbe essere sufficiente ribadire semplicemente le argomentazioni precedenti; in alternativa, il feedback degli stakeholder può essere un indicatore del fatto che le esigenze del gruppo target sono cambiate e anche una presentazione sintetica delle loro opinioni può essere sufficiente.

Stabilire la logica dell'intervento è solitamente necessario per identificare specifiche domande di valutazione, basate sui criteri di valutazione. È inoltre consigliabile non avere un elenco troppo lungo di domande di valutazione all'inizio di una valutazione in quanto potrebbe restringere troppo l'ambito dell'analisi.

A partire dalla strutturazione della logica di intervento è possibile quindi procedere all'investigazione dei cinque criteri di valutazione, considerando che:

- Dal confronto tra esigenze e obiettivi è possibile analizzare la rilevanza dell'iniziativa;
- Confrontando invece obiettivi e impatto è possibile analizzare l'efficacia dell'iniziativa;
- Analizzando input e output si prende in considerazione l'efficienza dell'azione;
- Comparando esigenze e impatto si può investigare la dimensione della coerenza dell'iniziativa;
- E, in ultimo, dal confronto tra output, risultati e impatti è possibile determinare il valore aggiunto dell'azione.

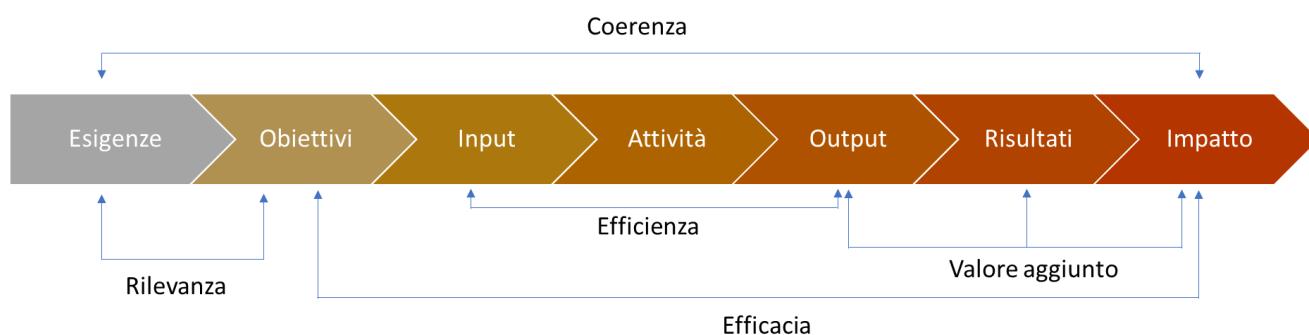


Figura 3

L'analisi dell'**efficacia** considera il successo dell'azione nel raggiungere o progredire verso i suoi obiettivi. La valutazione mira a evidenziare i progressi compiuti nell'ambito delle attività di progetto. Se gli obiettivi non sono stati raggiunti, deve essere effettuata una valutazione della misura in cui i progressi sono stati inferiori all'obiettivo e quali fattori hanno influenzato il motivo per cui le attività non sono state portate avanti con successo. A tal fine, l'analisi dell'efficacia dovrebbe cercare di identificare i fattori che guidano o ostacolano il progresso e il modo in cui sono collegati (o meno) all'iniziativa attuata.

Si dovrebbe anche valutare se gli obiettivi possono ancora essere raggiunti e con quale tempistica. L'analisi dovrebbe anche cercare di identificare se si sono verificati effetti imprevisti o non intenzionali. In definitiva, l'analisi dell'efficacia dovrebbe fornire una risposta sul fatto che l'iniziativa abbia raggiunto con successo i suoi obiettivi.

L'**efficienza** considera le risorse utilizzate nel corso di un'iniziativa, anche analizzando i cambiamenti generati dall'intervento (che possono essere positivi o negativi). Lo scopo della valutazione dell'efficienza è mostrare che le risorse allocate sul progetto sono state utilizzate al meglio. In caso contrario, in questa analisi va evidenziato il potenziale di semplificazione. L'analisi dell'efficienza dovrebbe anche confrontare le risorse impiegate con i benefici generati. Tutte le valutazioni sono utili per esplorare il potenziale di semplificazione e riduzione degli oneri. Ove appropriato, i risultati della valutazione dovrebbero individuare le aree in cui è possibile ridurre le inefficienze, in particolare i costi normativi non necessari, e semplificare la progettazione e l'attuazione dell'intervento.

La valutazione dell'efficienza dovrebbe esaminare in particolare l'aspetto della riduzione di sovrapposizioni e incoerenze, ma anche modi alternativi di eseguire l'azione o le azioni richieste, come l'ambito della semplificazione.

La **rilevanza** esamina la relazione tra le esigenze e i problemi al momento dell'inizio dell'intervento e durante la sua attuazione. La rilevanza dovrebbe anche considerare la relazione tra le esigenze e i problemi attuali e futuri nell'UE e gli obiettivi dell'intervento. L'analisi della rilevanza richiede di considerare come gli obiettivi di un'iniziativa corrispondano agli obiettivi e alle priorità politiche più ampie a livello nazionale. Ad esempio, le esigenze identificate potrebbero essere diventate obsolete; le circostanze potrebbero essere cambiate e le esigenze e i problemi potrebbero non essere gli stessi di quelli osservati quando l'intervento è stato progettato. L'analisi della rilevanza è molto importante perché, se un'iniziativa non aiuta ad affrontare le esigenze o i problemi attuali e futuri, allora non importa quanto sia efficace, efficiente o coerente: potrebbe non essere più appropriata. L'analisi della rilevanza può anche prendere in considerazione esigenze o problemi futuri individuati sulla base dell'analisi di trend. Si tratta di informazioni chiave che aiuteranno i responsabili politici a decidere se continuare, modificare o interrompere un intervento e spiegano anche il forte legame tra la pertinenza e il criterio del valore aggiunto, che valuta se l'azione continua a essere giustificata a livello nazionale.

La valutazione della **coerenza** comporta l'esame della coerenza interna di un'iniziativa e la sua coerenza con le altre politiche o iniziative dello stesso settore. Può evidenziare aree in cui esistono sinergie che possono migliorare i risultati ma anche obiettivi potenzialmente contraddittori, sovrapposti o approcci che causano inefficienze. Controllare la coerenza "interna" significa esaminare come le varie componenti dello stesso intervento operano

insieme per raggiungere i suoi obiettivi. Verificare la coerenza "esterna" significa che controlli simili possono essere condotti in relazione ad altri interventi: ad esempio, tra gli interventi nazionali all'interno dello stesso settore politico o in settori che possono generare delle sinergie. Nel suo senso più ampio, la coerenza esterna dovrebbe riguardare il rispetto delle politiche nazionali o degli accordi/dichiarazioni internazionali come, ad esempio, gli obiettivi di sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite o gli interventi dell'UE.

La dimensione del **valore aggiunto** investiga i benefici del condurre un'iniziativa a livello nazionale. Il valore aggiunto può essere il risultato di diversi fattori: vantaggi in termini di coordinamento, maggiore efficacia o maggiore efficienza, complementarità, sinergie, ecc.

Nei settori in cui l'Amministrazione centrale ha competenza esclusiva, l'analisi del valore aggiunto può consistere semplicemente nel riaffermare i motivi che motivano questa competenza esclusiva o può essere risolta dall'analisi dell'efficienza e dell'efficacia. Nel valutare il valore aggiunto, il confronto comporta la considerazione dei risultati rispetto a una proiezione di come la situazione si sarebbe evoluta senza l'intervento a livello di Amministrazione centrale. Spesso tale analisi è qualitativa, e ha come base le argomentazioni degli stakeholder rispetto a uno scenario controfattuale.

Partendo dal quadro logico presentato nella Figura 4, è quindi possibile ricostruire una logica di intervento dell'iniziativa Italia Login, secondo l'approccio BR, di seguito presentato nel suo adattamento a questo contesto progettuale:

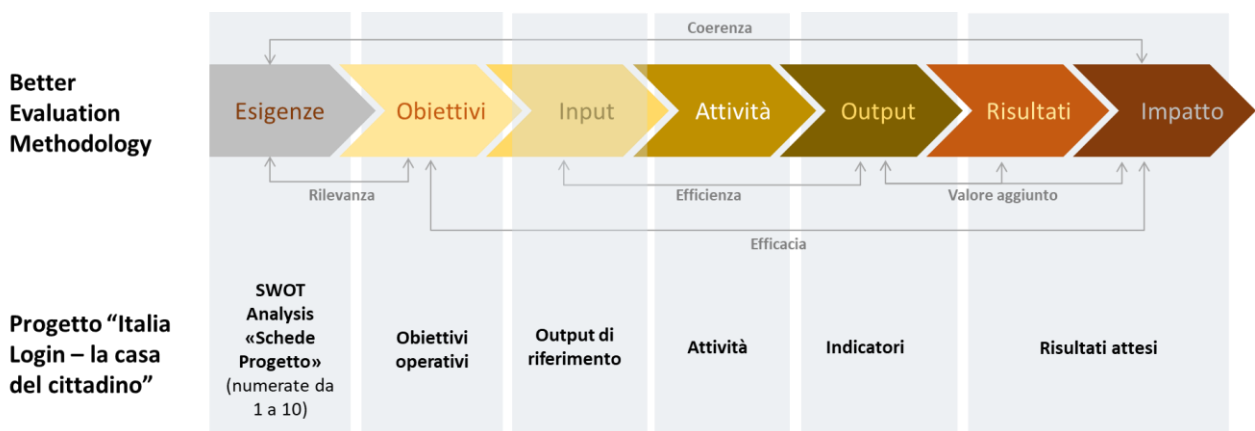


Figura 4

Le esigenze sono state ricavate dalle debolezze descritte nell'analisi SWOT del progetto, come segue:

Tabella 4 – Matrice di collegamento tra debolezze ed esigenze

N.	Debolezze	Esigenze
1	Livello medio o basso (a seconda delle aree del Paese) di interoperabilità e di cooperazione applicativa tra gli Enti pubblici	Alto livello di interoperabilità e di cooperazione applicativa tra gli Enti pubblici
2	Frammentazione delle banche dati e scarsa interoperabilità dei sistemi	Integrazione delle banche dati e alta interoperabilità dei sistemi
3	Procedure non sufficientemente informatizzate e caratterizzate da scarsa interoperabilità tra sistemi della Pubblica Amministrazione	Informatizzazione delle procedure, caratterizzate da alta interoperabilità tra sistemi della PA
4	Limitata diffusione delle tecnologie nei processi di dematerializzazione documentale	Ampia diffusione delle tecnologie nei processi di dematerializzazione documentale
5	Offerta limitata di servizi digitali per le imprese sia per qualità sia per ampiezza	Ampia offerta di servizi digitali per le imprese sia per qualità che per ampiezza
6	Livello d'interattività dei servizi online molto basso e limitato alla fornitura della modulistica necessaria all'avvio dei procedimenti	Alto livello di interattività dei servizi online e non limitato alla fornitura della modulistica necessaria all'avvio dei procedimenti
7	Ridotto numero di Comuni (soprattutto piccoli) nei quali è possibile avviare e concludere per via telematica l'intero iter del procedimento	Ampio numero di Comuni (soprattutto piccoli) nei quali è possibile avviare e concludere per via telematica l'intero iter del procedimento
8	Modesta capacità degli Enti locali di offrire servizi ad elevata interattività	Rafforzata capacità degli Enti locali di offrire servizi ad elevata interattività
9	Ritardo nell'offerta dei servizi innovativi e proattivi di e-Government delle Amministrazioni locali ai cittadini	Offerta dei servizi innovativi e proattivi di e-Government delle Amministrazioni locali ai cittadini
10	Scarsa attenzione alla sicurezza e alla privacy dei servizi	Particolare attenzione alla sicurezza e alla privacy dei servizi

In relazione alla metodologia descritta nelle pagine precedenti, sono state quindi sviluppate le domande che hanno guidato la raccolta dati:

Tabella 5 – Domande per la rilevazione tramite questionario

Domande	Obiettivo operativo di riferimento
<ol style="list-style-type: none"> 1. La sua Amministrazione ha partecipato ad attività di sensibilizzazione svolte da AgID sulle tematiche dell'accessibilità dei portali e dei servizi digitali? Se sì, in che misura tale attività di sensibilizzazione ha contribuito al miglioramento dell'accessibilità dei portali della sua Amministrazione? 2. La sua Amministrazione ha beneficiato delle attività di accompagnamento (es. affiancamento on the job, supporto specialistico) realizzate da AgID per lo sviluppo di portali facilmente accessibili? Se sì, in che misura tale attività di accompagnamento ha contribuito al miglioramento dell'accessibilità dei portali della sua Amministrazione? 3. In che misura la sua Amministrazione ha utilizzato gli strumenti messi a disposizione da AgID relativi alla progettazione e implementazione del/dei portale/i istituzionale/i per realizzare servizi maggiormente accessibili per cittadini e imprese? 4. L'incremento dell'accessibilità dei portali della sua Amministrazione in che misura risponde all'esigenza di raggiungere un alto livello di utilizzo dei servizi online destinati a cittadini e imprese? 5. In che misura l'utilizzo di strumenti comuni come quelli messi a disposizione da AgID (Manuale operativo di design, Kit per la progettazione dei servizi digitali) favoriscono la riconoscibilità dei portali della Pubblica Amministrazione da parte di cittadini e imprese? 6. In che misura, l'incremento della riconoscibilità dei portali della sua Amministrazione ha contribuito a creare un maggiore utilizzo dei servizi digitali a disposizione di cittadini ed imprese? 7. In che misura l'utilizzo di strumenti di accompagnamento messi a disposizione da AgID (modello di design, progettazione, kit dei servizi) hanno contribuito a rafforzare l'immagine della sua Amministrazione nei confronti di cittadini e imprese? 8. La sua Amministrazione ha partecipato alle consultazioni pubbliche di AgID volte alla redazione di documenti strategici (es. linee guida di design)? Se sì, in che misura 	<p>OO1</p> <p>Rendere omogenei per i cittadini e le imprese i servizi offerti dalla PA</p>

Domande	Obiettivo operativo di riferimento
<p>ritiene utili le consultazioni in considerazione della redazione finale da parte di AgID delle linee guida di design?</p> <p>9. In che misura le linee guida di design hanno facilitato lo sviluppo dei servizi online della sua Amministrazione?</p> <p>10. In che misura ritiene che utilizzare piattaforme condivise come SPID⁹ e CIE¹⁰ per l'accesso ai servizi delle Pubbliche Amministrazioni abbia contribuito a semplificare l'utilizzo dei servizi digitali della sua Amministrazione?</p> <p>11. In che misura ritiene che utilizzare piattaforme condivise come pagoPA per i pagamenti dei servizi delle Pubbliche Amministrazioni abbiano contribuito a semplificare l'utilizzo dei servizi digitali della sua Amministrazione?</p> <p>12. In che misura ritiene che utilizzare le Piattaforme come SPID, CIE, pagoPA, ANPR¹¹ abbiano semplificato il lavoro svolto dalla sua Amministrazione nella gestione dei procedimenti amministrativi di competenza?</p>	
<p>13. La sua Amministrazione ha nominato un Responsabile per la Transizione Digitale (RTD)?</p> <p>14. Il RTD è stato dotato di strutture di supporto (es. Direzione dei sistemi informativi)? Se sì o se era già presente, in che misura tale struttura di supporto agisce come facilitatore nella gestione ed erogazione dei servizi della sua Amministrazione a cittadini e imprese?</p> <p>15. In che misura nella sua Amministrazione l'accesso a banche dati di altre Pubbliche Amministrazioni hanno favorito lo sviluppo di servizi digitali?</p> <p>16. La sua Amministrazione ha partecipato ad attività finalizzate a rendere i dati della P.A. standardizzati e riutilizzabili per l'espansione del catalogo dei servizi digitali (es. rilascio open data)?</p> <p>17. La sua Amministrazione ha rilasciato API per l'interazione e lo scambio di informazioni tra le PA?</p> <p>18. La sua Amministrazione utilizza API per accedere ai servizi di altre PA?</p> <p>19. In che misura la partecipazione allo scambio di dati con altre P.A. ha favorito l'evoluzione del catalogo dei servizi digitali della sua Amministrazione?</p> <p>20. Lo sviluppo dell'interoperatività tra i servizi digitali della</p>	<p style="text-align: center;">OO3 Rendere maggiormente interoperabili i dati della Pubblica Amministrazione</p>

⁹ Sistema Pubblico di identità Digitale

¹⁰ Carta di Identità Elettronica

¹¹ Anagrafe Nazionale della Popolazione Residente

Domande	Obiettivo operativo di riferimento
<p>P.A. in che misura risponde all'esigenza di aumentare l'integrazione delle banche dati?</p> <p>21. Lo sviluppo dell'interoperatività tra i servizi digitali della P.A. in che misura risponde all'esigenza di informatizzare le procedure?</p> <p>22. Le linee guida sull'interoperabilità tecniche hanno generato un valore aggiunto per lo sviluppo della sua Amministrazione in tale ambito?</p>	
<p>23. La sua Amministrazione ha partecipato alle attività di accompagnamento di AgID (es. beneficiando degli accordi territoriali AgID) per la trasformazione digitale? Se sì, in che misura le attività di accompagnamento hanno supportato la trasformazione digitale della sua Amministrazione?</p> <p>24. La sua Amministrazione è stata promotrice al proprio interno di attività di formazione AgID, erogate anche attraverso Formez, sulle competenze digitali?</p> <p>25. Quali tra i seguenti strumenti di formazione utilizzati da AgID in collaborazione con Formez PA sono risultati più adatti alle esigenze della sua Amministrazione?</p> <p>26. Quale ulteriore strumento di formazione suggerirebbe di utilizzare? Ritiene che possano essere sviluppati nuove modalità di formazione? Se sì, quali?</p> <p>27. In che misura le attività AgID di accompagnamento e formazione (anche attraverso Formez) hanno favorito la sensibilizzazione della sua Amministrazione su tematiche attinenti allo sviluppo di servizi digitali?</p> <p>28. In che misura la sensibilizzazione allo sviluppo di servizi digitali svolta da AgID, risponde all'esigenza di rafforzare la capacità degli Enti locali di offrire servizi a cittadini e imprese?</p> <p>29. In che misura la sensibilizzazione allo sviluppo di servizi digitali svolta da AgID, risponde all'esigenza di aumentare l'attenzione alla sicurezza e alla privacy dei servizi della Pubblica Amministrazione?</p> <p>30. Se l'attività di formazione e sensibilizzazione fossa stata svolta in maniera indipendente dall'Amministrazione, attraverso fornitori esterni, ritiene che le competenze acquisite sarebbero state maggiori o uguali?</p>	<p>004</p> <p>Sviluppo delle competenze digitali della Pubblica Amministrazione</p>
<p>31. La sua Amministrazione ha sperimentato l'utilizzo della procedura d'appalto proposta da AgID denominata Appalti Innovativi? Se sì, in che misura l'utilizzo di tale procedura</p>	<p>002</p> <p>Standardizzazione degli strumenti per lo</p>

Domande	Obiettivo operativo di riferimento
d'appalto ha effettivamente contribuito all'introduzione nella sua Amministrazione di tecnologie e soluzioni innovative?	sviluppo e l'erogazione dei servizi digitali della PA
<p>32. In che misura le Linee Guida per lo sviluppo del software sicuro hanno migliorato la sicurezza nella sua Amministrazione?</p> <p>33. La sua Amministrazione è stata coinvolta direttamente da AgID nell'utilizzo del tool di valutazione e trattamento del rischio cyber per valutare lo stato di rischio informatico? Se sì, in che misura il tool di valutazione e trattamento del rischio cyber ha supportato la sua Amministrazione nella gestione del rischio?</p> <p>34. La sua Amministrazione ha utilizzato il tool di valutazione e trattamento del rischio cyber per valutare lo stato di rischio informatico? Se sì, in che misura il tool di valutazione e trattamento del rischio cyber ha supportato la sua Amministrazione nella gestione del rischio?</p> <p>35. La sua Amministrazione ha partecipato alle attività di formazione e sensibilizzazione svolte da AgID per accrescere le competenze sulle tematiche di sicurezza del personale della sua Amministrazione? Se sì, in che misura tali attività di formazione e sensibilizzazione hanno contribuito ad accrescere le competenze del personale della sua Amministrazione in ambito di sicurezza?</p> <p>36. La sua Amministrazione ha adottato un CERT¹² come misura di prevenzione, risposta e monitoraggio agli incidenti di sicurezza informatica?</p>	<p>005</p> <p>Utilizzo da parte della P.A. degli strumenti di sicurezza offerti</p>

Per gli obiettivi 002 e 005 le domande sono state formulate con il fine di rilevare la sola dimensione qualitativa della partecipazione al progetto e della soddisfazione per le attività progettuali perché le competenze di tali obiettivi inizialmente in capo ad AgID sono state, nel corso del tempo, assorbite da altre Amministrazioni, come l'Agenzia per la cybersicurezza nazionale. Tuttavia, per l'obiettivo 005, qualche considerazione di tipo qualitativo è formulata a partire, in particolare, dai casi studio.

Le altre domande sono state formulate per andare a rilevare sia la dimensione qualitativa di partecipazione alle attività progettuali, sia aspetti come la valorizzazione dell'indicatore 7RIS, sia le cinque dimensioni della valutazione di BR: efficacia, efficienza, coerenza, rilevanza e valore aggiunto.

¹² Computer Emergency Response Team: trattasi comunemente di un gruppo di professionisti dedicato alla gestione degli incidenti di sicurezza informatica, in grado di cooperare e coordinare gli interventi necessari per contenere il loro impatto e ripristinare le normali o accettabili condizioni operative nell'erogazione dei servizi. Al fine di attenuare gli impatti e ridurre al minimo il numero di interventi richiesti, la maggior parte dei CERT fornisce anche servizi di prevenzione e di formazione e sensibilizzazione per la propria comunità di riferimento.

Di seguito è presentato lo schema di come queste ultime sono state recepite dalle domande:

Tabella 6 – Schema di collegamento tra domande e dimensioni di valutazione

Dimensione	Domanda	Obiettivo
Efficienza	Domanda 7	001
	Domanda 19	003
	Domanda 25	004
Efficacia	Domanda 5	001
	Domanda 15	003
	Domanda 27	004
Coerenza	Domanda 4	001
	Domanda 20	003
	Domanda 29	004
Rilevanza	Domanda 6	001
	Domanda 21	003
	Domanda 28	004
Valore aggiunto	Domanda 8	001
	Domanda 22	003
	Domanda 30	004

3.3. TECNICHE DI RILEVAZIONE DATI: QUESTIONARIO E INTERVISTE

Per portare avanti la raccolta dati sono stati individuati tre strumenti: la desk research, il questionario e le interviste. Considerate le cinque dimensioni della valutazione, ogni strumento è stato accuratamente selezionato per rispondere alle esigenze della raccolta dati.

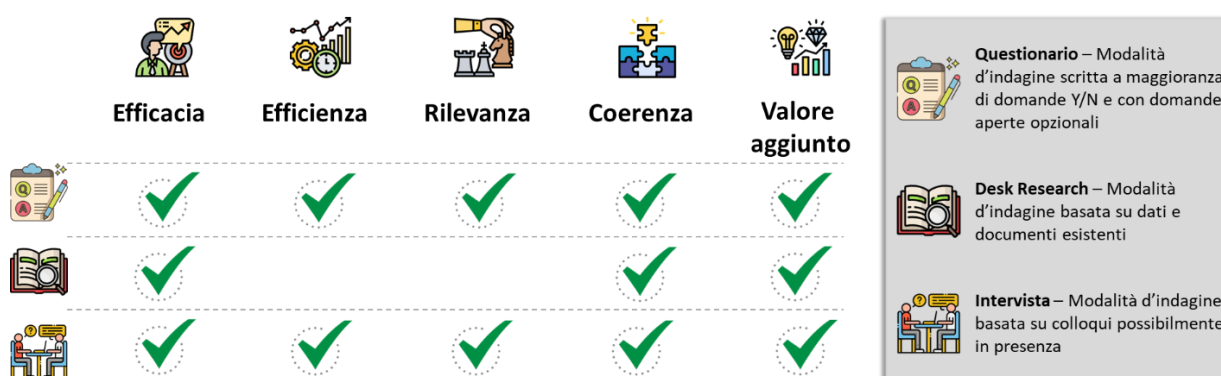


Figura 5

Per l'attuazione del questionario lo strumento selezionato, e di comprovata efficacia, è stato EU Survey (<https://ec.europa.eu/eusurvey/>), un sistema creato dalla Commissione Europea per la gestione dei sondaggi online, come per esempio indagini sulla soddisfazione degli utenti e consultazioni pubbliche.

Lo strumento consente la raccolta di informazioni quantitative e qualitative da un campione

selezionato di rispondenti. La piattaforma consente la creazione di un insieme coerente di domande con sì/no, a scelta multipla e a risposta aperta e consente anche di scaricare un .pdf del questionario compilato una volta che l'invio è andato a buon fine. Di seguito sono sintetizzate le principali caratteristiche di EU Survey.

Box 1 – Lo strumento EU Survey

Lo strumento EU Survey consente di:

- Impostare moduli personalizzabili: tutte le pagine possono essere completamente personalizzabili in termini di tipi di domande, da semplici domande di testo e a scelta multipla a domande su fogli di calcolo o elementi multimediali
- Creare domande dipendenti tra loro: è possibile visualizzare domande e campi aggiuntivi, a seconda delle risposte fornite dal partecipante, rendendo il sondaggio interattivo
- Pianificare la pubblicazione: offre la possibilità di programmare la pubblicazione di un sondaggio in un momento specifico
- Modificare un modulo dopo la pubblicazione: modifica un sondaggio pubblicato senza perdere alcun contributo.
- Scegliere più lingue: l'interfaccia utente è disponibile in 23 delle lingue ufficiali dell'UE ed è possibile tradurre un modulo in una qualsiasi delle 136 lingue coperte dalla norma ISO 639-1.
- Garantire la sicurezza: il sondaggio dispone dell'infrastruttura necessaria per proteggere i moduli online.
- Inviare inviti direttamente dall'applicazione: i contatti selezionati possono essere gestiti nella 'Rubrica' e utilizzati per inviare e-mail individuali a ogni singolo contatto contenente link di accesso individuale
- Garantire la privacy: è possibile creare un modulo anonimo in modo che i dati del rispondente non appaiano.
- Salvare contributo come bozza: consente ai partecipanti di salvare il proprio contributo come bozza sul server e continuare la compilazione in seguito.

Rispondi offline: rispondi a un modulo offline prima di inviare un contributo al server in un secondo momento

Numerazione automatica - per strutturare un sondaggio, EU Survey può numerare gli elementi del modulo

Contrasto migliorato: i partecipanti ipovedenti possono scegliere una versione ad alto contrasto del sondaggio, creata automaticamente per ogni modulo

Carica file di supporto: aggiungi file al sondaggio caricandoli. Possono essere scaricati da ogni partecipante al sondaggio.

Il questionario è stato affinato anche grazie all'interazione con il Committente.

Il questionario è stato pubblicato il 13 luglio 2023 e tenuto aperto per tre settimane fino al 4 agosto 2023.

Per massimizzare il numero di risposte, è stata messa in atto una strategia di sollecito dei

rispondenti che si è concretizzata nelle seguenti azioni:

- Recall telefonici;
- Reminder via email da parte di AgID;
- Reminder via email da parte del portale EU Survey.

Prima della sua pubblicazione, il questionario è stato testato linguisticamente per verificarne la chiarezza. In questa prospettiva, è stata aggiunta una introduzione iniziale per illustrare gli obiettivi e il contesto della valutazione, oltre a un breve glossario a supporto delle domande di taglio più tecnico.

Le interviste sono state effettuate in presenza, ove possibile (4 su 10). Negli altri casi le interviste sono state svolte in modalità remota attraverso lo strumento Microsoft Teams.

Le interviste sono state impostate in modalità semi-strutturata con un approccio largamente utilizzato nelle scienze sociali.

In base all'obiettivo specifico della consultazione, la progettazione delle domande alla base dell'intervista è stata svolta a partire dai quesiti chiave per realizzare la valutazione. La maggioranza delle domande erano aperte e hanno svolto la funzione di guidare l'esecuzione dell'intervista. In ogni caso, l'intervistatore, dove ha ritenuto opportuno, ha lasciato spazio all'intervistato per sottolineare punti o elementi specifici, saltare domande non rilevanti nello specifico contesto, portare esperienze e pratiche dirette e persino introdurre ulteriori argomenti o idee. I vantaggi più rilevanti dell'approccio dell'intervista semi-strutturata sono i seguenti:

- Consente la raccolta di informazioni qualitative considerandone la potenziale natura sensibile, dando al rispondente la possibilità di evidenziare punti di preoccupazione o di elevata rilevanza.
- Consente la comparabilità delle informazioni raccolte grazie all'organizzazione delle domande nella struttura dell'intervista. In tal modo, le risposte di diversi intervistati possono essere raggruppate per identificare problemi comuni, debolezze, punti di forza o elementi consolidati.

Le domande utilizzate come base delle interviste sono le seguenti:

Box 1 – Domande dell'intervista

Domande relative all'obiettivo operativo "Rendere omogenei per i cittadini e le imprese i servizi offerti dalla PA"

1.1 La Sua Amministrazione ha beneficiato delle **attività di accompagnamento** (es. affiancamento on the job, supporto specialistico) realizzate da AgID per lo sviluppo di portali facilmente accessibili?

1.2 La Sua Amministrazione ha partecipato ad **attività di sensibilizzazione** di AgID finalizzate allo sviluppo di portali facilmente accessibili (es. Designers Italia)?

- 1.3 Se sì, in che misura tale attività di accompagnamento e sensibilizzazione ha contribuito al miglioramento dell'**accessibilità** dei portali della Sua Amministrazione?
- 1.4 La Sua Amministrazione ha partecipato alle consultazioni pubbliche di AgID volte alla redazione di **documenti strategici**?
- 1.5 Tra questi sono presenti le **linee guida di design per i servizi web della PA**?
- 1.6 In che misura la Sua Amministrazione ha utilizzato gli strumenti di accompagnamento (es. *linee guida di design per i servizi web della PA*) messi a disposizione da AgID per favorire la **riconoscibilità** dei portali della Sua Amministrazione?
- 1.7 Ritiene che le attività promosse da AgID per una migliore **accessibilità** dei portali della Pubblica Amministrazione abbiano contribuito a raggiungere un alto livello di utilizzo dei servizi online, parzialmente o completamente automatizzati?
- 1.8 Ritiene che tra le piattaforme¹³ promosse da AgID ve ne siano una o più che abbiano facilitato l'accesso di cittadini e imprese ai servizi della Sua Amministrazione?
- 1.9 Ci può segnalare altre piattaforme¹⁴ da lei utilizzate che abbiano facilitato l'accesso di cittadini e imprese ai servizi della Sua Amministrazione?
- 1.10 Per quale motivo?

Domande relative all'obiettivo operativo "Rendere maggiormente interoperabili i dati della PA"

- 2.1 La Sua Amministrazione ha nominato un **Responsabile di Transizione Digitale (RTD)**?
- 2.2 Il Responsabile di Transizione Digitale (RTD) è stato dotato di **strutture di supporto** (es. Ufficio per la transizione al digitale)?
- 2.3 Se sì, ritiene che tale struttura di supporto abbia migliorato il rapporto con cittadini e imprese della Sua Amministrazione?
- 2.4 Per quale motivo?
- 2.5 La Sua Amministrazione ha partecipato ad attività finalizzate a rendere i dati della P.A. **standardizzati e riutilizzabili** per l'espansione del catalogo dei servizi digitali? Se sì, quali?
- 2.6 La Sua Amministrazione ha partecipato ad attività finalizzate alla pubblicazione di dati e servizi attraverso API?
- 2.7 In che misura l'introduzione dell'RTD e dell'eventuale struttura di supporto hanno favorito lo **scambio di dati** tra la Sua e le altre Pubbliche Amministrazioni?
- 2.8 In che misura la partecipazione allo scambio di dati con altre P.A. ha favorito l'**evoluzione del catalogo dei servizi digitali** della Sua Amministrazione?

¹³ SPID, pagoPA, CIE, ANPR.

¹⁴ A titolo esemplificativo, SIOPE, Firma elettronica qualificata, E-Procurement, Carta Nazionale dei Servizi, Fatturazione elettronica, Sistema di Gestione dei Procedimenti Amministrativi, Conservazione.

2.9 Le attività di supporto di AgID alla realizzazione di infrastrutture di interoperabilità (es. *linee guida sull'interoperabilità tecniche*) hanno generato un **valore aggiunto** per lo sviluppo della Sua Amministrazione in tale ambito?

2.10 Per quale motivo?

Domande relative all'obiettivo operativo "Sviluppo delle competenze digitali nella PA"

3.1 La Sua Amministrazione ha partecipato alle **attività di accompagnamento** di AgID per la trasformazione digitale?

3.2 Se sì, quali? E in che misura hanno supportato la **trasformazione digitale** della Sua Amministrazione?

3.3 Il personale della Sua Amministrazione ha partecipato alle **attività di formazione** messe a disposizione da AgID per lo sviluppo di competenze digitali?

3.4 Se sì, quali?

3.5 Se sì, in che misura tali attività di formazione di AgID hanno supportato lo **sviluppo delle competenze digitali** nella Sua Amministrazione?

3.6 Quali **temi** non sono stati oggetto di formazione da parte di AgID che sarebbero utili per la transizione digitale della Sua Amministrazione?

3.7 In che misura le attività di AgID di accompagnamento e formazione (anche attraverso FORMEZ) hanno favorito la **sensibilizzazione** della Sua Amministrazione su tematiche attinenti allo sviluppo di servizi digitali?

3.8 Se l'attività di sviluppo delle competenze digitali fosse stata condotta in maniera indipendente dalla Sua Amministrazione, che grado di sensibilizzazione avrebbe raggiunto sulle tematiche attinenti allo sviluppo di servizi digitali?

3.9 Per quale motivo?

Domande relative all'obiettivo operativo "Standardizzazione degli strumenti per lo sviluppo e l'erogazione dei servizi digitali della PA"

4.1 Ha mai sentito parlare di **appalti innovativi**?

4.2 Se sì, la Sua Amministrazione ha mai sperimentato l'utilizzo di tale **procedura d'appalto** proposta da AgID?

4.3 Se sì, in che misura l'utilizzo di tale procedura d'appalto ha effettivamente contribuito all'introduzione nella Sua Amministrazione di **tecnologie e soluzioni innovative**?

Domande relative all'obiettivo operativo "Utilizzo da parte della P.A. degli strumenti di sicurezza offerti"

5.1 Ai fini del miglioramento della sicurezza nella Sua Amministrazione, ha trovato rilevanti le *Linee Guida per lo sviluppo del software sicuro* sviluppate da AgID?

5.2 Per quale motivo?

5.3 La Sua Amministrazione ha utilizzato il *tool di valutazione e trattamento del rischio cyber* per l'**analisi della sicurezza** messo a disposizione da AgID?

5.4 Se sì, in che misura lo trova **adeguato** nel supportare la Sua Amministrazione nell'effettuare le operazioni di autovalutazione, predisporre gli opportuni piani di trattamento ed eseguire il monitoraggio delle iniziative volte a ridurre il livello di rischio informatico?

5.5 La Sua Amministrazione ha partecipato alle **attività di accompagnamento** di AgID relative allo sviluppo delle competenze nell'ambito della sicurezza informatica?

5.6 Se sì, in che misura tali attività di accompagnamento hanno contribuito all'effettivo aumento dei livelli di conoscenza e gestione del rischio cyber?

5.7 (Solo per le Regioni) La Sua Amministrazione ha introdotto un CERT¹⁵ come misura di prevenzione, risposta e monitoraggio agli incidenti di sicurezza informatica?

5.8 (Solo per le Regioni) Se sì, come valuta l'impatto del CERT in termini di miglioramento delle attività di supporto alla sicurezza?

Le interviste sono state usate come base per lo sviluppo di casi studio. I rispondenti ideali sono stati identificati sulla base della tipologia di Amministrazione di appartenenza (Regioni, Città Metropolitane, Comuni, Unioni di Comuni ed Enti) e del grado di sviluppo tecnologico in essere, in accordo con la classificazione europea della Politica di Coesione 2014-2020 che divide le Regioni italiane in tre categorie:

- Regioni meno sviluppate: Basilicata, Calabria, Campania, Puglia e Sicilia (nei grafici evidenziate con -)
- Regioni in transizione: Abruzzo, Molise e Sardegna (nei grafici evidenziate con ~)
- Regioni sviluppate: Emilia-Romagna, Friuli-Venezia Giulia, Lazio, Liguria, Lombardia, Marche, Piemonte, Toscana, Trentino-Alto Adige, Umbria, Valle d'Aosta e Veneto (nei grafici evidenziate con +)

Le interviste condotte sono state quindi organizzate per dare quanto più possibile rappresentatività al campione dei rispondenti, secondo lo schema che segue.

¹⁵ *Computer Emergency Response Team*: trattasi comunemente di un gruppo di professionisti dedicato alla gestione degli incidenti di sicurezza informatica, in grado di cooperare e coordinare gli interventi necessari per contenere il loro impatto e ripristinare le normali o accettabili condizioni operative nell'erogazione dei servizi. Al fine di attenuare gli impatti e ridurre al minimo il numero di interventi richiesti, la maggior parte dei CERT fornisce anche servizi di prevenzione e di formazione e sensibilizzazione per la propria comunità di riferimento.

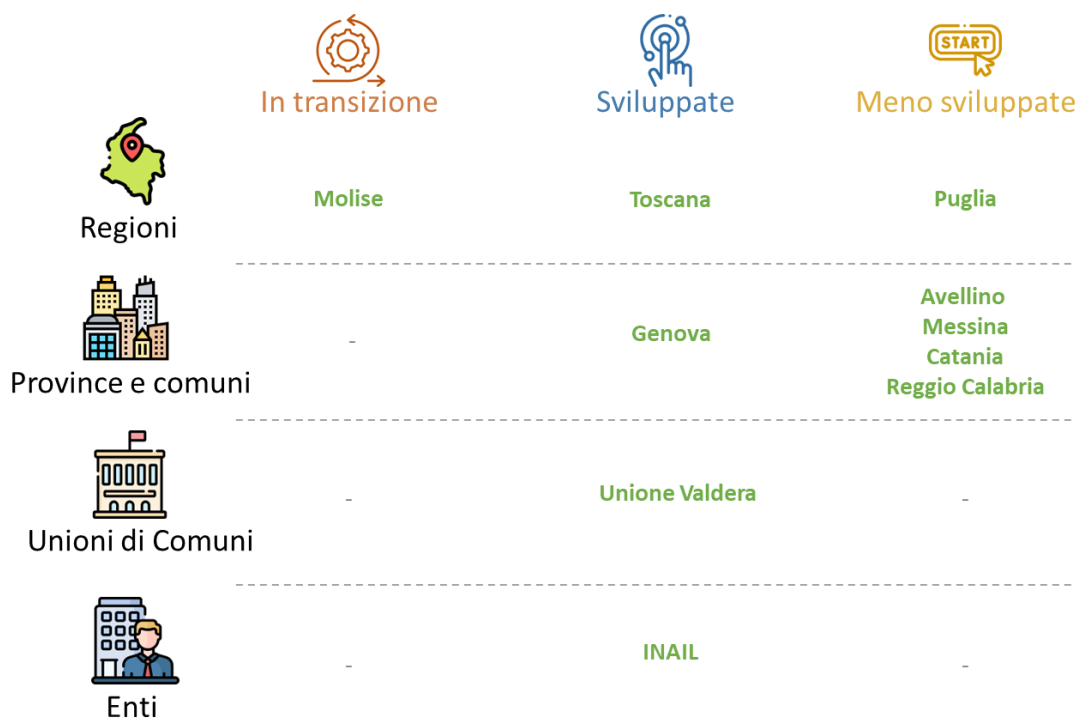


Figura 6

4 MONITORAGGIO INTERNO DEL PROGETTO

Italia Login prevede al suo interno una linea di intervento relativa al monitoraggio delle attività. Il monitoraggio prevede, in fase di pianificazione iniziale, l'identificazione di indicatori e di valori target per poter misurare in maniera oggettiva l'avanzamento delle attività. Nel caso di Italia Login, il progetto ha strutturato un processo di monitoraggio interno con cadenza quadrimestrale, composto da tre blocchi di indicatori: output di programma, output di progetto e risultati di progetto. Il primo gruppo di indicatori di programma sono stati assegnati dall'Agenzia di Coesione e dal Dipartimento di Funzione pubblica e sono collegati al PON Governance e Capacità Istituzionale 2014-2020, e sono denominati 4OUT, 5OUT e 12OUT. Gli altri due gruppi di indicatori sono stati invece costruiti da AgID prendendo in considerazione le linee di attività del progetto.

Gli indicatori vengono valorizzati con una metodologia ufficialmente approvata e che prevede procedure di calcolo documentabili.

Tabella 7 – Prospetto sintetico del monitoraggio interno

Tipo di indicatore	Descrizione	Valore target	Valore realizzato in base all'ultimo monitoraggio interno (Aprile 2023)
Output di programma	Operatori coinvolti in percorsi di rafforzamento delle competenze digitali (4OUT)	620	2186
	Amministrazioni/ Uffici/Strutture coinvolte in nuovi processi di riorganizzazione e di razionalizzazione della propria struttura organizzativa, di ridefinizione delle modalità di erogazione dei servizi, di adozione di sistemi di gestione orientati alla qualità (5OUT)	850	3615
	Servizi co- progettati e/o erogati in forma associata e interoperabile da diverse Amministrazioni e resi disponibili a cittadini ed imprese in logica single-sign-on (12OUT)	2750	17400
Output di progetto	Eventi divulgativi organizzati	15	38
	Libro Bianco IA	1	1
	Realizzazione della dashboard di monitoraggio trusted services	sì	sì
	Portali monitorati tramite web analytics	100	4665
	Rapporto di valutazione	sì	no
	Amministrazioni con portali coerenti ai criteri di accessibilità	340	886
	Linee guida di design	1	1

Tipo di indicatore	Descrizione	Valore target	Valore realizzato in base all'ultimo monitoraggio interno (Aprile 2023)
	Applicativi sviluppati a supporto degli ecosistemi	3	2
	RTD popolati in PA	5000	19040
	Dati della P.A. standardizzati e riutilizzabili (Open Data)	25000	58180
	Amministrazioni aperte che pubblicano dati e servizi attraverso API condivise	450	839
	Tool di risk assessment	sì	sì
	Amministrazioni che utilizzano il Toolkit di Sicurezza	200	1102
	Linee Guida per il Software sicuro e per i CERT regionali	9	10
	Regioni coinvolte nei processi di accompagnamento per la trasformazione digitale	12	12
	Numero di Amministrazioni coinvolte in percorsi formativi sulle competenze digitali	50	101
	Corsi rilasciati (webinar, MOOC e altre modalità di svolgimento dell'attività formativa)	20	74
	Risultati di progetto	Amministrazioni che hanno completato il processo di analisi del rischio	100%
Amministrazioni con più di 100 accessi al mese da parte dell'utenza		50%	100%
Servizi di interoperabilità rilasciati		4	4
Percorsi di rafforzamento delle competenze digitali (affiancamento) completati		100%	100%
Ecosistemi sviluppati rispetto al target previsto da Progetto		100%	66%

Come è possibile apprezzare dalla Tabella 7, il monitoraggio interno evidenzia il raggiungimento della stragrande maggioranza degli indicatori, in alcuni casi con performance molto al di sopra degli obiettivi prefissati.

Sulla base della rilevazione intermedia di Aprile 2023, risultano solamente tre indicatori ancora al di sotto del valore target, nello specifico il numero degli ecosistemi sviluppati e i relativi applicativi sviluppati a supporto e il numero delle Amministrazioni che hanno completato il processo di analisi del rischio.

5 ANALISI DEI RISULTATI

L'analisi dei risultati presentata di seguito prende in considerazione gli obiettivi 001 "Rendere omogenei per i cittadini e le imprese i servizi offerti dalla Pubblica Amministrazione", 003 "Rendere maggiormente interoperabili i dati della Pubblica Amministrazione", 004 "Sviluppo delle competenze digitali della Pubblica Amministrazione" e 005 "Utilizzo da parte della P.A. degli strumenti di sicurezza offerti" del progetto Italia Login e presenta i risultati della raccolta dati svolta attraverso un questionario sottoposto a un campione di più di 3000 Pubbliche Amministrazioni tra Enti, Regioni, Città Metropolitane e Comuni, e ha ricevuto 832 risposte, con un tasso di risposta uguale a 25%.

Tabella 8 – Analisi delle risposte al questionario online

Campione invitato					Campione rispondenti					Percentuale rispondenti			
Tipologia	Tot	~	-	+	Tipologia	Tot	~	-	+	Tot	~	-	+
Comuni	2.565	215	425	1.925	Comuni	581	45	98	438	23%	21%	23,1%	22,8%
Altri Enti	628	31	134	463	Altri Enti	198	8	38	152	32%	26%	28,4%	32,8%
Città Metropolitane	95	9	25	61	Città Metropolitane	39	3	11	25	41%	33,3%	44%	41%
Regioni e Province autonome	43	5	9	29	Regioni e Province autonome	14	3	5	6	33%	60%	55,6%	20,7%
Totale	3.331	260	593	2.478	Totale	832	59	152	621	25%	22,7%	25,6%	25,1%

Inoltre, una serie di interviste sono state condotte come casi studio e riportate integralmente in allegato. La valutazione, come precedentemente descritto, segue l'analisi dei cinque criteri di coerenza, efficienza, efficacia, rilevanza e valore aggiunto dell'intervento e conclude con delle considerazioni finali e delle raccomandazioni.

5.1. ANALISI SULL'OMOGENEITÀ DEI SERVIZI OFFERTI AL CITTADINO – OBIETTIVO 001

L'accessibilità e la riconoscibilità dei portali della Pubblica Amministrazione è una delle azioni chiave dell'obiettivo 001 "Rendere omogenei per i cittadini e le imprese i servizi offerti dalla Pubblica Amministrazione". Come prima cosa, è importante valutare la dimensione della **coerenza** interna delle azioni legate all'obiettivo **001** attraverso l'analisi di come l'esigenza rilevata al momento della pianificazione viene messa in relazione con l'impatto atteso dall'intervento. In questo contesto, la rilevazione ha sottoposto al campione di Amministrazioni prese in esame il quesito se l'accessibilità dei portali sia ritenuta un'azione coerente con l'esigenza di incrementare l'utilizzo dei servizi online di cittadini e imprese.

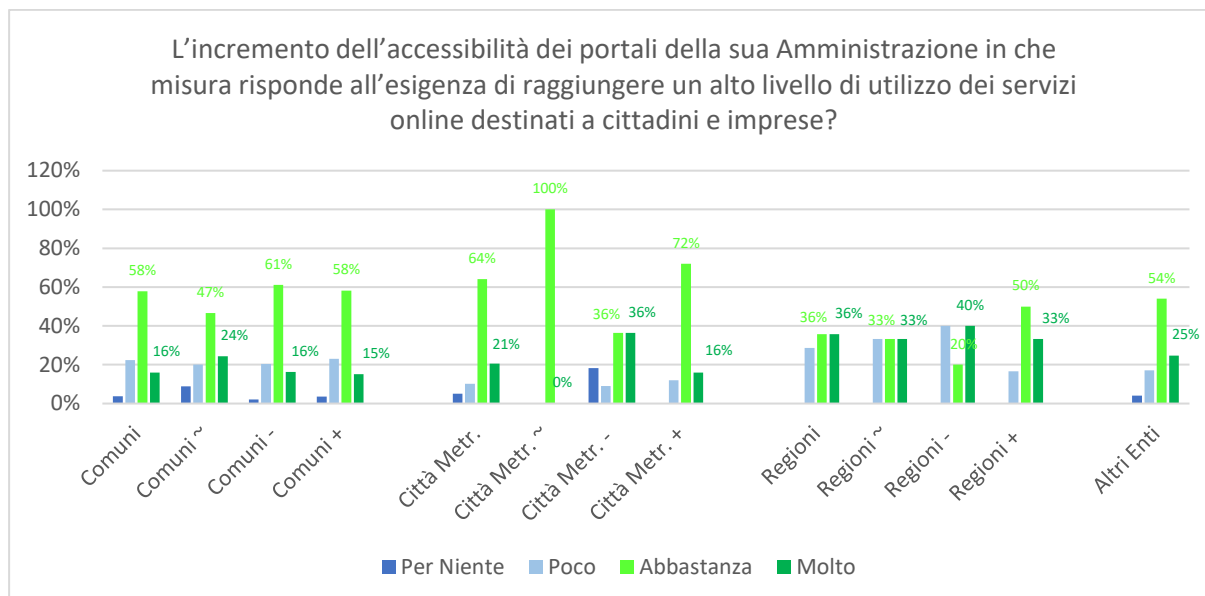


Grafico 1

Tabella 10 – Dati numerici del Grafico 1

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	22	130	336	93	581
Comuni ~	4	9	21	11	45
Comuni -	2	20	60	16	98
Comuni +	16	101	255	66	438
Città Metr.	2	4	25	8	39
Città Metr. ~	-	-	3	-	3
Città Metr. -	2	1	4	4	11
Città Metr. +	-	3	18	4	25
Regioni	-	4	5	5	14
Regioni ~	-	1	1	1	3
Regioni -	-	2	1	2	5
Regioni +	-	1	3	2	6
Altri Enti	8	34	107	49	198

Dai dati mostrati nel Grafico 1, la prevalenza di risposte positive viene rilevata tra le Città Metropolitane, in particolare tra quelle sviluppate (72% *abbastanza*, 16% *molto*) e tra quelle in transizione (100% *abbastanza*), ma in generale è possibile riscontrare la maggioranza di risposte positive anche tra Comuni (58% *abbastanza*, 16% *molto*), Regioni (36% *abbastanza*, 36% *molto*) e altri Enti (54% *abbastanza*, 25% *molto*). In generale, dall'analisi dei commenti liberi e dei casi studio, si **riscontra una grande soddisfazione per le linee guida di design e per il percorso di sensibilizzazione sui temi di accessibilità e riconoscibilità che ha portato molte Amministrazioni ad avviare percorsi interni di riflessione e razionalizzazione dei portali web.** In qualche caso, questo tipo di riflessione era già in atto: alcune Amministrazioni già da qualche anno erano alla ricerca di una modalità di accessibilità e usabilità dell'interfaccia del

portale da parte di un target molteplice di utenti.

Con questa ampia ricettività sul tema si confronta un problema che emerge quando si analizza il criterio dell'**efficienza** collegato all'obiettivo operativo **001**. Dai dati presentati nel Grafico 2 è possibile notare una **generalizzata percezione poco positiva dell'efficienza dell'intervento** per rafforzare l'immagine dell'Amministrazione nei confronti di imprese e cittadini dovuto principalmente alla **diffusa esternalizzazione del servizio di gestione dei portali web** che hanno reso difficile da parte del personale interno alle Amministrazioni seguire le attività promosse da AgID. A questo riguardo, diverse Amministrazioni nei commenti hanno suggerito la creazione di tavoli congiunti con i fornitori esterni per poter allineare i servizi e i processi.

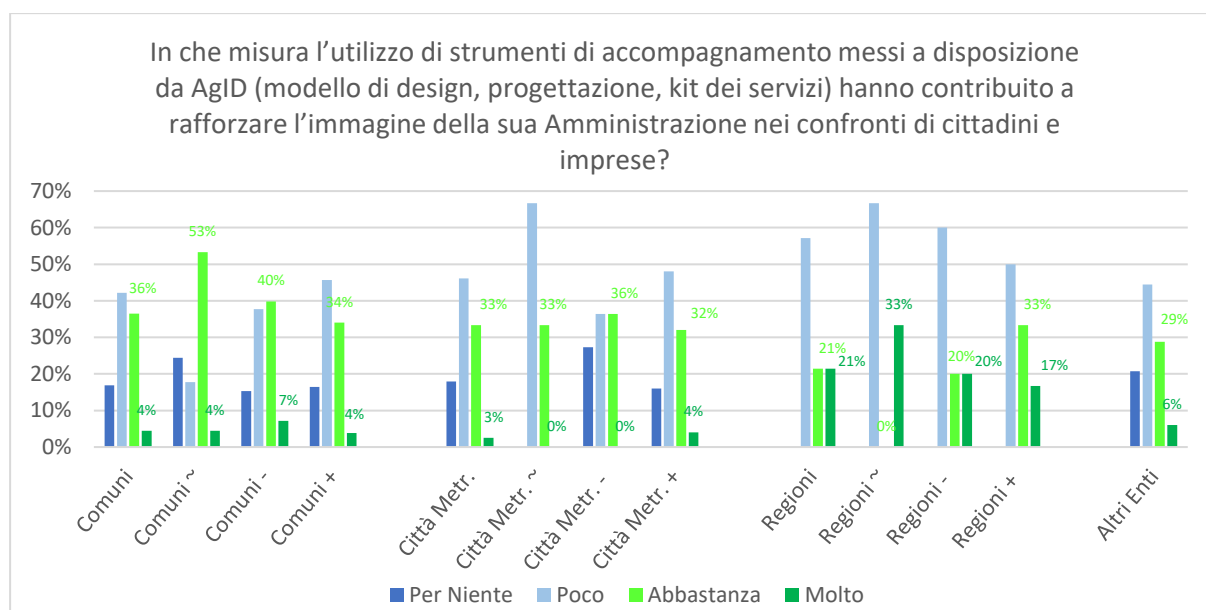


Grafico 2

Tabella 11 – Dati numerici del Grafico 2

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	98	245	212	26	581
Comuni ~	11	8	24	2	45
Comuni -	15	37	39	7	98
Comuni +	72	200	149	17	438
Città Metr.	7	18	13	1	39
Città Metr. ~	-	2	1	-	3
Città Metr. -	3	4	4	-	11
Città Metr. +	4	12	8	1	25
Regioni	-	8	3	3	14
Regioni ~	-	2	-	1	3
Regioni -	-	3	1	1	5
Regioni +	-	3	2	1	6
Altri Enti	41	88	57	12	198

Il terzo criterio preso in esame è quello della **rilevanza** dell'obiettivo **001**. Con questo criterio viene valutato se l'incremento della riconoscibilità dei portali delle Amministrazioni ha agevolato e quindi aumentato l'utilizzo dei servizi.

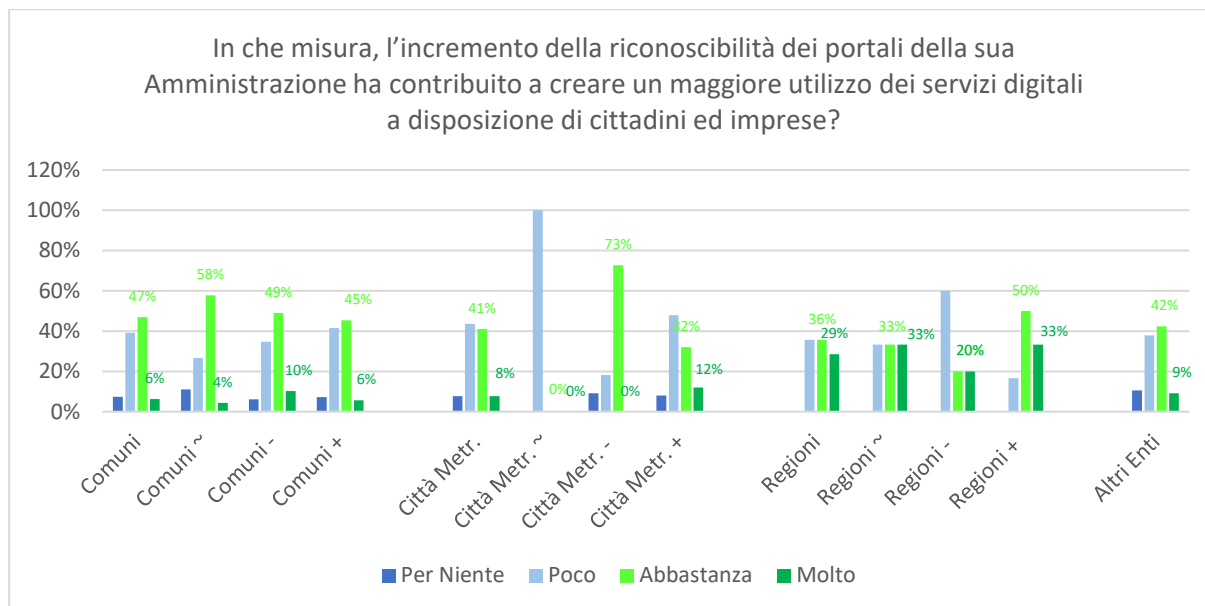


Grafico 3

Tabella 12 – Dati numerici del Grafico 3

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	43	228	273	37	581
Comuni ~	5	12	26	2	45
Comuni -	6	34	48	10	98
Comuni +	32	182	199	25	438
Città Metr.	3	17	16	3	39
Città Metr. ~	-	3	-	-	3
Città Metr. -	1	2	8	-	11
Città Metr. +	2	12	8	3	25
Regioni	-	5	5	4	14
Regioni ~	-	1	1	1	3
Regioni -	-	3	1	1	5
Regioni +	-	1	3	2	6
Enti	21	75	84	18	198

Dall'analisi delle risposte si può trovare una discreta variabilità anche all'interno delle stesse categorie: le Città Metropolitane in transizione non hanno riscontrato grandi cambiamenti mentre le Città Metropolitane meno sviluppate si sono espresse più positivamente (73% *abbastanza*). Anche grazie all'analisi dei commenti liberi è possibile evincere che molte

Amministrazioni non sono ancora in una fase operativa del rinnovamento del proprio portale web, ma hanno comunque recepito le linee guida per l'accessibilità diffuse da AgID. Chiramente, queste Amministrazioni non hanno avuto un incremento nell'accesso ai servizi da parte di cittadini e imprese e quindi hanno risposto negativamente come riportato nel Grafico 3. Le tempistiche per l'adeguamento dei portali web delle Amministrazioni coinvolte nelle attività del progetto Italia Login sono, inoltre, spesso soggette a quelle dell'erogazione dei finanziamenti, spesso complementari, del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). In generale, **tra le attività messe in campo da AgID, le linee guida risultano le più apprezzate e utilizzate**. Dall'analisi delle risposte al sondaggio e dai case study, emerge una consapevolezza della necessità di transizione digitale tra le Pubbliche Amministrazioni. Inoltre, l'utilizzo di piattaforme quali SPID, CIE, pagoPA **hanno facilitato l'accesso ai portali da parte di cittadini e imprese, entrando a far parte dell'uso comune** della maggioranza delle Amministrazioni consultate.

Tramite le interviste effettuate, si è evidenziato come la scarsa partecipazione ad altri tipi di attività (attività di accompagnamento, affiancamento on the job, supporto specialistico, ecc.) è stata dovuta principalmente alla mancanza di personale e di risorse finanziarie.

Per misurare l'**efficacia** delle azioni relative all'obiettivo operativo **001**, viene qui analizzato in che misura l'impatto generato dall'intervento e in particolare gli strumenti, come il Manuale operativo di design e il Kit per la progettazione dei servizi digitali, sono stati efficaci nel perseguire l'obiettivo. Dalle risposte raccolte e riportate nel Grafico 4, è possibile notare un **generale apprezzamento dell'azione messa in campo da AgID**. Ad una forte prevalenza di risposte positive da parte di Regioni (36% *abbastanza*, 36% *molto*) e Città Metropolitane (54% *abbastanza*, 44% *molto*), che in generale hanno partecipato maggiormente alle attività, si associa un buon esito anche per Comuni (45% *abbastanza*, 25% *molto*) e altri Enti (54% *abbastanza*, 25% *molto*), seppure in misura minore. In questo contesto, è utile precisare che nel caso dei Comuni più piccoli, che sono la maggioranza, spesso i servizi informatici sono gestiti in forma esternalizzata. Nei commenti è emerso che, per questo motivo, molti Comuni non hanno preso parte alle attività di Italia Login perché non hanno personale in-house che si occupi di aspetti informatici e digitali. Tuttavia, le Amministrazioni hanno precisato che i documenti strategici emessi da AgID sono stati condivisi in molti casi con i fornitori esterni.

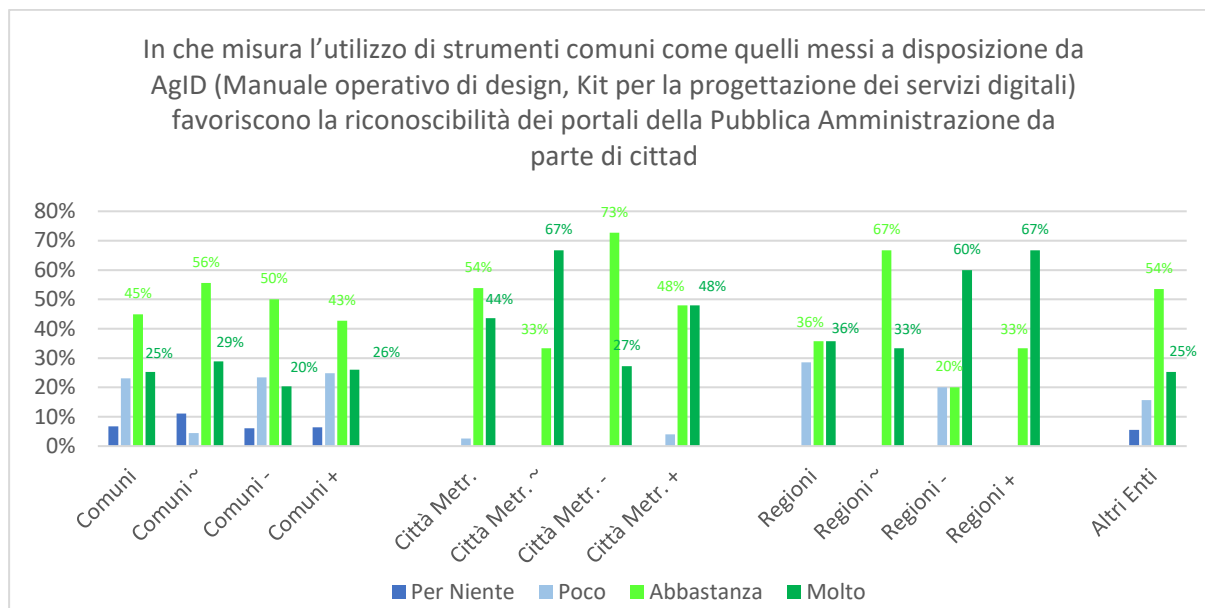


Grafico 4

Tabella 13 – Dati numerici del Grafico 4

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	39	134	261	147	581
Comuni ~	5	2	25	13	45
Comuni -	6	23	49	20	98
Comuni +	28	109	187	114	438
Città Metr.	-	1	21	17	39
Città Metr. ~	-	-	1	2	3
Città Metr. -	-	-	8	3	11
Città Metr. +	-	1	12	12	25
Regioni	-	4	5	5	14
Regioni ~	-	-	2	1	3
Regioni -	-	1	1	3	5
Regioni +	-	-	2	4	6
Altri Enti	11	31	106	50	198

Prendendo in esame il **valore aggiunto** delle azioni di AgID è importante sottolineare che, in particolare attraverso le interviste, è emerso in maniera significativa il ruolo centrale di guida che AgID ha assunto negli ultimi anni per quanto riguarda l'accompagnamento delle Amministrazioni verso il raggiungimento di standard nazionali. Purtroppo, molte Amministrazioni hanno dichiarato di avere anche molte poche risorse dedicate alla transizione digitale e di seguire il tema con discontinuità e questa situazione viene anche confermata dai dati raccolti tramite questionario e mostrati dal Grafico 5, che prende come esempio le consultazioni pubbliche promosse da AgID per la redazione di documenti strategici. È interessante notare che tutto il campione degli intervistati ha dichiarato di aver preso visione

di questi documenti e di tenerli come punto di riferimento per la propria operatività, in questo senso confermando il valore aggiunto del ruolo di AgID.

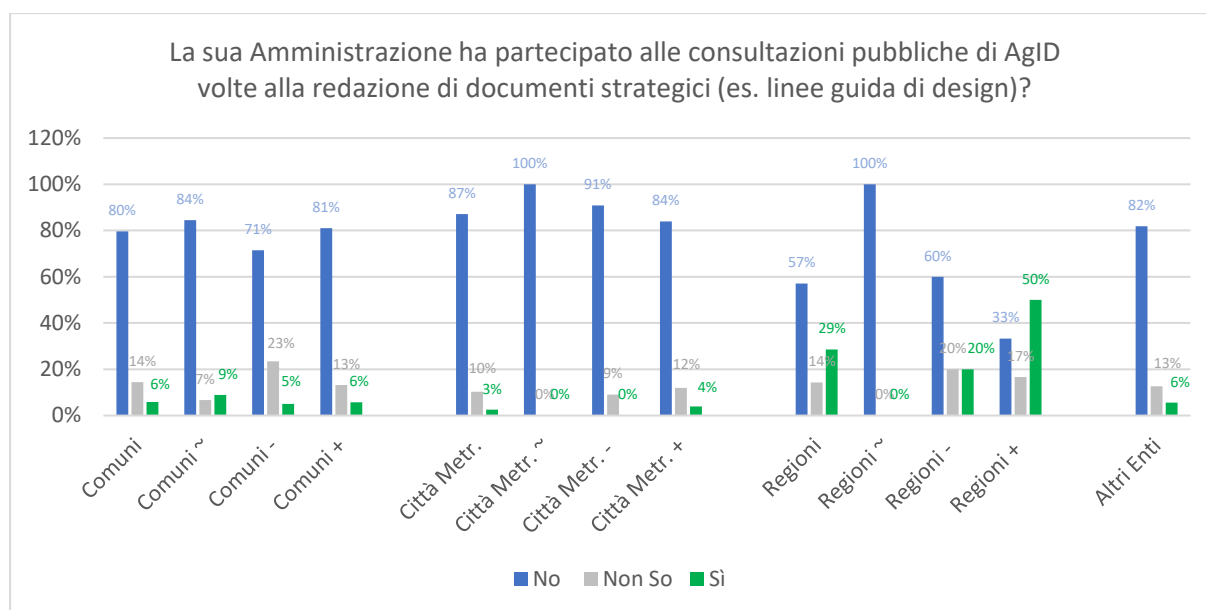


Grafico 5

Tabella 14 – Dati numerici del Grafico 5

	No	Non So	Sì	Totale risposte
Comuni	463	84	34	581
Comuni ~	38	3	4	45
Comuni -	70	23	5	98
Comuni +	355	58	25	438
Città Metr.	34	4	1	39
Città Metr. ~	3	-	-	3
Città Metr. -	10	1	-	11
Città Metr. +	21	3	1	25
Regioni	8	2	4	14
Regioni ~	3	-	-	3
Regioni -	3	1	1	5
Regioni +	2	1	3	6
Altri Enti	162	25	11	198

Obiettivo 001 – Conclusioni

Per quanto riguarda il primo obiettivo, si può notare come la **coerenza** delle azioni in merito all'accessibilità dei portali abbia riscontrato un parere positivo da parte di molte Amministrazioni coinvolte, in particolar modo dalle Città Metropolitane. Al contrario, analizzando il tema dell'**efficienza**, traspare una percezione poco positiva rispetto alle attività

finalizzate a rinforzare la riconoscibilità dei portali web, dovuta principalmente alla diffusa esternalizzazione di tale servizio e all'impossibilità del personale interno alle Amministrazioni di partecipare in prima persona alle attività progettuali. La **rilevanza** delle azioni riscontra una discreta variabilità tra le Amministrazioni, probabilmente per via delle lunghe tempistiche necessarie per l'adeguamento dei portali web, seppur alcuni Enti si siano espressi positivamente. L'**efficacia** delle azioni in merito all'impatto generato dall'intervento di AgID è stata valutata in modo positivo, apprezzando in particolar modo gli strumenti messi a disposizione degli altri Enti. La maggior parte delle Amministrazioni ha apprezzato il **valore aggiunto** di AgID come Ente guida per la transizione digitale, nonostante molte non dispongano di fondi adeguati a portarla avanti.

5.2. ANALISI DEL LIVELLO DI INTEROPERABILITÀ RAGGIUNTO – OBIETTIVO 003

Lo scambio dati tra Pubbliche Amministrazioni è considerato alla base dell'espansione del portfolio dei servizi erogabili al cittadino e alle imprese. Attraverso accordi tra le PP.AA. che rendono i dati interoperabili è possibile mettere in atto delle azioni di condivisione tramite API che aggregino i dati in maniera nuova e significativa per la creazione di nuovi servizi.

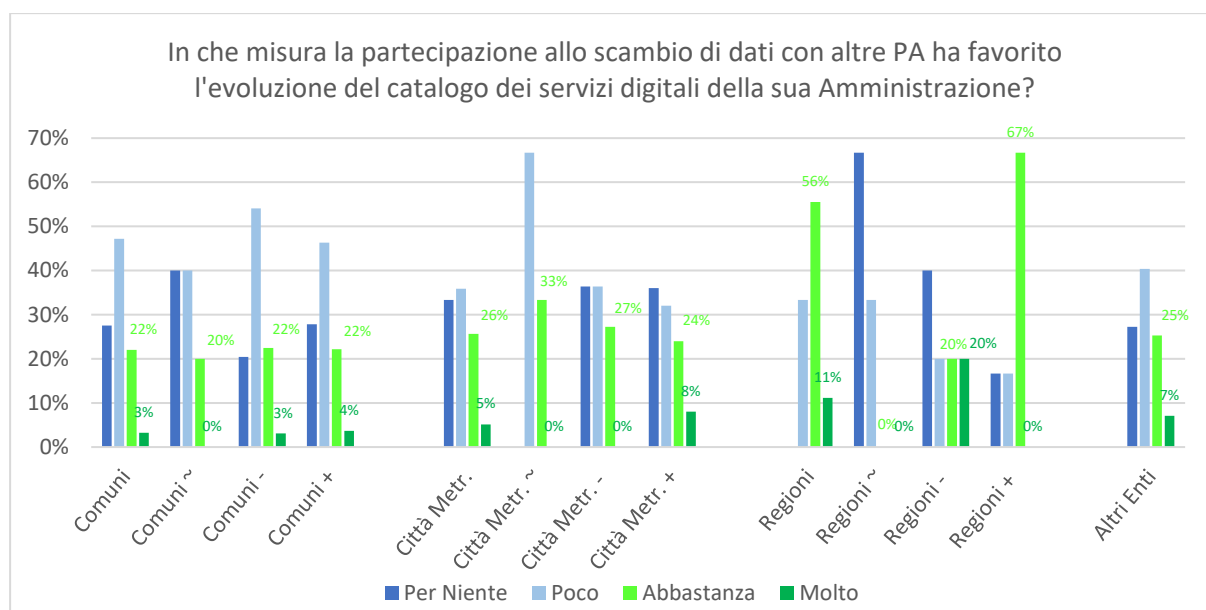


Grafico 6

Tabella 15 – Dati numerici del Grafico 6

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	160	274	128	19	581
Comuni ~	18	18	9	-	45
Comuni -	20	53	22	3	98
Comuni +	122	203	97	16	438
Città Metr.	13	14	10	2	39
Città Metr. ~	-	2	1	-	3

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Città Metr. -	4	4	3	-	11
Città Metr. +	9	8	6	2	25
Regioni	-	3	5	1	9
Regioni ~	2	1	-	-	3
Regioni -	2	1	1	1	5
Regioni +	1	1	4	-	6
Altri Enti	54	80	50	14	198

La criticità che è stata riscontrata nel corso della rilevazione è la difficoltà di avere tutele legali per lo scambio dati tra due Amministrazioni, criticità che tende a rallentare gli accordi e che rappresenta un ostacolo importante alla creazione di meccanismi di interoperabilità. L'altro ostacolo è rappresentato dagli investimenti coordinati che sono richiesti alle Amministrazioni che decidono di scambiarsi dati per realizzare le modifiche necessarie per poter usufruire delle API pubblicate. Alla luce di queste importanti considerazioni, e del fatto che questi sono stati importanti ostacoli per la partecipazione alle attività di sviluppo dell'interoperabilità nella Pubblica Amministrazione, è possibile leggere i dati correttamente e valutare la dimensione dell'**efficienza** per l'obiettivo **003**. Guardando il Grafico 6, si può notare che, in linea con quanto presentato, emerge la positività espressa dalle Regioni più sviluppate (67% *abbastanza*), con più strumenti per sfruttare al meglio le potenzialità offerte dall'interoperabilità; meno soddisfatte invece sono le Regioni in transizione e le Regioni meno sviluppate. Per quanto riguarda Comuni e Città Metropolitane, molti dei rispondenti hanno integrato la risposta nei commenti liberi specificando che spesso si tratta di processi ancora in fase di attuazione e che in qualche caso hanno beneficiato di finanziamenti complementari del PNRR per poter completare il processo di adeguamento.

Per questo stesso motivo, l'**efficacia**, che mette in relazione l'obiettivo **003** con l'impatto atteso, non presenta un contesto particolarmente positivo. Moltissime Amministrazioni non hanno ancora attivato API per lo scambio dati e di conseguenza non hanno potuto sviluppare nuovi servizi. Questa situazione si può riscontrare nel Grafico 7, dove sia Comuni (38% *abbastanza*, 9% *molto*), che Città Metropolitane (33% *abbastanza*, 3% *molto*), Regioni (7% *abbastanza*, 36% *molto*) e altri Enti (33% *abbastanza*, 16% *molto*) esprimono parere negativo alla domanda se lo scambio dati abbia favorito la creazione di nuovi servizi.

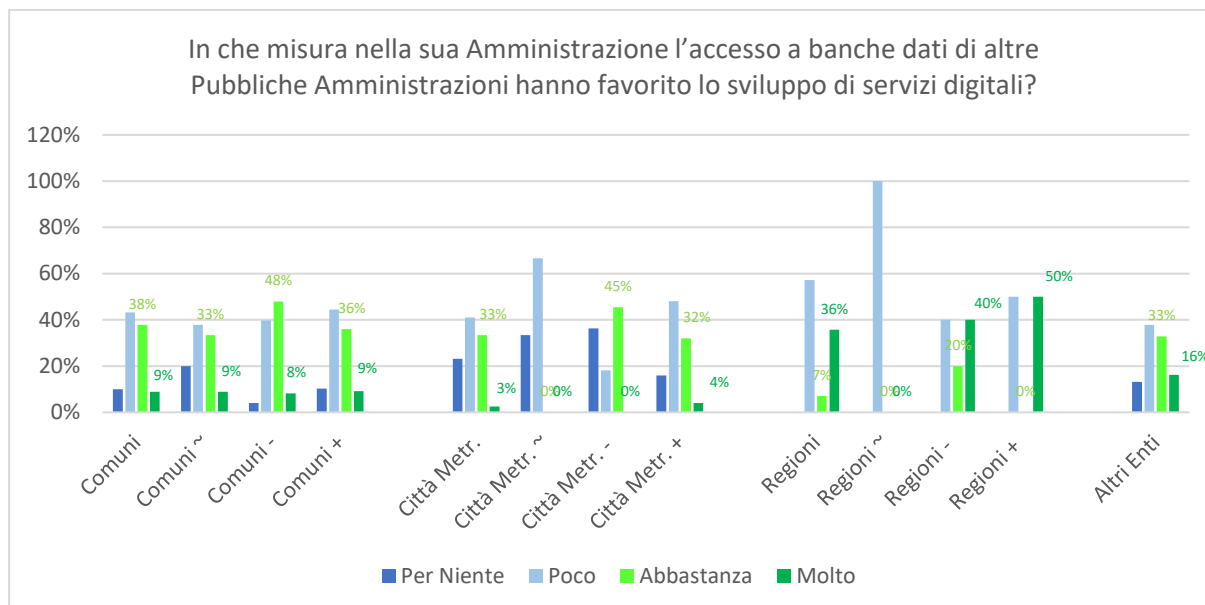


Grafico 7

Tabella 16 – Dati numerici del Grafico 7

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	58	251	220	52	581
Comuni ~	9	17	15	4	45
Comuni -	4	39	47	8	98
Comuni +	45	195	158	40	438
Città Metr.	9	16	13	1	39
Città Metr. ~	1	2	-	-	3
Città Metr. -	4	2	5	-	11
Città Metr. +	4	12	8	1	25
Regioni	-	8	1	5	14
Regioni ~	-	3	-	-	3
Regioni -	-	2	1	2	5
Regioni +	-	3	-	3	6
Altri Enti	26	75	65	32	198

Un'altra dimensione cruciale nell'ambito della valutazione è quella della rilevanza che analizza la corretta formulazione degli obiettivi in base alle esigenze a cui rispondono. Le domande del questionario formulate per rilevare questa dimensione hanno quindi lo scopo di analizzare le esigenze presentate nella Tabella 4.

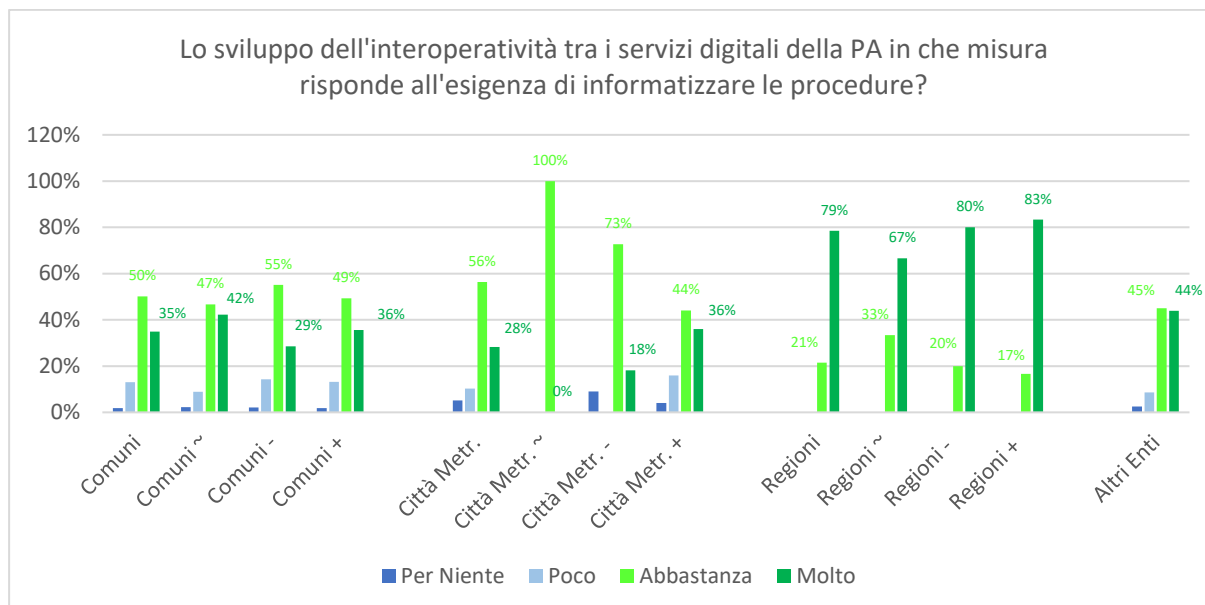


Grafico 8

Tabella 17 – Dati numerici del Grafico 8

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	11	76	291	203	581
Comuni ~	1	4	21	19	45
Comuni -	2	14	54	28	98
Comuni +	8	58	216	156	438
Città Metr.	2	4	22	11	39
Città Metr. ~	-	-	3	-	3
Città Metr. -	1	-	8	2	11
Città Metr. +	1	4	11	9	25
Regioni	-	-	3	11	14
Regioni ~	-	-	1	2	3
Regioni -	-	-	1	4	5
Regioni +	-	-	1	5	6
Altri Enti	5	17	89	87	198

Nel Grafico 8 è presentata la valutazione della dimensione della **rilevanza** per l'obiettivo **003**. La maggioranza dei rispondenti ha valutato positivamente l'obiettivo in relazione all'esigenza di informatizzare le procedure, con una prevalenza di risposte positive da parte delle Regioni (79% *molto*), che sono state tra le più coinvolte nelle attività del progetto Italia Login. In questo senso, **una spinta verso la standardizzazione, è sicuramente stata data dalle linee guida AgID per la interoperabilità tecniche che hanno favorito sia la comunicazione interna che quella con i fornitori esterni.**

La valutazione della dimensione della **coerenza** ha la funzione di verificare che la

progettazione della logica dell'intervento sia stata eseguita correttamente. In questo contesto, si vuole verificare se aumentare l'integrazione delle banche dati nella Pubblica Amministrazione sia l'azione corretta per ottenere lo sviluppo dell'interoperabilità tra i servizi digitali della Pubblica Amministrazione.

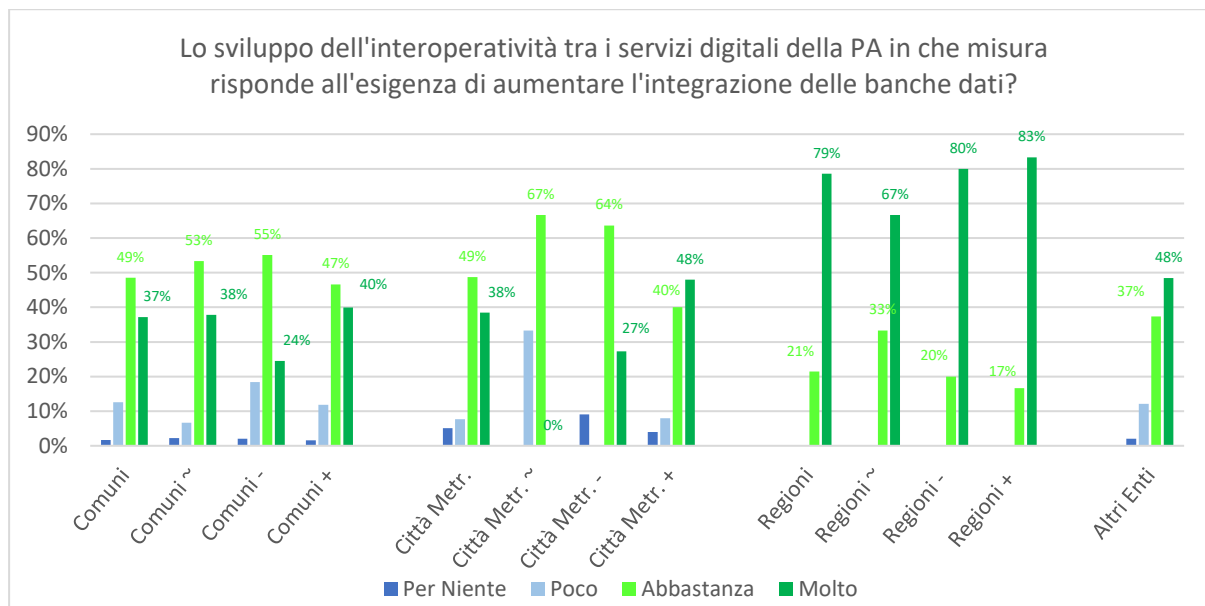


Grafico 9

Tabella 18 – Dati numerici del Grafico 9

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	10	73	282	216	581
Comuni ~	1	3	24	17	45
Comuni -	2	18	54	24	98
Comuni +	7	52	204	175	438
Città Metr.	2	3	19	15	39
Città Metr. ~	-	1	2	-	3
Città Metr. -	1	-	7	3	11
Città Metr. +	1	2	10	12	25
Regioni	-	-	3	11	14
Regioni ~	-	-	1	2	3
Regioni -	-	-	1	4	5
Regioni +	-	-	1	5	6
Altri Enti	4	24	74	96	198

Come si può vedere dal Grafico 9, la maggioranza dei rispondenti ritiene che ci sia rispondenza tra una maggiore integrazione delle banche dati e lo sviluppo dell'interoperabilità. Nelle risposte c'è una prevalenza delle Regioni che, dai dati raccolti attraverso i casi studio, è stato riscontrato che hanno messo in campo diverse iniziative nell'ambito dello scambio dati.

Infine, la valutazione della dimensione sul **valore aggiunto** si occupa di analizzare in che modo le azioni e gli strumenti messi in campo da AgID hanno portato valore aggiunto al progetto Italia Login. In questo contesto, la presente domanda del questionario valuta il valore aggiunto rispetto all'obiettivo **003** e in particolare attraverso le linee guida sull'interoperabilità tecniche messe a disposizione da AgID.

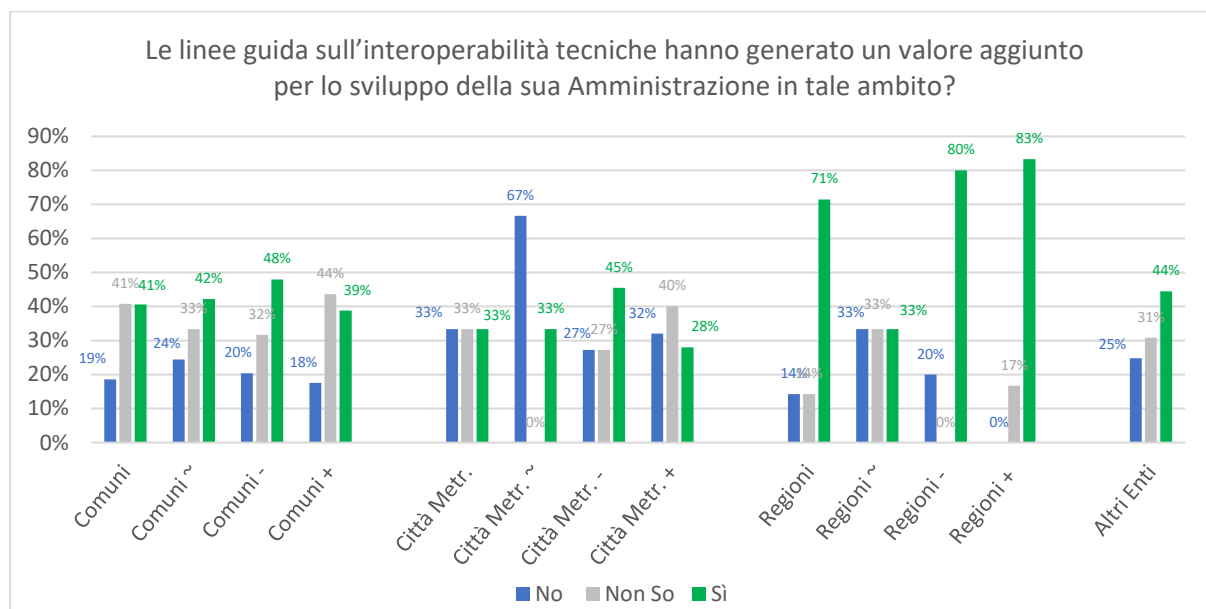


Grafico 10

Tabella 19 – Dati numerici del Grafico 10

	No	Non So	Sì	Totale risposte
Comuni	108	237	236	581
Comuni ~	11	15	19	45
Comuni -	20	31	47	98
Comuni +	77	191	170	438
Città Metr.	13	13	13	39
Città Metr. ~	2	-	1	3
Città Metr. -	3	3	5	11
Città Metr. +	8	10	7	25
Regioni	2	2	10	14
Regioni ~	1	1	1	3
Regioni -	1	-	4	5
Regioni +	-	1	5	6
Altri Enti	49	61	88	198

Come è possibile notare dal Grafico 10, si rileva che **le linee guida hanno generato un valore aggiunto prevalentemente per le Regioni (71%) che, come abbiamo detto, hanno svolto più**

attività nell’ambito dello scambio dati, ma dai dati emerge che le linee guida sono state utili anche per Città Metropolitane (33%), Comuni (41%) e altri Enti (44%).

Obiettivo 003 – Conclusioni

In merito all’obiettivo 003, l’**efficienza** delle azioni per rendere interoperabili i dati della P.A. è stata apprezzata in particolar modo dalle Regioni più sviluppate, non trovando invece un riscontro positivo tra le altre Amministrazioni, poiché i relativi processi sono ancora in fase di attuazione. Allo stesso modo, l’**efficacia** non è stata valutata positivamente in quanto molti Enti non hanno potuto sviluppare nuovi servizi tramite API. Nonostante questo, la **rilevanza** dell’obiettivo 003 risulta confermata dalle esigenze delle PP.AA. consultate. La maggioranza dei rispondenti ritiene che l’obiettivo sia **coerente** nell’ottica di sviluppare l’interoperabilità tra i servizi digitali della PA. Le linee guida di AgID hanno generato un **valore aggiunto** e sono state ritenute utili da Città Metropolitane, Regioni, altri Enti e Comuni, e in particolar modo dalle Regioni.

5.3. ANALISI DEL LIVELLO DI SENSIBILIZZAZIONE RAGGIUNTO IN MERITO A TEMATICHE RELATIVE ALLO SVILUPPO DEI SERVIZI DIGITALI – OBIETTIVO 004

Il tema delle competenze digitali e del loro sviluppo all’interno della Pubblica Amministrazione è sicuramente al centro della trasformazione digitale del paese. È una delle condizioni che consente il verificarsi di tutte le altre e per questo motivo il progetto Italia Login lo affronta con l’obiettivo **004**. Nel valutarne la sua **rilevanza**, seguendo la metodologia di BR, l’obiettivo viene messo in relazione con l’esigenza da cui ne è derivato per verificarne la solidità del nesso. Come è possibile vedere dal Grafico 11, per tutte le categorie di rispondenti c’è una chiara relazione tra le azioni di sensibilizzazione svolte da AgID nell’ambito dello sviluppo delle competenze digitali e l’esigenza di rafforzare la capacità delle Amministrazioni di offrire servizi a cittadini e imprese. È interessante notare come, anche in questo caso, le risposte più positive provengano dalle Regioni (57% *abbastanza*, 36% *molto*), che sono le Amministrazioni che hanno partecipato maggiormente alle attività del progetto.

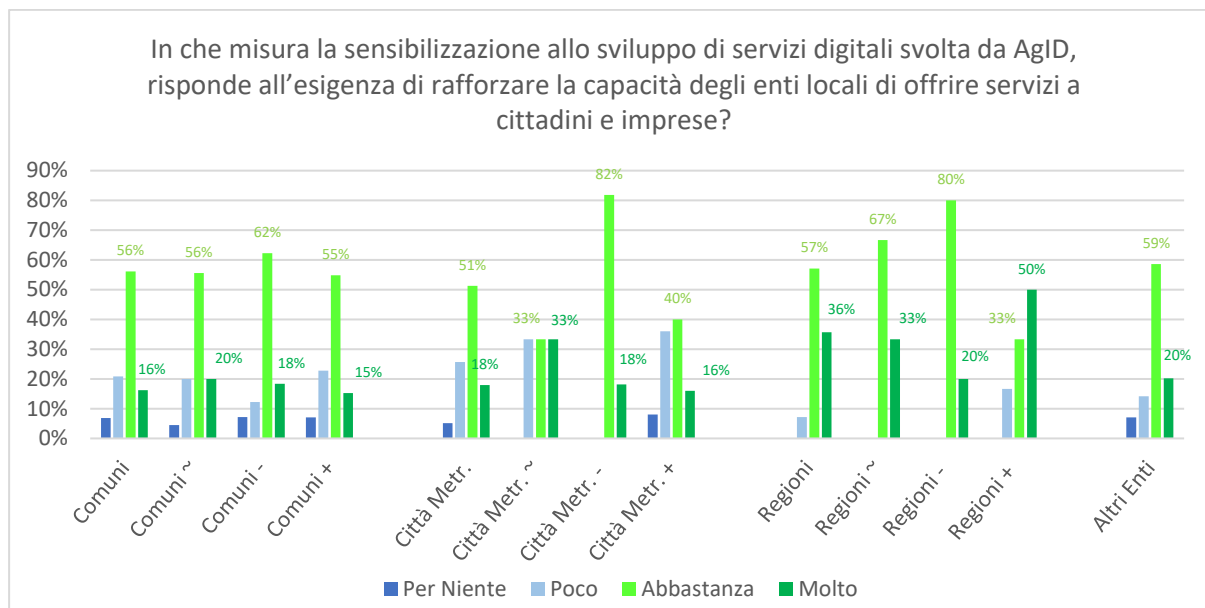


Grafico 11

Tabella 20 – Dati numerici del Grafico 11

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	40	121	326	94	581
Comuni ~	2	9	25	9	45
Comuni -	7	12	61	18	98
Comuni +	31	100	240	67	438
Città Metr.	2	10	20	7	39
Città Metr. ~	-	1	1	1	3
Città Metr. -	-	-	9	2	11
Città Metr. +	2	9	10	4	25
Regioni	-	1	8	5	14
Regioni ~	-	-	2	1	3
Regioni -	-	-	4	1	5
Regioni +	-	1	2	3	6
Altri Enti	14	28	116	40	198

La dimensione dell'**efficacia** valuta la correttezza di perseguire determinati obiettivi per ottenere certi risultati. Nel presente contesto, l'analisi si concentra sul valutare se le azioni previste da AgID hanno contribuito a favorire una maggiore sensibilizzazione sulle tematiche digitali.

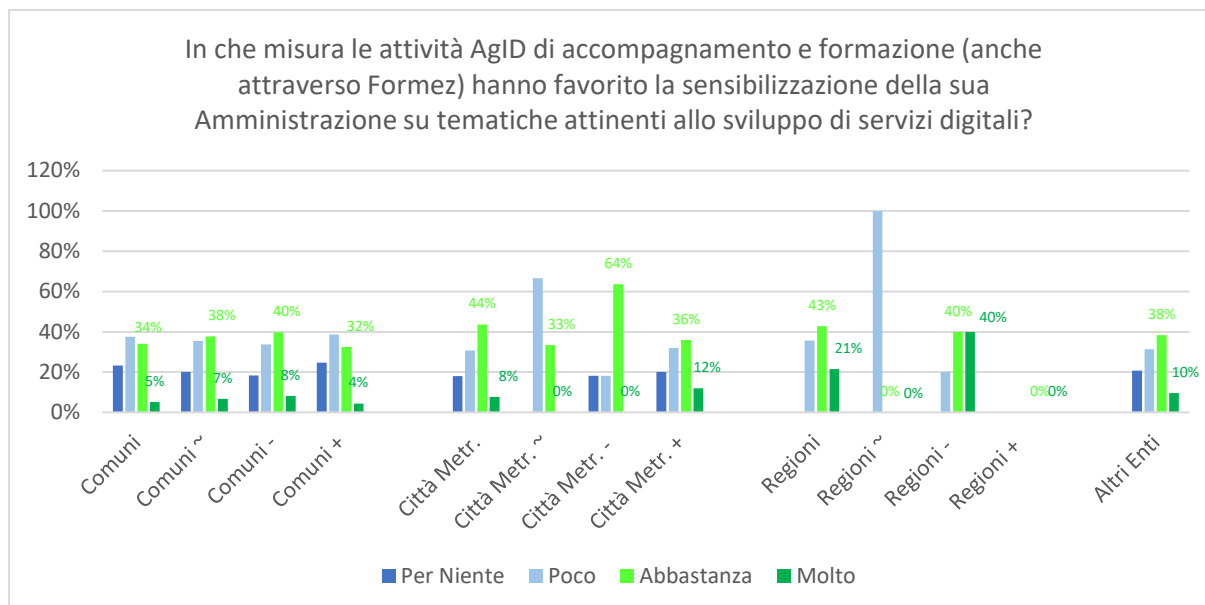


Grafico 12

Tabella 21 – Dati numerici del Grafico 12

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	135	218	198	30	581
Comuni ~	9	16	17	3	45
Comuni -	18	33	39	8	98
Comuni +	108	169	142	19	438
Città Metr.	7	12	17	3	39
Città Metr. ~	-	2	1	-	3
Città Metr. -	2	2	7	-	11
Città Metr. +	5	8	9	3	25
Regioni	-	5	6	3	14
Regioni ~	-	3	-	-	3
Regioni -	-	1	2	2	5
Regioni +	-	1	4	1	-
Altri Enti	41	62	76	19	198

In relazione ai dati nel Grafico 12, alcuni importanti risultati arrivano sicuramente dai Comuni in transizione (38% *abbastanza*, 7% *molto*) e dai Comuni meno sviluppati (40% *abbastanza*, 8% *molto*) che valutano in maniera più positiva che negativa le azioni legate all'obiettivo 004. Anche le Città Metropolitane, le Regioni e gli altri Enti **nel complesso valutano positiva l'esperienza di accompagnamento e di formazione sulle competenze digitali**.

Le risposte negative a questa domanda sono essenzialmente legate alla mancanza di tempo e personale che molte Amministrazioni hanno dichiarato come maggiore ostacolo alla partecipazione alle attività di accompagnamento e formazione organizzate nel contesto di Italia Login.

Per la dimensione della **coerenza**, è stata messa a confronto una delle esigenze di sviluppo di competenze rilevate in fase di progettazione di Italia Login, con l’impatto atteso delle attività legate all’obiettivo 004, ovvero l’attenzione alla sicurezza e alla privacy. In particolare è stato chiesto ai rispondenti in che misura le attività svolte da AgID hanno risposto a questa esigenza e, dai dati riportati nel Grafico 13, è possibile vedere come **le azioni messe in campo abbiano creato una rinnovata sensibilità sul tema in tutte le categorie di rispondenti**.

In particolare si rileva una rinnovata consapevolezza sull’importanza della cyber security. Fino ad oggi, la maggior parte delle Amministrazioni si è dichiarata poco preparata al suo interno per gestire gli attacchi cyber e proteggere il sistema da rischi informatici. Con l’introduzione e l’utilizzo sempre più frequente di piattaforme digitali utili al cittadino, come SPID e pagoPA, si è reso necessario creare le basi per una gestione del rischio più accurata e puntuale, in grado di tutelare gli interessi e i dati sensibili dei cittadini.

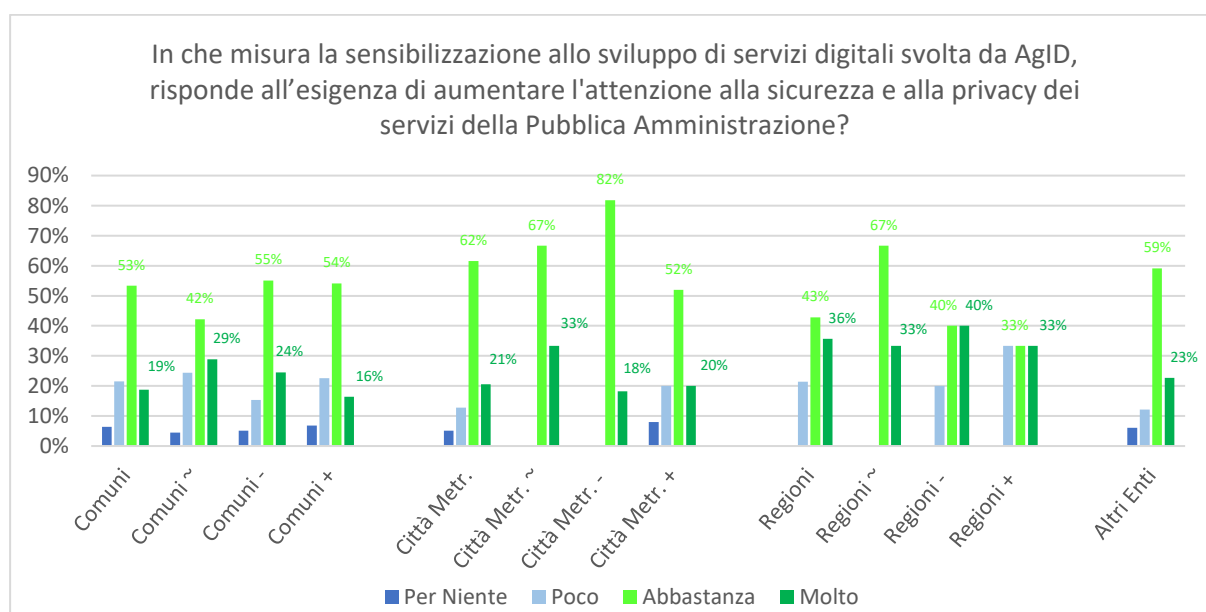


Grafico 13

Tabella 22 – Dati numerici del Grafico 13

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	37	125	310	109	581
Comuni ~	2	11	19	13	45
Comuni -	5	15	54	24	98
Comuni +	30	99	237	72	438
Città Metr.	2	5	24	8	39
Città Metr. ~	-	-	2	1	3
Città Metr. -	-	-	9	2	11
Città Metr. +	2	5	13	5	25
Regioni	-	3	6	5	14
Regioni ~	-	-	2	1	3
Regioni -	-	1	2	2	5

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Regioni +	-	2	2	2	6
Altri Enti	12	24	117	45	198

L'**efficienza** analizza l'appropriatezza delle azioni o input messi in campo, per ottenere un certo risultato, o output. Nel caso presente, l'analisi si occupa di determinare se gli strumenti offerti da AgID nell'ambito del raggiungimento dell'obiettivo **004**, in particolare il webinar singolo, i cicli di webinar e i Massive Open Online Courses (MOOC), sono risultati idonei alle esigenze delle PP.AA. coinvolte nelle attività formative.

Nel Grafico 14 sono riportate le risposte dei Comuni, che hanno valutato l'efficienza dell'impiego rispettivamente di webinar singolo, di cicli di webinar e di MOOC. Come è possibile vedere dai dati la preferenza è stata data al webinar singolo che, come anche evidenziato dai commenti, consente l'erogazione di un intero argomento all'interno di una singola lezione e quindi ha una maggiore facilità di fruizione da parte del personale delle Amministrazioni. È interessante notare che questo dato viene confermato anche da Città Metropolitane, Regioni e altri Enti (Grafici 15, 16, 17).

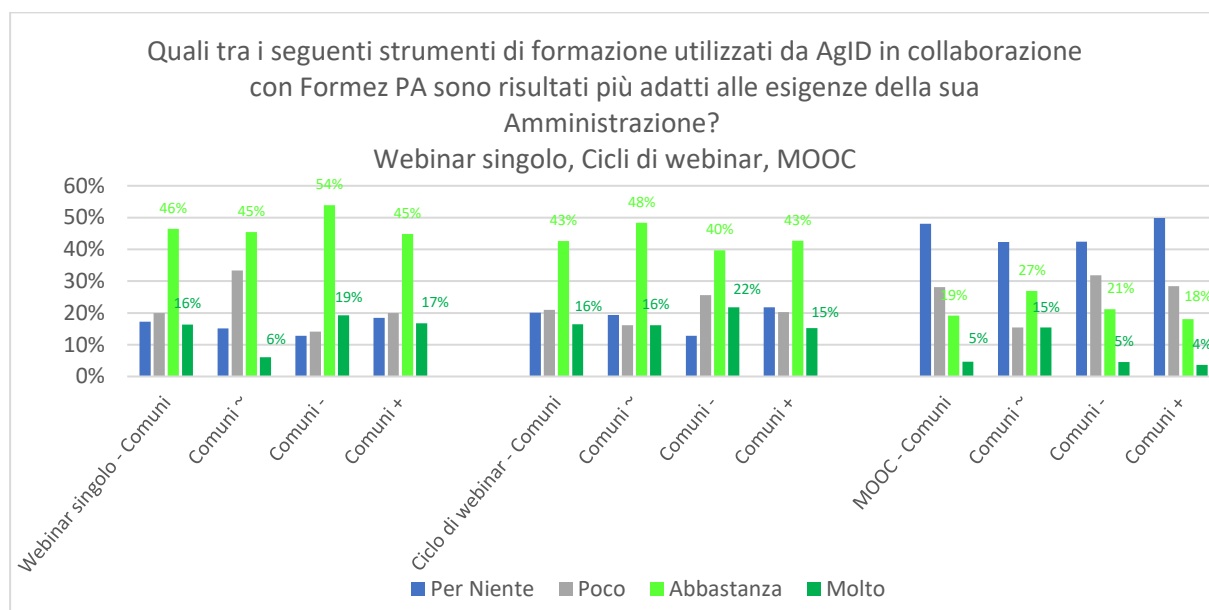


Grafico 14

Tabella 23 – Dati numerici del Grafico 14

		Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Webinar Singolo	Comuni	78	90	210	74	452
	Comuni ~	5	11	15	2	33
	Comuni -	10	11	42	15	78
	Comuni +	63	68	153	57	341
<hr/>						
Cicli di webinar	Comuni	89	93	189	73	444
	Comuni ~	6	5	15	5	31
	Comuni -	10	20	31	17	78
	Comuni +	73	68	143	51	335
<hr/>						
MOOC	Comuni	188	110	75	18	391
	Comuni ~	11	4	7	4	26
	Comuni -	28	21	14	3	66
	Comuni +	149	85	54	11	299

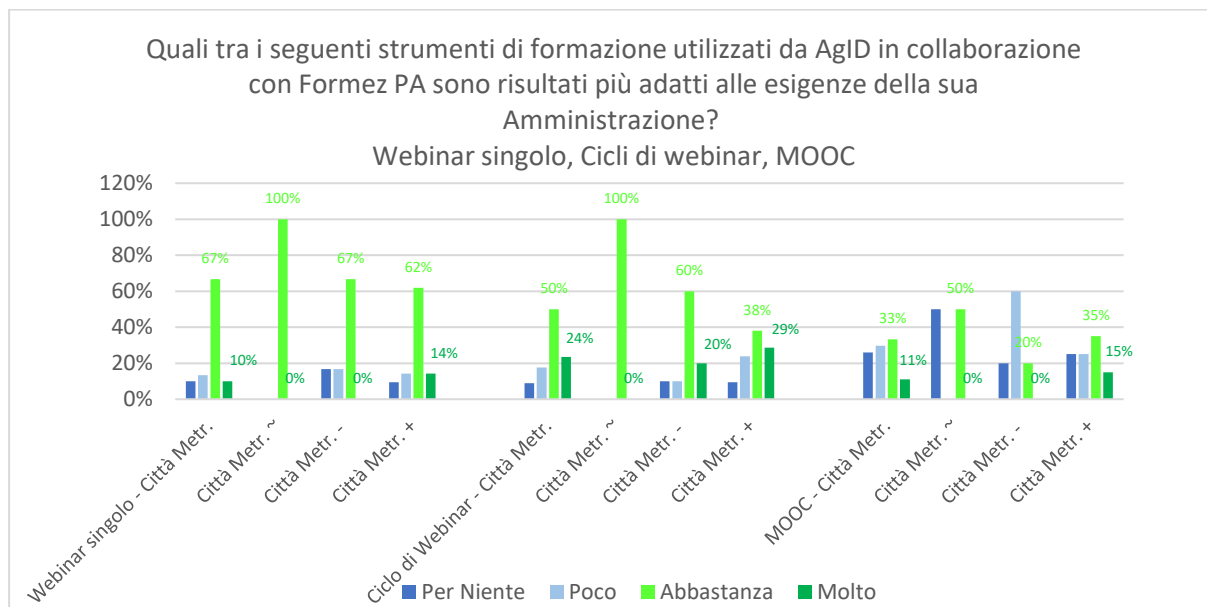


Grafico 15

Tabella 24 – Dati numerici del Grafico 15

		Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Webinar Singolo	Città Metr.	3	4	20	3	30
	Città Metr. ~	-	-	3	-	3
	Città Metr. -	1	1	4	-	6
	Città Metr. +	2	3	13	3	21
Cicli di webinar	Città Metr.	3	6	17	8	34
	Città Metr. ~	-	-	3	-	3
	Città Metr. -	1	1	6	2	10
	Città Metr. +	2	5	8	6	21
MOOC	Città Metr.	7	8	9	3	27
	Città Metr. ~	1	-	1	-	2
	Città Metr. -	1	3	1	-	5
	Città Metr. +	5	5	7	3	20

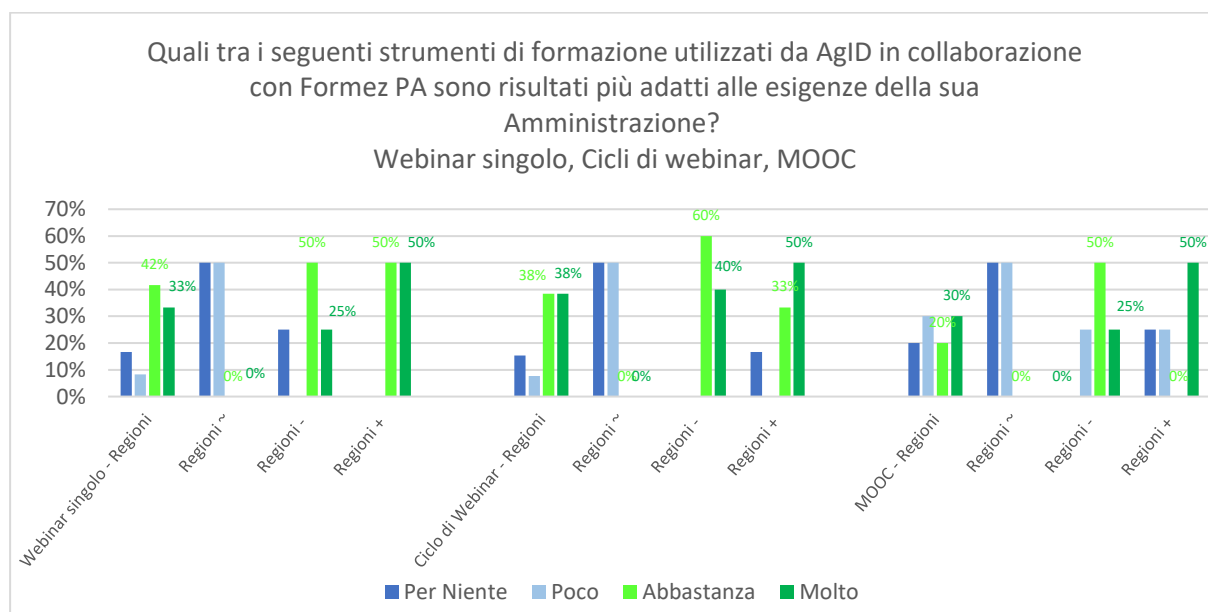


Grafico 16

Tabella 25 – Dati numerici del Grafico 16

		Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Webinar	Regioni	2	1	5	4	12
	Regioni ~	1	1	-	-	2
	Regioni -	1	-	2	1	4
	Regioni +	-	-	3	3	6
Cicli di webinar	Regioni	2	1	5	5	13
	Regioni ~	1	1	-	-	2
	Regioni -	-	-	3	2	5
	Regioni +	1	-	2	3	6
MOOC	Regioni	2	3	2	3	10
	Regioni ~	1	1	-	-	2
	Regioni -	-	1	2	1	4
	Regioni +	1	1	-	2	4

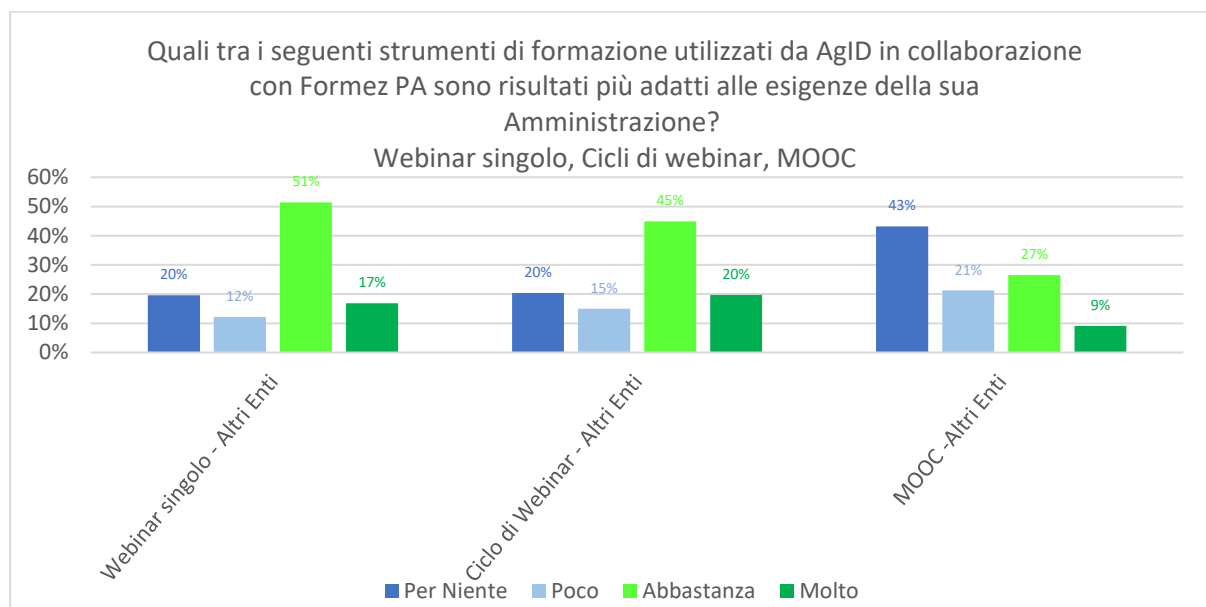


Grafico 17

Tabella 26 – Dati numerici del Grafico 17

		Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Webinar	Altri Enti	29	18	76	25	148
Cicli	Altri Enti	30	22	66	29	147
MOOC	Altri Enti	57	28	35	12	132

La rilevazione condotta ha fatto emergere un dato interessante: la maggioranza delle piccole Amministrazioni hanno esternalizzato molti dei servizi digitali e spesso, in questi servizi, è

rientrata anche la formazione dei dipendenti. In questo senso, la valutazione della dimensione del **valore aggiunto** per mezzo della domanda controfattuale come quella presentata nel Grafico 18, fa emergere un contesto di Amministrazioni che in molti casi sta seguendo una formazione attraverso fornitori esterni. Tuttavia, attraverso i casi studio emerge che molte Amministrazioni hanno apprezzato il valore aggiunto di una formazione erogata a livello centrale e che quindi ha avuto alti standard qualitativi.

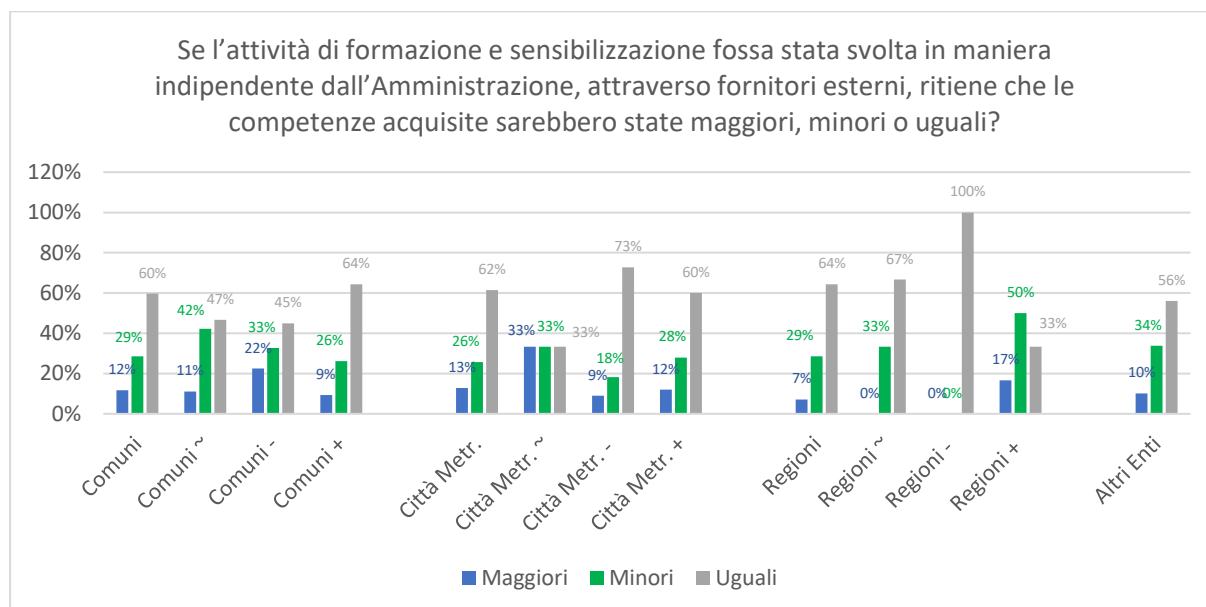


Grafico 18

Tabella 27 – Dati numerici del Grafico 18

	Maggiori	Minori	Uguali	Totale risposte
Comuni	68	166	347	581
Comuni ~	5	19	21	45
Comuni -	22	32	44	98
Comuni +	41	115	282	438
Città Metr.	5	10	24	39
Città Metr. ~	1	1	1	3
Città Metr. -	1	2	8	11
Città Metr. +	3	7	15	25
Regioni	1	4	9	14
Regioni ~	-	1	2	3
Regioni -	-	-	5	5
Regioni +	1	3	2	6
Altri Enti	20	67	111	198

Obiettivo 004 – Conclusioni

La **rilevanza** dell'obiettivo 004 è stata valutata positivamente da tutte le Amministrazioni, soprattutto dalle Regioni, le quali sono quelle che più hanno partecipato alle attività di accompagnamento. Nel complesso, l'**efficacia** delle azioni ha avuto un riscontro positivo nel favorire una maggiore sensibilizzazione sulle tematiche digitali, sebbene molto spesso ci sia una carenza di personale nelle organizzazioni. La **coerenza** delle attività ha generato senza dubbio una maggiore sensibilizzazione su queste tematiche per tutte le categorie prese in esame. L'**efficienza** degli strumenti forniti da AgID (MOOC; Webinar singolo, Cicli di webinar) mostra come la preferenza sia ricaduta in particolar modo sul webinar singolo, poiché consente l'erogazione di un intero argomento all'interno di una singola lezione. Sebbene dai dati molte Amministrazioni abbiano espresso di usufruire di formazione attraverso fornitori esterni, in molti casi le Amministrazioni si sono ritenute soddisfatte del **valore aggiunto** di una formazione di alto livello erogata in maniera centralizzata.

5.4. ANALISI DEL LIVELLO DI CONSAPEVOLEZZA IN MERITO ALLE TEMATICHE DI SICUREZZA – OBIETTIVO 005

Con un panorama in tema di sicurezza informatica in costante evoluzione, le attività portate avanti da AgID in materia sono state diverse. È importante sottolineare però che, a partire dal 2021, tali competenze sono passate all'Agenzia per la cybersicurezza nazionale.

Tuttavia, diverse attività sono state intraprese. Tra queste, le Linee Guida per lo sviluppo del Software sicuro pubblicate da AgID sono state recepite e utilizzate dalle Amministrazioni al fine di identificare al meglio il perimetro e gli obiettivi entro cui operare o nel caso di affidamento esterno sono state condivise con i fornitori. Nel Grafico 19 è possibile notare **l'apprezzamento generale che le Amministrazioni mostrano rispetto alle Linee Guida**.

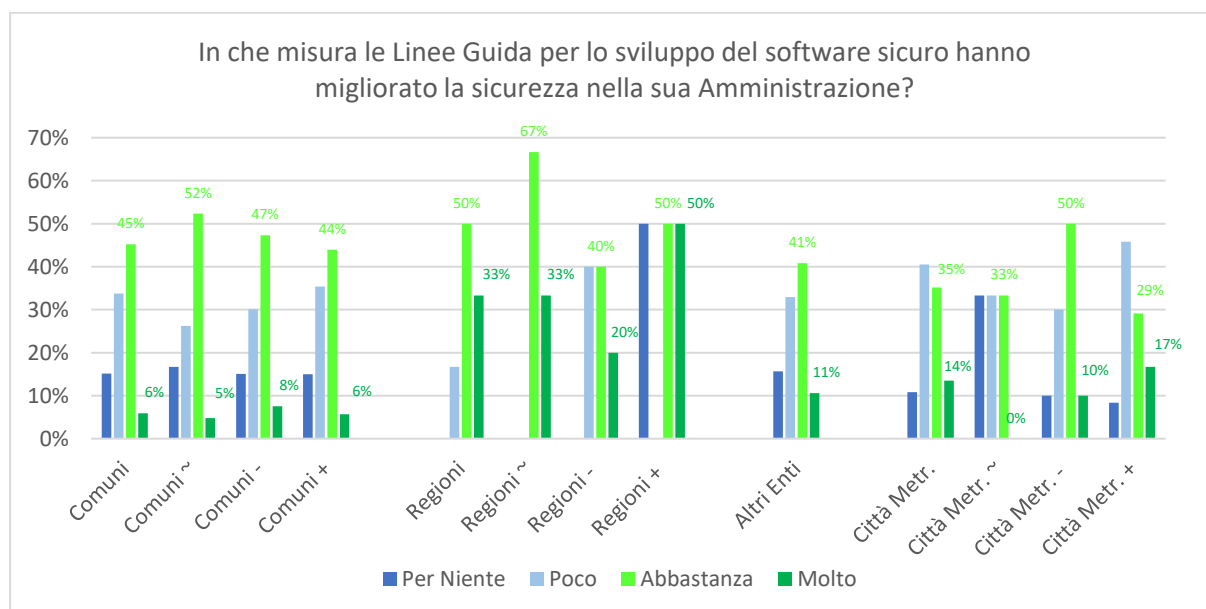


Grafico 19

Tabella 28 – Dati numerici del Grafico 19

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	82	183	245	32	542
Comuni ~	7	11	22	2	42
Comuni -	14	28	44	7	93
Comuni +	61	144	179	23	407
Città Metr.	4	15	13	5	37
Città Metr. ~	1	1	1	-	3
Città Metr. -	1	3	5	1	10
Città Metr. +	2	11	7	4	24
Regioni	-	2	6	4	12
Regioni ~	-	-	2	1	3
Regioni -	-	2	2	1	5
Regioni +	2	-	2	2	4
Altri Enti	28	59	73	19	179

Per quanto riguarda invece l'utilizzo del tool di valutazione e trattamento del rischio cyber per l'analisi della sicurezza messo a disposizione da AgID, molte Amministrazioni l'hanno utilizzato per condurre una autovalutazione. Dove lo strumento non è stato utilizzato sono stati impiegati altri strumenti sostitutivi come *vulnerability assessment* e *penetration test* (VA/PT). In ultimo, diverse Amministrazioni hanno inoltre partecipato alle attività di accompagnamento di AgID per lo sviluppo di competenze in ambito di sicurezza informatica trovandole molto utili, anche per sensibilizzare il personale sul tema.

5.5. SINTESI DEI RISULTATI

Per l'obiettivo **001** l'analisi della **coerenza** ha restituito un buon risultato in termini di corrispondenza tra l'esigenza tra l'incremento dell'utilizzo dei servizi online da parte di cittadini e imprese e l'impatto ottenuto dall'incremento dell'accessibilità ai portali della Pubblica Amministrazione. L'**efficienza** riporta invece una percezione meno positiva dell'intervento, principalmente dovuta alla diffusa esternalizzazione del servizio di gestione dei portali web che ha reso difficile da parte del personale interno alle Amministrazioni seguire le attività promosse da AgID. Per quanto riguarda la **rilevanza** dell'intervento e come l'incremento della riconoscibilità dei portali delle Amministrazioni abbia agevolato e quindi aumentato l'utilizzo dei servizi, i risultati hanno mostrato una certa variabilità ma con un punto in comune sulla validità delle linee guida per l'accessibilità diffuse da AgID che sono risultate un punto di riferimento per tutte le Amministrazioni. In ultimo, l'**efficacia** delle azioni e degli strumenti messi in campo da AgID è stata generalmente apprezzata e ritenuta idonea per perseguire l'obiettivo mentre il **valore aggiunto** dell'intervento è emerso con forza ribadendo il ruolo centrale di AgID nel portare avanti in maniera "centralizzata" le azioni legate all'obiettivo 001.

Per quanto riguarda l'obiettivo **003**, l'**efficienza** ha fatto emergere sia le criticità legate alle difficoltà legate allo sviluppo dell'interoperabilità all'interno delle PP.AA. sia la soddisfazione

per quelle Amministrazioni che sono state invece in grado di lavorare su attività di scambio di dati. La dimensione dell'**efficacia** che valuta specificamente in che misura lo scambio di dati abbia favorito lo sviluppo di servizi digitali presenta un quadro meno positivo, dovuto principalmente al fatto che molte Amministrazioni non abbiano condotto questo tipo di attività, tuttavia, come confermato dall'analisi della **rilevanza**, sicuramente lo sviluppo dell'interoperabilità risponde all'esigenza di informatizzare le procedure nell'opinione delle Amministrazioni consultate. La **coerenza** dell'azione legata all'obiettivo 003 verifica che anche per le Amministrazioni coinvolte lo sviluppo dell'interoperabilità risponde all'esigenza di aumentare l'integrazione delle banche dati mentre l'analisi del **valore aggiunto** sottolinea nuovamente il ruolo centrale delle linee guida, in questo caso, quelle sull'interoperabilità tecniche per le Amministrazioni.

La **rilevanza** dell'obiettivo **004** riguardo lo sviluppo delle competenze digitali nella Pubblica Amministrazione rispetto all'esigenza di rafforzare la capacità delle Amministrazioni di offrire servizi a cittadini e imprese è stata confermata dalla maggior parte delle Amministrazioni consultate, così come l'**efficacia** delle attività messe in campo è per lo più valutata positivamente. Anche la **coerenza** ha ricevuto un riscontro positivo evidenziando come le azioni messe in campo abbiano creato una nuova sensibilità sul tema della transizione digitale nelle Amministrazioni coinvolte. Per quanto riguarda l'**efficienza**, i dati raccolti evidenziano tra gli strumenti impiegati una preferenza per l'utilizzo del webinar singolo, probabilmente perché di più facile fruizione. Infine, per quanto riguarda il **valore aggiunto**, anche in questo caso, il ruolo di AgID e di una erogazione centralizzata della formazione è stato molto apprezzato dalle Amministrazioni coinvolte.

In ultimo, per l'obiettivo **005**, sebbene a partire dal 2021 con la creazione dell'Agenzia per la cybersicurezza nazionale sia uscito dal perimetro del progetto, alcune attività come e Linee Guida per lo sviluppo del Software sicuro e il tool di valutazione e trattamento del rischio cyber per l'analisi della sicurezza sono state portate avanti e sono state molto apprezzate.

6 CONCLUSIONI E RACCOMANDAZIONI

A conclusione della rilevazione dei dati attraverso le interviste e la somministrazione dei questionari ai soggetti destinatari, riteniamo opportuno **rappresentare alcuni aspetti** particolarmente significativi desunti dalle informazioni acquisite, che a nostro giudizio possono utilmente essere recepiti nell’ottica di proseguire nel processo di affiancamento alle PP.AA. nella transizione digitale da parte di AgID. A tal fine desideriamo evidenziare:

- **Alcune tra le iniziative messe in atto dai soggetti** analizzati, che possono essere eventualmente diffuse in modalità di best practice, perché risultano **molto interessanti sul piano attuativo e innovativo**;
- **Altre iniziative**, che stimiamo utile seguire con una “strategia dell’attenzione”, perché evidenziano punti di miglioramento del programma di trasformazione digitale, pur considerando la specificità e il diverso grado di maturazione dei soggetti che hanno intrapreso le stesse iniziative.

È possibile affermare che i risultati del questionario e dei casi di studio evidenziano una **situazione positiva in termini di attenzione verso i processi di digitalizzazione dei servizi e manifestano un generale apprezzamento delle azioni svolte da AgID** tese a favorire il raggiungimento degli obiettivi della transizione digitale.

In particolare, gli elementi presi in considerazione fanno riferimento agli obiettivi del progetto Italia Login che sono stati sottoposti alla specifica rilevazione quali:

1. Attività finalizzate a rendere omogenei per cittadini e imprese e i servizi offerti dalla P.A.
2. Attività finalizzate a rendere maggiormente interoperabili i dati della P.A.
3. Attività finalizzate allo sviluppo di competenze digitali della P.A.
4. Attività finalizzate all’utilizzo da parte delle Pubbliche Amministrazioni degli strumenti di sicurezza offerti

Con riferimento alle interviste effettuate, tali considerazioni sono state messe a confronto, riferendole a tre **raggruppamenti (Cluster) di soggetti** che risultano aggregabili, per la loro missione istituzionale e per le caratteristiche organizzative:

- **I Comuni e le Città metropolitane**, e in particolare il Comune di Avellino, l’Unione Valdera e le Città metropolitane di Catania, Messina, Genova e Reggio Calabria;
- Le **Regioni** e in particolare la Regione Puglia, la Regione Toscana e la Regione Molise;
- Gli **altri Enti**, e in particolare l’INAIL.

6.1. ATTIVITÀ FINALIZZATE A RENDERE OMOGENEI PER CITTADINI E IMPRESE E I SERVIZI OFFERTI DALLA P.A.

Riguardo all’obiettivo di **“Rendere omogenei per i cittadini e le imprese i servizi offerti dalla P.A.”**, per il cluster “Comuni e Città metropolitane” molto positivo è stato l’impatto delle **linee guida AgID** sviluppate per favorire l’accessibilità e l’uniformità dei portali e che sono diventate un punto di riferimento imprescindibile per le Amministrazioni. La metà dei Comuni che hanno risposto ritiene che le linee guida di design abbiano facilitato lo sviluppo dei servizi online e migliorato la sicurezza indirizzando le operazioni verso lo sviluppo di software sicuro.

Circa il 40% dei Comuni (in prevalenza quelli in via di transizione) dichiara di aver **utilizzato gli strumenti** messi a disposizione da AgID relativi alla progettazione e implementazione dei portali istituzionali per realizzare servizi maggiormente accessibili, e circa il 70% ritiene che il

loro utilizzo abbia **favorito la riconoscibilità** dei portali parte di cittadini e delle imprese. Si tratta di un risultato soddisfacente, se si considera che nel campione dei rispondenti sono compresi anche Comuni di piccole dimensioni, che indica tuttavia la necessità un'ulteriore fase da parte di AgID per un'azione maggiormente capillare e pervasiva su tali realtà.

Il dato del questionario viene confermato dai casi di studio, laddove le Città metropolitane con status "meno sviluppate" (tra quelli presi in esame Catania, Messina, Avellino) pur non avendo beneficiato di azioni di accompagnamento hanno dichiarato che le attività promosse da AgID (linee guida, utilizzo strumenti, supporto diretto, ecc.) hanno sicuramente **contribuito a metterli in grado di raggiungere un più alto livello di utilizzo dei servizi**.

La Città Metropolitana di **Reggio Calabria** ha attivamente partecipato sia alle attività di accompagnamento sia alle consultazioni pubbliche. Di particolare rilievo la **formazione erogata al personale di piccoli Comuni** che ha fornito elementi utili ai Comuni per fare scelte oculate in merito ai **fornitori esterni**.

I territori sviluppati (come Genova e l'Unione Valdera) hanno partecipato attivamente alle attività di sensibilizzazione e accompagnamento e sono stati spesso coinvolti in iniziative volte alla creazione di modelli e linee guida, fino a raggiungere un livello di autonomia che ha consentito e consentirà di sviluppare autonomamente altre piattaforme oltre a quelle utilizzate.

Tra le piattaforme promosse da AgID, tutti i soggetti si sono trovati d'accordo nell'enfatizzare **SPID e pagoPA** come servizi di particolare utilità e larga diffusione. L'Unione Valdera ritiene che **Carta Nazionale dei Servizi**, tramite la tessera sanitaria, per l'accesso ai servizi sia stato uno degli strumenti più utili, prima ancora di SPID.

La Città Metropolitana di Genova pone l'accento sulla **integrazione tra pagoPA e l'APP IO** che ha consentito di velocizzare e semplificare numerosi processi. Sempre la Città Metropolitana di Genova, inoltre, ha sviluppato autonomamente altre piattaforme come "il fascicolo del cittadino", un servizio applicativo che fa confluire tutti i dati e servizi offerti al cittadino, in modo da facilitare la ricerca e l'accesso ai portali.

Per quanto riguarda specificatamente le Regioni, tutte hanno partecipato alle attività di accompagnamento per lo sviluppo di portali delle P.A. facilmente accessibili, attraverso iniziative diversificate, descritte nel Rapporto, in relazione alle differenti situazioni di sensibilizzazione interna e di maturazione sul tema digitale.

Analizzando le singole situazioni, la **Regione Puglia** ha manifestato la necessità di intraprendere iniziative di affiancamento e sensibilizzazione, **non solo a livello regionale ma anche locale**.

La **Regione Toscana** ha evidenziato che l'obiettivo di raggiungere un target di completa **accessibilità** secondo gli standard condivisi, richiede di sostenere **costi piuttosto elevati**, che impongono una **programmazione e un percorso attuativo diluiti** nel tempo.

L'Ente sostiene che si potrebbe sopperire a tale difficoltà, stipulando convenzioni a livello nazionale anche con alcuni soggetti privati, con il vantaggio di poter unificare e standardizzare, oltre alle attività di alta progettazione (come già attuato con il modello delle *linee guida di design*), anche le fasi di progettazione di dettaglio e di realizzazione, beneficiando di **economie di scala** per contenere i costi.

In tale ambito può essere utile non escludere il **riuso di studi, valutazioni e iniziative prototipali** già avviate da altre Regioni: vale menzionare l'esperienza positiva e riutilizzabile della Toscana, infatti, che ha seguito un diverso approccio al design del sito, utilizzando

applicazioni già utilizzate di stampo più turistico e di valorizzazione del brand.

Si evidenziano le difficoltà della **Regione Molise** di partecipare fattivamente alle iniziative di sensibilizzazione sul tema dei portali accessibili, principalmente per motivi legati alla **mancanza di personale allocato all'attività**, con il rischio che si creino ritardi rispetto ai percorsi di sviluppo intrapresi dalle altre Regioni.

Tra le piattaforme promosse da AgID, che hanno facilitato l'accesso di cittadini e imprese ai servizi della P.A., tutti i soggetti si sono trovati d'accordo nell'enfatizzare **SPID e pagoPA**.

Sono state segnalate **altre piattaforme**, che attualmente vengono utilizzate, o se ne prevede un prossimo utilizzo, soltanto da alcune Regioni, mentre si potrebbe **valutarne una diffusione e utilizzo presso le altre**.

In particolare, si menzionano, per la Regione Puglia, **INAD** (Indice Nazionale dei Domicili Digitali) e **PND** (Piattaforma Notifiche Digitali degli atti pubblici).

Per quanto riguarda specificatamente gli **Enti**, l'INAIL **non ha** beneficiato di attività di accompagnamento o sensibilizzazione o consultazione realizzate da AgID per lo sviluppo di portali facilmente accessibili.

Tuttavia, i gruppi di progettazione, già da tempo ben strutturati viste le dimensioni organizzative e di spesa ICT dell'Ente, hanno potuto beneficiare del **portale Designers Italia e della documentazione sui portali unici**, per svolgere un'operazione di ottimizzazione delle interfacce, pur tenendo conto della necessità di rendere i portali e i servizi usabili da utenti, molteplici e differenziati nel target, nelle esigenze di servizio e nelle modalità di fruizione (es. *cittadini, infortunati, ricercatori, esperti di sicurezza, ecc.*).

Relativamente alle piattaforme promosse da AgID che hanno facilitato l'accesso di cittadini e imprese ai servizi, si conferma l'uso di **SPID, pagoPA e CIE**, che hanno costituito elementi di forte innovazione.

Tra le altre piattaforme utilizzate da INAIL, **che si ritengono utili anche per altre PP.AA.** per facilitare l'accesso di cittadini e imprese ai servizi, si possono citare, per l'esperienza agevole che offrono grazie a servizi standard e uniformi e il gradimento da parte dell'ente:

- Il **SIOPE** (Sistema informativo delle operazioni degli enti pubblici),
- La **Firma elettronica qualificata**,
- La **Carta Nazionale dei Servizi**,
- La **Fatturazione Elettronica**,
- L'**INAP** (Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche).

6.2. ATTIVITÀ FINALIZZATE A RENDERE MAGGIORMENTE INTEROPERABILI I DATI DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

Relativamente all'obiettivo di **“Rendere maggiormente interoperabili i dati della P.A.”** i risultati risentono maggiormente della dimensione del tipo di Amministrazione intervistata. Appare naturale che processi a volte anche piuttosto complessi, legati alla interoperabilità di dati e piattaforme siano favoriti laddove si è in presenza di Amministrazioni di grandi dimensioni e maggiormente strutturate piuttosto che in Comuni di medie o piccole dimensioni.

Al riguardo, comunque il 50% dei Comuni che hanno risposto ritiene che l'accesso a banche dati di altre PP.AA. ha **favorito lo sviluppo dei servizi digitali** e il 25% ritiene che lo scambio con altre P.A. ha favorito **l'evoluzione del proprio catalogo** dei servizi digitali.

A fronte di tali risultati l'85% dei Comuni ritiene che lo sviluppo dell'interoperatività tra i servizi digitali della P.A. risponda all'ineludibile esigenza di informatizzare le procedure e favorire l'integrazione tra banche dati.

Questo indica che c'è una **forte esigenza** da parte dei Comuni, anche quelli più piccoli o meno sviluppati, di **attivare processi che favoriscano la interoperabilità e lo scambio** dati, e vi è una **forte necessità di investimento** in tale senso, intervenendo, laddove possibile, anche da punto di vista organizzativo e favorendo la **costituzione di reti o aggregazioni** tra Comuni, al fine di superare l'ostacolo dovuto dalle dimensioni.

Anche per questo obiettivo i casi di studio confermano la differenziazione tra Comuni sviluppati e di grosse dimensioni, dove il tema della interoperabilità, del riuso, degli *open data*, del catalogo dei servizi sono noti da tempo, e Comuni meno sviluppati, dove si evidenzia spesso la **carezza di risorse e strutture adeguate**, pur sottolineando che l'attività di AgID, e in particolare le azioni di formazione e sensibilizzazione unite alle possibilità offerta da PNRR, ha ingenerato una riflessione e una maggiore attenzione al tema dell'Interoperabilità.

La **Città Metropolitana di Genova** ha evidenziato come l'avvento della PDND consentirà un incremento di dati in termini di interoperabilità, con un particolare focus sulla messa a disposizione dei dati verso le altre PP.AA.

La **Città Metropolitana di Messina** ritiene che la barriera principale allo sviluppo della interoperabilità sia la mancanza di personale con le competenze necessarie che possa svolgere anche una funzione di pianificazione strategica.

Per quanto riguarda specificatamente **le Regioni**, la situazione appare differenziata e richiede una riflessione di approfondimento per **cercare elementi e iniziative mirate che possano livellare verso l'alto e uniformare lo stato dell'arte**.

La Regione **Puglia** riconosce che l'attività di supporto di AgID alla realizzazione di infrastrutture di interoperabilità ha generato un valore aggiunto; inoltre, la disponibilità di linee guida e criteri di standardizzazione di tutte le API ne ha permesso l'uso da parte di fornitori esterni e di altre Amministrazioni. Inoltre, la stessa agisce proattivamente, coordinando, tra l'altro, il **tavolo nazionale su dati, big data e open data**.

La Regione **Toscana**, che ha partecipato alle attività relative alla standardizzazione e al riutilizzo dei dati della P.A., ha potuto realizzare esclusivamente la catalogazione di tutti i portali in un database costruito secondo la nomenclatura di AgID e lo sviluppo di piattaforme abilitanti, come **CART** – Cooperazione Applicativa Regione Toscana.

La Regione **Molise non ha partecipato** né alle attività finalizzate a rendere i dati della Pubblica Amministrazione standardizzati e riutilizzabili né a quelle finalizzate alla pubblicazione di dati e servizi attraverso API, **sostenendo di non avere la capacità operativa, in termini di risorse umane e finanziarie**, per portare avanti lo scambio dati con altre PP.AA.

Per quanto riguarda l'**INAIL**, è opportuno menzionare che, nell'ambito dell'adesione dell'Ente alla **PDND**, all'interno della piattaforma, la presenza pur positiva di regole di interoperabilità, architetture, ecc., potrebbe essere ulteriormente **sostenuta**, ai fini di una più ampia diffusione, **dalla predisposizione di una roadmap ufficiale**, che:

- Abbia **obiettivi e tempi** definiti;
- Permetta alle PP.AA. interessate di programmare gli **investimenti** richiesti per realizzare le modifiche necessarie per poter **usufruire di API, pubblicate da altre PP.AA.**;

- Eviti la necessità di ricorrere a **iniziative bilaterali di singole** Amministrazioni erogatrici (es. INAIL e INPS, che attualmente si scambiano reciprocamente informazioni per il DURC).

6.3. ATTIVITÀ FINALIZZATE ALLO SVILUPPO DI COMPETENZE DIGITALI DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

Relativamente all’obiettivo “**Sviluppo delle competenze digitali della P.A.**” per Comuni e Città Metropolitane le attività di sensibilizzazione e formazione svolta da AgID hanno avuto un forte impatto anche sui Comuni soprattutto tra quelli “meno sviluppati” o “in transizione” dal punto di vista della digitalizzazione dei servizi e sviluppo tecnologico.

Oltre il 70% dei Comuni meno sviluppati o in transizione ritiene che le attività di formazione e sensibilizzazione AgID abbiano **supportato lo sviluppo delle competenze digitali** e abbiano risposto all’esigenza di aumentare l’attenzione alla sicurezza e alla **privacy** dei servizi e rafforzare la capacità degli Enti locali di offrire servizi a cittadini e imprese. In particolare, quest’ultimo aspetto è stato considerato rilevante per l’80% dei Comuni “meno sviluppati”.

I casi di studio confermano sostanzialmente il dato.

I Comuni “sviluppati” hanno partecipato attivamente ai webinar offerti da AgID, oltre a utilizzare il **sistema Syllabus** e a dotarsi di strutture interne di formazione.

È stato positivamente giudicato il tipo di **formazione erogata in maniera “centralizzata” da AgID**, perché questa modalità ne ha rinforzato il suo valore aggiunto. I Comuni “meno sviluppati” hanno valutato positivamente la formazione ricevuta, che ha favorito la sensibilizzazione anche se, oltre a sottolineare la carenza di risorse, hanno espresso l’esigenza di **estendere orizzontalmente la formazione all’intera Amministrazione**, favorendo la partecipazione anche del personale amministrativo.

La Città Metropolitana di Catania ritiene che sarebbe stato utile ricevere formazione nell’ambito della **sicurezza informatica di base per tutti i dipendenti**.

Per quanto riguarda le Regioni, anche sul tema delle competenze, la situazione appare **differenziata** e richiede anche in questo caso una riflessione di approfondimento per cercare elementi e iniziative mirate **che possano livellare e uniformare verso l’alto lo stato dell’arte**. La Regione **Puglia** ha partecipato alle attività di accompagnamento e formazione per la trasformazione digitale organizzate da AgID, fornendo anche risorse che hanno svolto il ruolo di docenti.

Si ritiene che il percorso formativo possa continuare, sviluppando ulteriori temi ritenuti d’interesse, quali la **contrattualistica e gli appalti CONSIP e al settore ICT**.

La Regione **Toscana**, pur aderendo alle iniziative AgID, non ha potuto attuare una partecipazione massiva, specialmente sui temi della **sicurezza e riuso dei dati**.

Per colmare le possibili lacune su tali aspetti, la stessa Regione ha in programma di organizzare altre iniziative con il supporto di AgID, integrandole anche con temi sensibili, quali la **leadership**, per poter beneficiare di una **maggiore proattività da parte delle persone** sui temi afferenti alla trasformazione digitale.

La Regione **Molise non ha preso parte** alle attività di formazione per lo sviluppo di competenze digitali, anche per motivi legati a un concomitante processo di trasformazione organizzativa in atto.

La situazione della Regione andrebbe seguita, **per indirizzarla meglio ai progressi che si vogliono perseguire in ambito digitale**.

Per quanto riguarda l'INAIL, l'Ente **non ha partecipato ad attività di accompagnamento e di formazione**, organizzate da AgID per lo sviluppo di competenze digitali.

Sul tema ha, però, da alcuni anni avviato il **progetto sperimentale Syllabus, congiuntamente a INPS e ad altre PP.AA.**, coinvolgendo tutto il personale IT, per livello organizzativo (figure apicali, professionisti IT e figure operative), secondo gli indirizzi assunti dalla struttura organizzativa IT.

La modalità didattica adottata, basata su un'**autovalutazione delle competenze individuali e messa a confronto con i ruoli** svolti all'interno della struttura, potrebbe essere opportunamente **riutilizzata anche presso altre PP.AA.**

6.4. ATTIVITÀ FINALIZZATE ALL'UTILIZZO DA PARTE DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI DEGLI STRUMENTI DI SICUREZZA OFFERTI

Relativamente all'obiettivo relativo all' "**Utilizzo da parte delle P.A. degli strumenti di sicurezza offerti**" è emerso che ben il 70% dei Comuni del campione ha partecipato alle attività di formazione e sensibilizzazione svolte da AgID per accrescere le competenze sulle tematiche di sicurezza del personale anche se solo il 10% dei rispondenti ha dichiarato di aver utilizzato il tool di valutazione e trattamento del rischio cyber.

Dall'esame dei casi di studio è stato possibile apprezzare il fatto che i Comuni "meno sviluppati" hanno ritenuto che le attività di accompagnamento promosse da AgID abbiano contribuito all'effettivo aumento dei livelli di conoscenza e gestione del rischio cyber; alcune Amministrazioni **hanno utilizzato proficuamente il Tool di valutazione e trattamento del rischio cyber** (per la Città Metropolitana di Catania, ad esempio, in base alla valutazione ottenuta dal tool è stato possibile costruire il Cloud dell'Amministrazione) e hanno collaborato con AgID per organizzare convegni sul tema (Città Metropolitana di Messina).

I Comuni "sviluppati" hanno partecipato alle attività di accompagnamento di AgID relative allo sviluppo delle competenze in ambito della sicurezza informatica con la partecipazione dell'Unione Valdera che era tra gli Enti sperimentatori dell'iniziativa.

Per quanto riguarda le linee guida per lo sviluppo del software sicuro, sviluppate da AgID, si evidenzia la loro rilevanza e utilità anche se ritenute **piuttosto complesse**. L'Unione Valdera auspica un percorso di accompagnamento da parte di AgID all'utilizzo del tool, anche perché le competenze in tema di cybersecurity sono sempre **difficili da reperire** nella Pubblica Amministrazione.

Relativamente alle **Regioni**, la **Regione Puglia**, in condivisione con la società in-house in ambito ICT Innovapuglia, utilizza le Linee Guida per lo sviluppo del software sicuro e il tool di valutazione del rischio, per effettuare i test di sicurezza richiesti dal RTD.

In termini di costruzione di **presidi organizzativi**, che potrebbero essere oggetto di **valutazione e approfondimento da parte di altri soggetti della P.A. interessati**, meritano di essere menzionati il **CSIRT** (Computer Security Incident Response Team), a disposizione di tutti gli Enti territoriali e delle aziende partecipate, e il **SOC** (Security Operations Center) unico regionale, in fase di programmazione.

La **Regione Toscana** ha trovato rilevanti le Linee-guida per lo sviluppo del software sicuro e il personale addetto allo sviluppo software le ha recepite con convinimento.

Sempre sul tema della sicurezza, si segnala che, in termini maturazione organizzativa e di raggiungimento degli obiettivi, la situazione sembra ancora **in fase di evoluzione**; si basa

esclusivamente su una **convenzione** con una rete che riunisce le maggiori università della Regione nel Centro di competenza cybersecurity Toscana (C3T), da cui si attendono risultati operativi concreti nel medio – breve periodo.

Nell’ambito di questa rete sono in via di definizione gli accordi per l’introduzione di un CERT. La Regione **Molise** risulta si **stia organizzando**, per approntare un adeguato presidio sul tema della sicurezza, anche con il supporto degli strumenti messi a disposizione da AgID.

Per quanto riguarda l’**INAIL**, la situazione si differenzia dagli altri soggetti.

Da vari anni sono state definite e diffuse **Linee Guida, criteri, metodologie e strumenti di supporto** per lo sviluppo del software sicuro, riferibili e congruenti con le Linee Guida per lo sviluppo del software sicuro sviluppate da AgID.

Inoltre, la struttura IT dell’Ente è dotata di **piattaforme e strutture (Service Control Room)**, per il monitoraggio delle componenti tecnologiche e operative a supporto dei processi di business e di funzionamento dell’Ente, anche in termini di sicurezza.

Tale **esperienza**, che è ormai consolidata, viene costantemente adeguata alla evoluzione degli scenari e alle peculiarità dei tempi e potrebbe essere rappresentata a beneficio di altre PP.AA. o in un **tavolo tecnico coordinato da AgID** o in **occasione di un evento tematico progettati ad hoc**.

6.5. FOCUS SUGLI ORDINI PROFESSIONALI

Il campione degli Ordini professionali che sono stati invitati a rispondere al questionario ammonta a 103 organizzazioni. Rispetto a questo totale, coloro che hanno risposto al questionario sono stati pari a 28 (27,2% del campione). I rispondenti comprendono ordini di Farmacisti, Avvocati, Medici, Architetti, Psicologi, Tecnici Sanitari, Chimici, Commercialisti, Ostetrici, Assistenti Sociali, Fisioterapisti e Geometri. In base alla valutazione delle risposte al questionario, la partecipazione di questa categoria di rispondenti alle attività di Italia Login è stata analizzata.

L'**obiettivo 001** dell'analisi riguarda l'accessibilità dei portali e dei servizi digitali della Pubblica Amministrazione. Il 50% degli Ordini professionali che hanno risposto al survey ha partecipato alle attività di sensibilizzazione svolte da AgID, per rendere più accessibili e riconoscibili i portali e i servizi digitali. Dal **Grafico 20**, si può notare come tali attività abbiano contribuito positivamente sull'accessibilità dei portali.

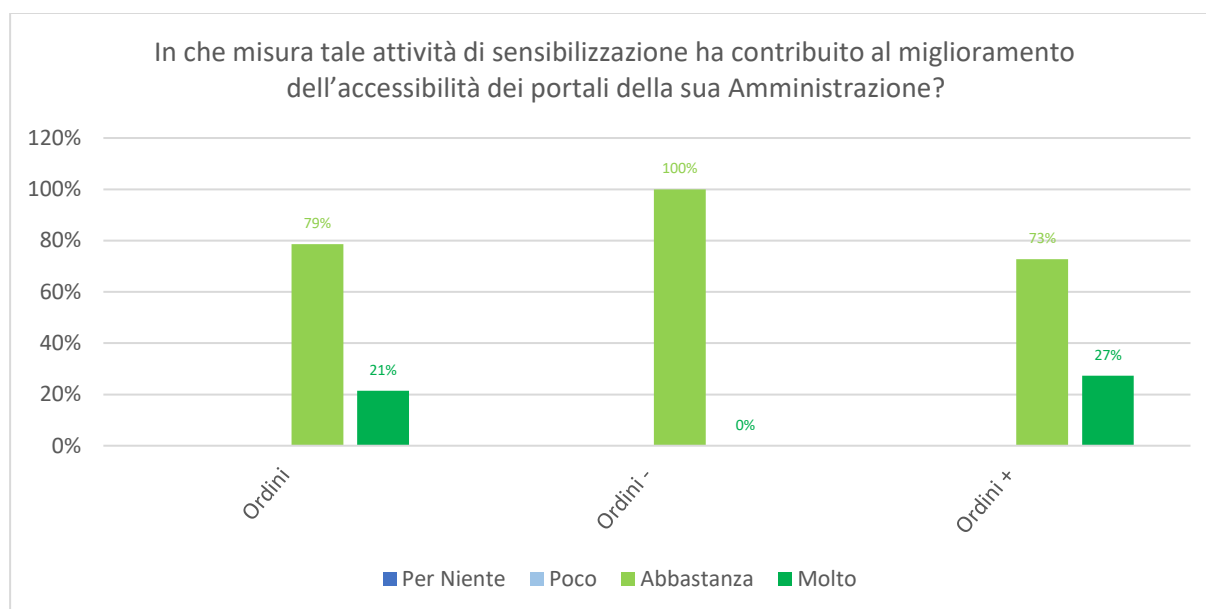


Grafico 20

Tabella 29 – Dati numerici del Grafico 20

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Ordini	-	-	11	3	14
Ordini -	-	-	3	-	3
Ordini +	-	-	8	3	11

Quasi la totalità degli Ordini consultati ha utilizzato gli strumenti messi a disposizione da AgID per l'implementazione dei portali. Questi ritengono, inoltre, che l'incremento della riconoscibilità dei portali abbia portato ad un maggior utilizzo dei servizi digitali e che abbia notevolmente rafforzato l'immagine della loro Amministrazione.

Dati positivi emergono anche dall'utilizzo di piattaforme condivise, come SPID, CIE e pagoPA. Gli Ordini professionali ritengono che questo tipo di strumenti abbia semplificato l'utilizzo dei servizi digitali e la gestione dei procedimenti amministrativi di competenza (**Grafico 21**). Ad esempio, l'Ordine degli Psicologi del Lazio e quello della Calabria prevedono come unico mezzo di pagamento il sistema pagoPA e l'accesso al portale tramite piattaforme come SPID o CIE.

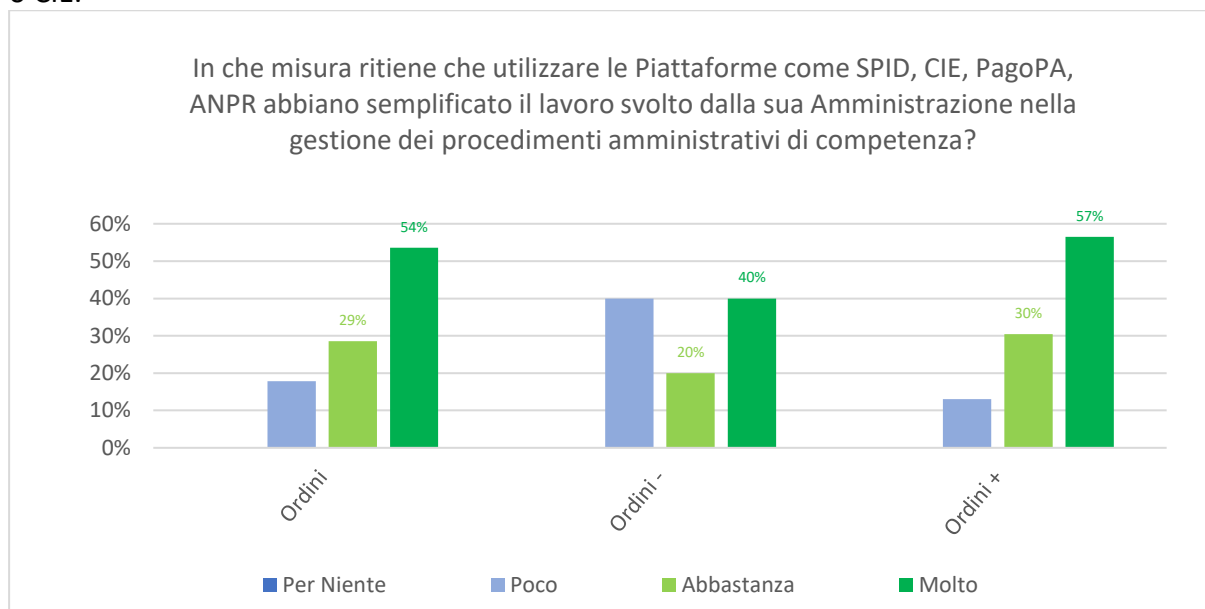


Grafico 21

Tabella 30 – Dati numerici del Grafico 21

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Ordini	-	5	8	15	28
Ordini -	-	2	1	2	5
Ordini +	-	3	7	13	23

L'**obiettivo operativo 003** riguarda l'interoperabilità dello scambio di dati tra PP.AA. Questo consente l'integrazione delle banche dati per espandere il catalogo dei servizi digitali. Sebbene sia stato nominato un Responsabile per la Transizione Digitale, quest'ultimo non è stato dotato di adeguate strutture di supporto per facilitare l'erogazione dei servizi pubblici.

Il **Grafico 22** mette in evidenza il riscontro negativo sull'utilizzo di API per lo scambio di dati tra PA. Dai casi studio e dai dati raccolti, uno degli ostacoli principali potrebbe essere la mancanza di risorse finanziarie per poter accedere ai servizi di altre P.A. tramite API.

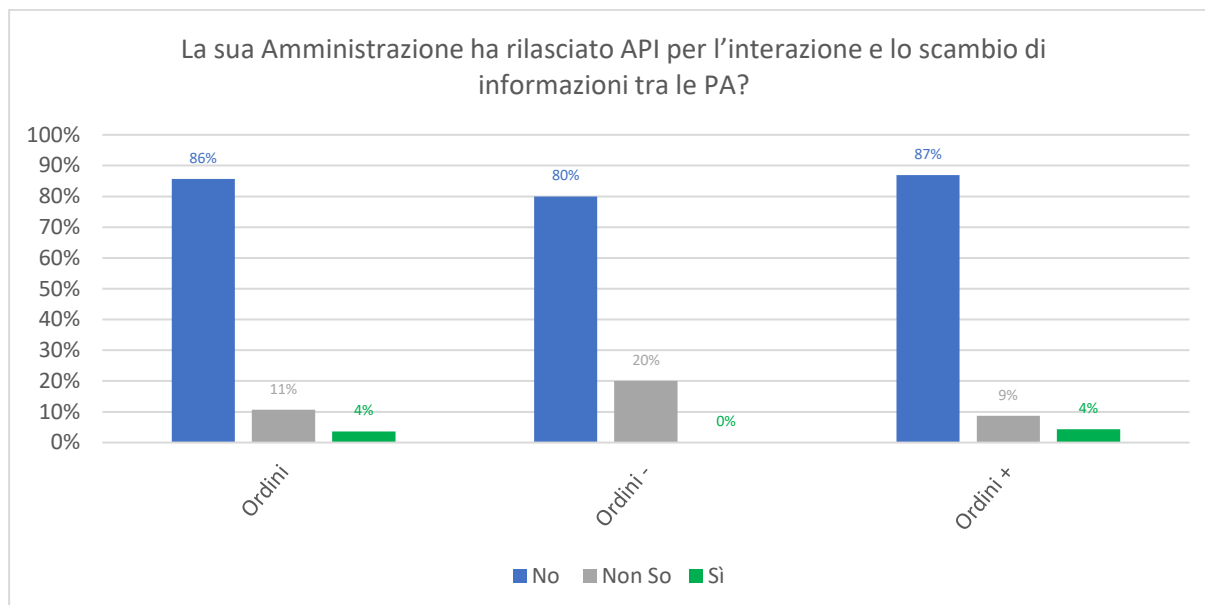


Grafico 22

Tabella 31 – Dati numerici del Grafico 22

	No	Non So	Si	Totale risposte
Ordini	24	3	1	28
Ordini -	4	1	-	5
Ordini +	20	2	1	23

Nonostante questo, i dati rilevati dal questionario mostrano che lo sviluppo dell'interoperabilità tra i servizi digitali risponde all'esigenza di aumentare l'integrazione delle banche dati e di informatizzare le procedure.

Lo scopo dell'**obiettivo 004** è quello di sviluppare competenze digitali della Pubblica Amministrazione tramite attività di formazione erogate da AgID. Questo obiettivo ha avuto un impatto positivo per il 43% dei partecipanti al survey (**Grafico 23**).

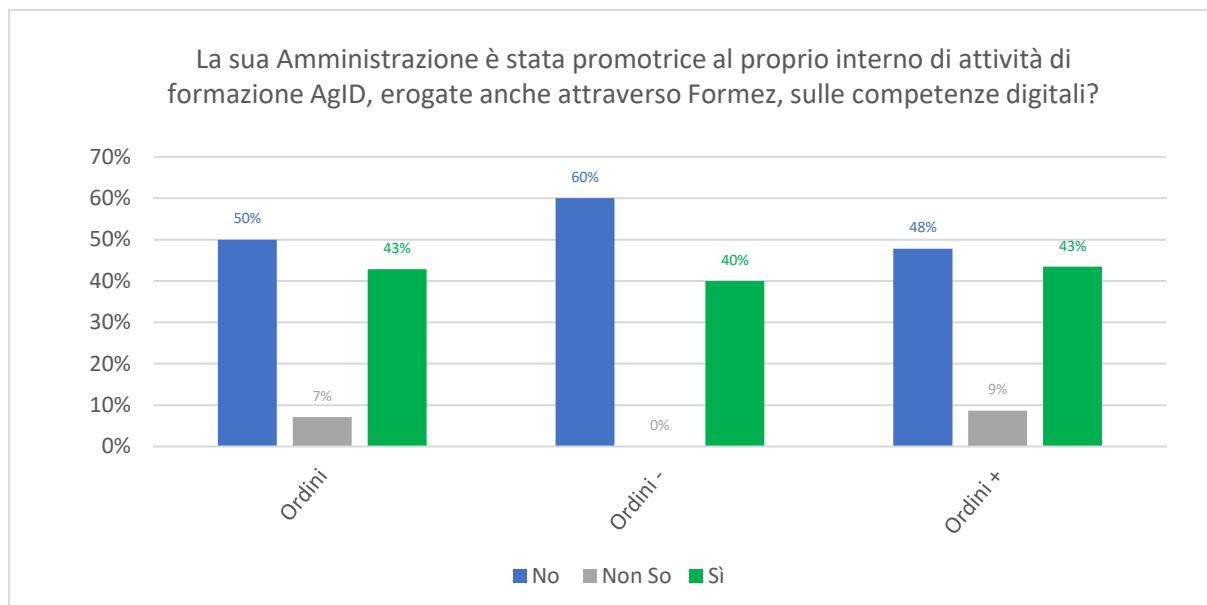


Grafico 23

Tabella 32 – Dati numerici del Grafico 23

	No	Non So	Sì	Totale risposte
Ordini	14	2	12	28
Ordini -	3	-	2	5
Ordini +	11	2	10	23

Tra gli strumenti di formazione utilizzati (webinar singolo, cicli di webinar, MOOC) il webinar singolo è risultato il più efficace tra gli Ordini, mentre i MOOC non rispondevano alle esigenze delle Amministrazioni e pertanto sono risultati meno idonei agli obiettivi preposti.

In generale, le attività di accompagnamento proposte da AgID, anche in collaborazione con Formez PA, hanno contribuito positivamente alla sensibilizzazione delle Amministrazioni su tematiche inerenti allo sviluppo di servizi digitali, al rafforzamento della capacità di fornire servizi a cittadini e imprese, e ad aumentare la sicurezza e privacy della Pubblica Amministrazione (**Grafico 24**).

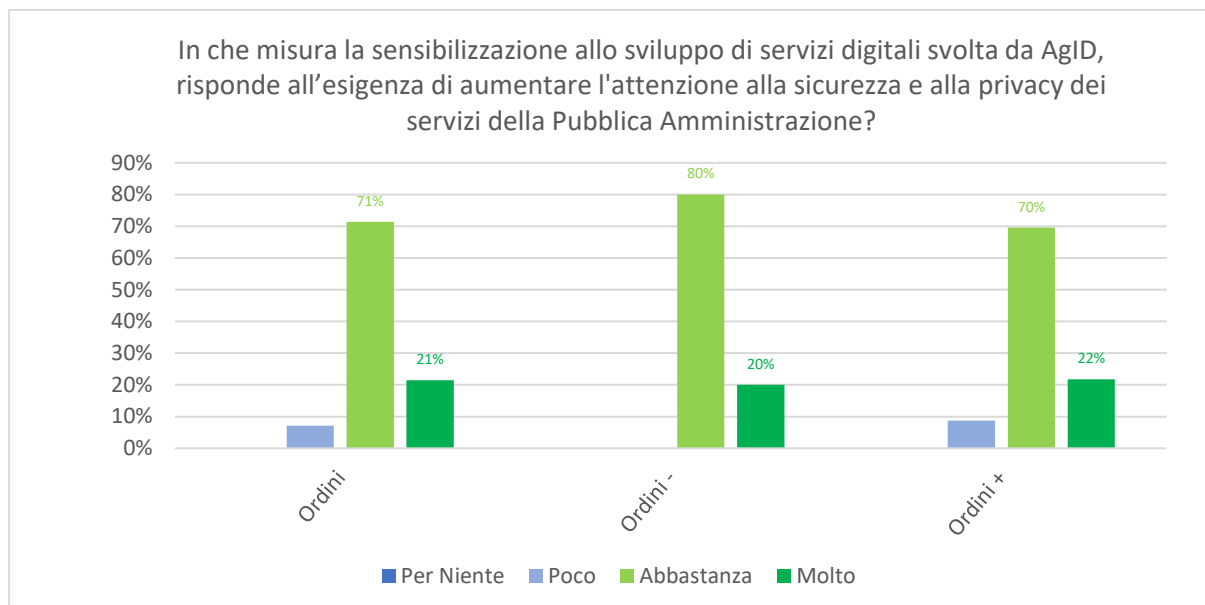


Grafico 24

Tabella 33 – Dati numerici del Grafico 24

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Ordini	-	2	20	6	28
Ordini -	-	-	4	1	5
Ordini +	-	2	16	5	23

Tra gli altri strumenti di formazione emersi dai commenti troviamo il Syllabus, le linee guida di AgID e vari tipi di corsi. Sicuramente, l'impatto positivo di queste azioni ha contribuito all'accrescimento delle competenze digitali del personale della maggior parte degli Ordini professionali consultati.

Al contrario, l'utilizzo da parte della Pubblica Amministrazione degli strumenti di cyber security di AgID sono risultati irrilevanti per gli Ordini professionali. Come si può notare dai **Grafici 25 e 26**, questi Enti non sono stati coinvolti direttamente nell'utilizzo dei tool di valutazione e trattamento del rischio cyber. Di fatti, anche le attività di formazione inerenti alla sensibilizzazione per accrescere le competenze sulle tematiche di sicurezza non sono state utilizzate tra gli Ordini professionali. È ipotizzabile che le competenze di cyber security siano ancora troppo specialistiche, e le dimensioni ridotte degli Enti presi in esame risulta un ostacolo allo sviluppo di questi nuovi strumenti di valutazione.

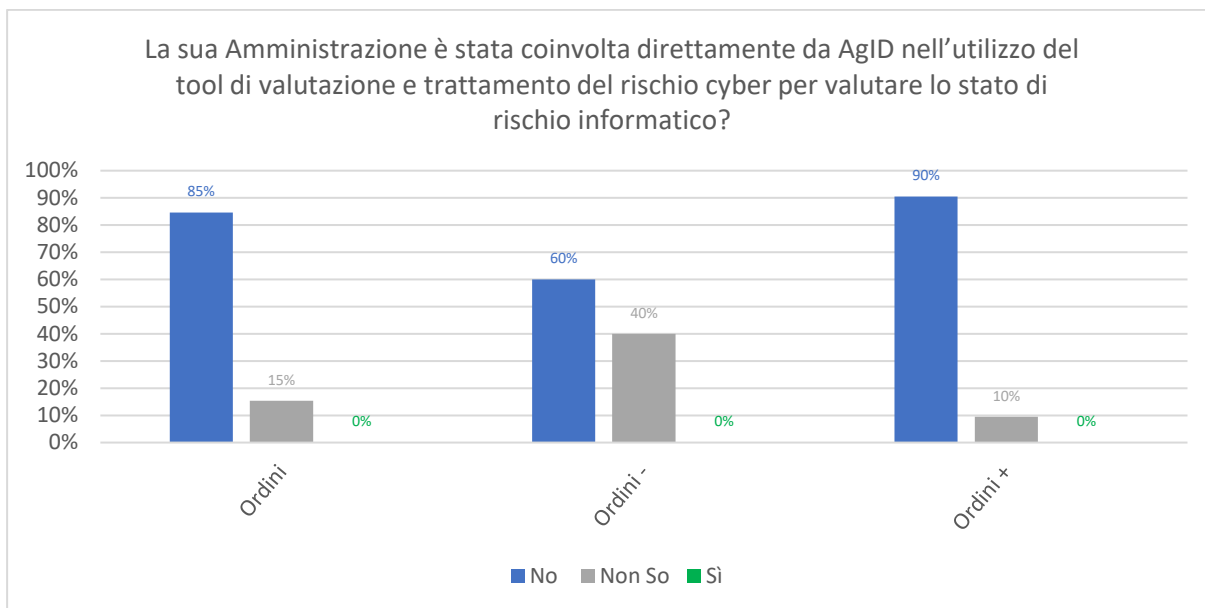


Grafico 25

Tabella 34 – Dati numerici del Grafico 25

	No	Non So	Si	Totale risposte
Ordini	22	4	-	26
Ordini -	3	2	-	5
Ordini +	19	2	-	21

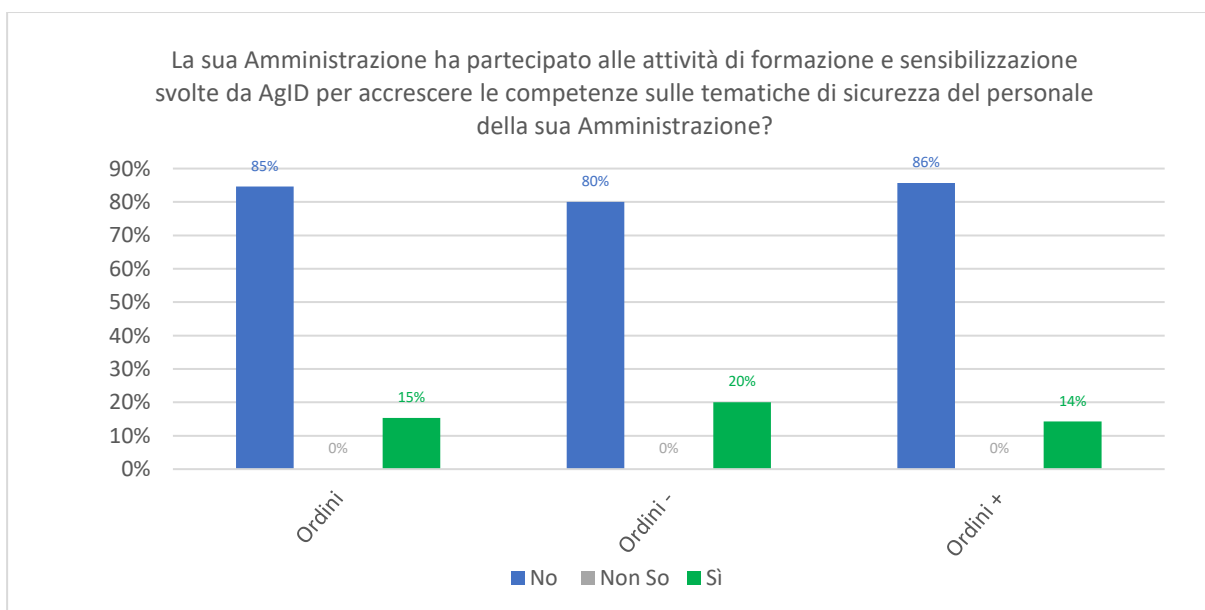


Grafico 26

Tabella 35 – *Dati numerici del Grafico 26*

	No	Non So	Sì	Totale risposte
Ordini	22	-	4	26
Ordini -	4	-	1	5
Ordini +	18	-	3	21

6.6. LA FIGURA DEL RESPONSABILE PER LA TRANSIZIONE DIGITALE

Il seguente approfondimento sul ruolo del Responsabile per la Transizione Digitale ha il duplice scopo di approfondire gli effetti dell'introduzione di questo ruolo nelle PP.AA. e di quantificare l'indicatore di risultato 7RIS, relativo al numero di Amministrazioni che hanno attivato processi di riorganizzazione a seguito della nomina del Responsabile per la Transizione Digitale.

La figura del Responsabile per la Transizione Digitale è stata introdotta ufficialmente con i Decreti-legge 179/2016 e 217/2017 ed è prevista per tutte le Amministrazioni, locali e centrali. Solitamente, il RTD è una persona già dipendente della P.A. con un ruolo apicale, e preposto a un Ufficio per la transizione digitale. Tuttavia, nel caso in cui questo non fosse presente e non fosse possibile creare un ufficio ex novo, è possibile ampliare le competenze di un ufficio già esistente per la transizione digitale o crearne uno "virtuale".

Per ottemperare a queste disposizioni, le Amministrazioni sono state sollecitate nel 2018 a nominare un Responsabile per la Transizione Digitale, qualora non lo avessero ancora fatto.

Il Responsabile, in base alle direttive emesse, deve essere in possesso di caratteristiche specifiche, tra cui:

- Il possesso di una laurea in informatica,
- L'iscrizione agli ordini degli ingegneri informatici,
- Esperienza quinquennale in settore pubblico o privato nel campo ICT,
- Competenze manageriali.

Vista la possibile difficoltà dei piccoli Comuni (>25.000 abitanti) a reperire al proprio interno una figura con queste caratteristiche, è stata prevista la possibilità di organizzare un bando di concorso ad hoc.

Tra i compiti dell'Ufficio per la Transizione Digitale, ci sono:

- Il monitoraggio della sicurezza informatica,
- Il coordinamento della pianificazione prevista per lo sviluppo e la gestione dei sistemi informativi di telecomunicazione,
- L'analisi periodica degli obiettivi;
- La progettazione per una efficace erogazione dei servizi.

Dai dati raccolti dal questionario e riportati nel Grafico 27, risulta che **la maggioranza delle Amministrazioni hanno nominato un RTD (96% nei Comuni, 100% nelle Città Metropolitane, 100% nelle Regioni, 97% negli Enti)**, corrispondenti a 803 Amministrazioni sul totale delle 832 che hanno risposto all'inchiesta.

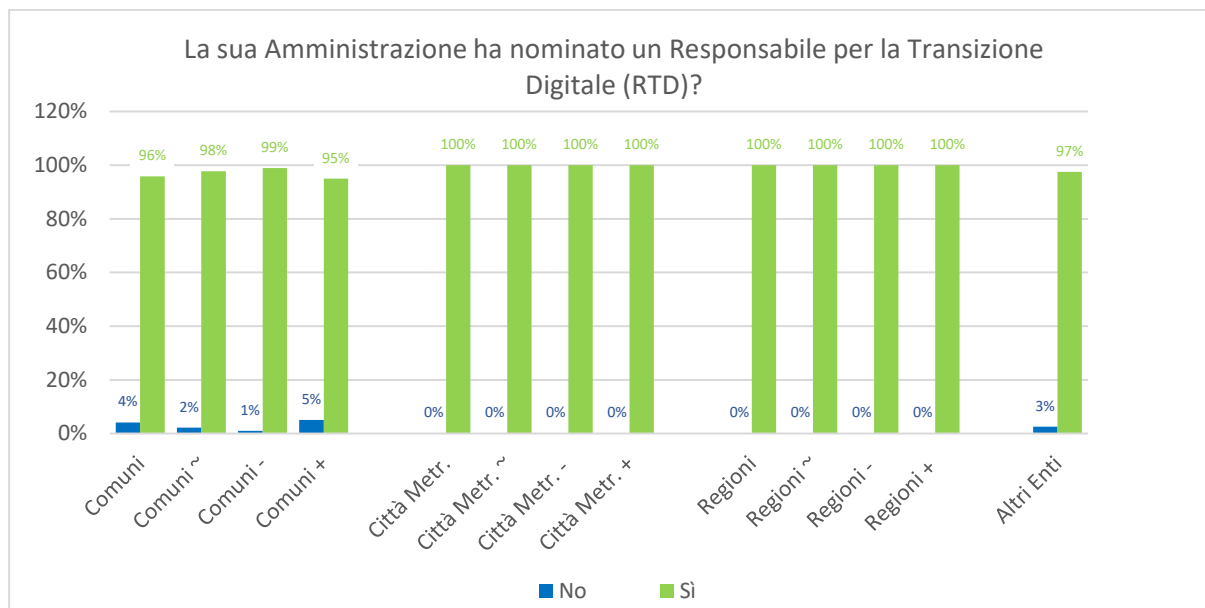


Grafico 27

Tabella 36 – Dati numerici del Grafico 27

	No	Si	Totale risposte
Comuni	24	557	581
Comuni ~	1	44	45
Comuni -	1	97	98
Comuni +	22	416	438
Città Metr.	-	39	39
Città Metr. ~	-	3	3
Città Metr. -	-	11	11
Città Metr. +	-	25	25
Regioni	-	14	14
Regioni ~	-	3	3
Regioni -	-	5	5
Regioni +	-	6	6
Altri Enti	5	193	198

Ciononostante, da dati del 2019 solo il 32% dei RTD nominati possiede competenze in linea con il ruolo¹⁶. Non è disponibile ad oggi un aggiornamento di questo valore. Questo caso, come emerso nel corso di alcune interviste, è abbastanza frequente nei piccoli Comuni. Per questo motivo, AgID ha messo a disposizione delle PP.AA. corsi di formazione mirati per poter sopperire alla mancanza di alcuni requisiti e colmare, almeno in parte, il divario di competenze.

¹⁶ Osservatorio Agenda Digitale del Politecnico di Milano, elaborazione dati da referto della Corte dei Conti sull'attuazione del Piano triennale 2017-2019, dati del 2019. https://blog.osservatori.net/it_it/responsabile-transizione-digitale-nomina-compiti-requisiti

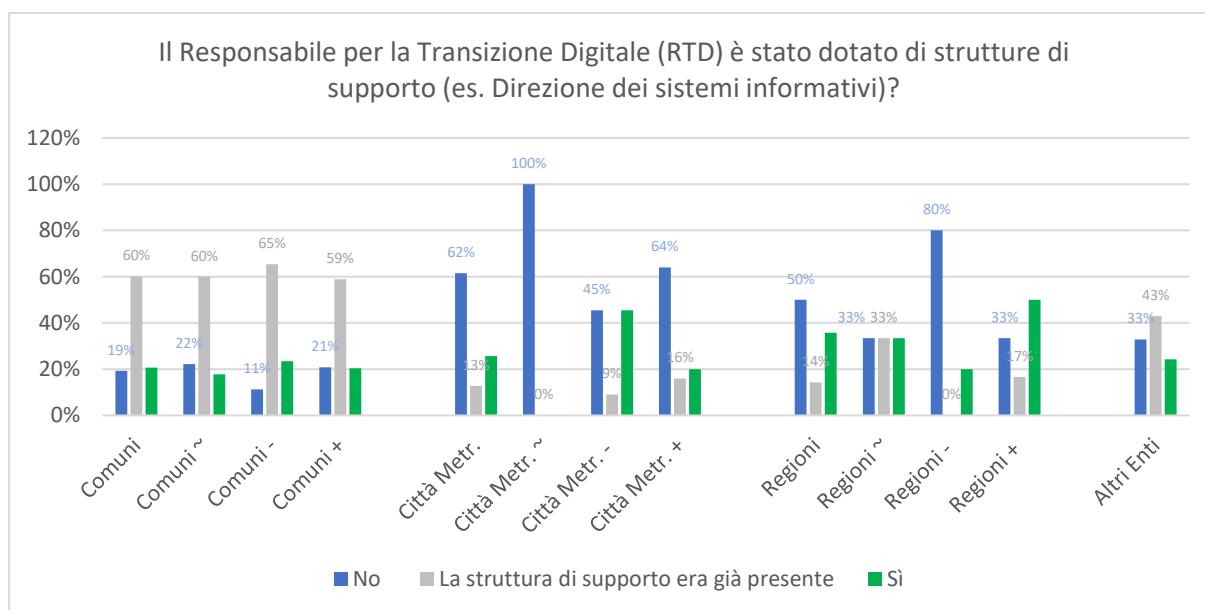


Grafico 28

Tabella 37 – Dati numerici del Grafico 28

	La struttura di supporto era già presente	No	Sì	Totale risposte
Comuni	112	349	120	581
Comuni ~	10	27	8	45
Comuni -	11	64	23	98
Comuni +	91	258	89	438
Città Metr.	24	5	10	39
Città Metr. ~	3	-	-	3
Città Metr. -	5	1	5	11
Città Metr. +	16	4	5	25
Regioni	7	2	5	14
Regioni ~	1	1	1	3
Regioni -	4	-	1	5
Regioni +	2	1	3	6
Altri Enti	65	85	48	198

Molte Amministrazioni si sono dotate di strutture di supporto al RTD, come riportato dal Grafico 28. **In molti casi la struttura era già presente (Comuni 60%), in altri casi è stata creata ex novo (Città Metropolitane 26%, Regioni 36%).** Purtroppo in molti casi la struttura non è stata predisposta.

Analizzando i casi studio presi in esame, la Regione Toscana, per esempio, ha messo a disposizione del RTD l'ufficio Direzione Sistemi Informativi. Questo ufficio ha consentito la digitalizzazione di alcune procedure e la creazione di nuovi procedimenti informatici.

La Città Metropolitana di Genova era già dotata di una struttura di supporto, denominata “Agenda Digitale PON Metro”. Questo ufficio ha poi ampliato le proprie competenze per la digitalizzazione e la transizione digitale. Nonostante questo, uno dei motivi per cui spesso le Amministrazioni non hanno potuto beneficiare a pieno delle iniziative di AgID, è la mancanza di personale.

Nel caso della Regione Molise, ad esempio, la figura del RTD era presente, ma purtroppo non aveva le risorse adeguate a sviluppare una piena operatività in questi temi. Anche la Città Metropolitana di Reggio Calabria ha dichiarato di essere dotata di una struttura di supporto, ma con un personale esiguo.

Nel complesso **il RTD e la struttura a supporto sembrano aver espresso il maggior potenziale nelle Amministrazioni medio-grandi**. Come mostrato nel Grafico 29, l’impatto maggiore nel facilitare la gestione e l’erogazione dei servizi a cittadini e imprese sembra essere stato nell’ordine per Regioni (*molto 50%, abbastanza 42%*), Enti (*molto 36%, abbastanza 51%*), Città Metropolitane (*molto 29%, abbastanza 59%*), Comuni (*molto 28%, abbastanza 52%*).

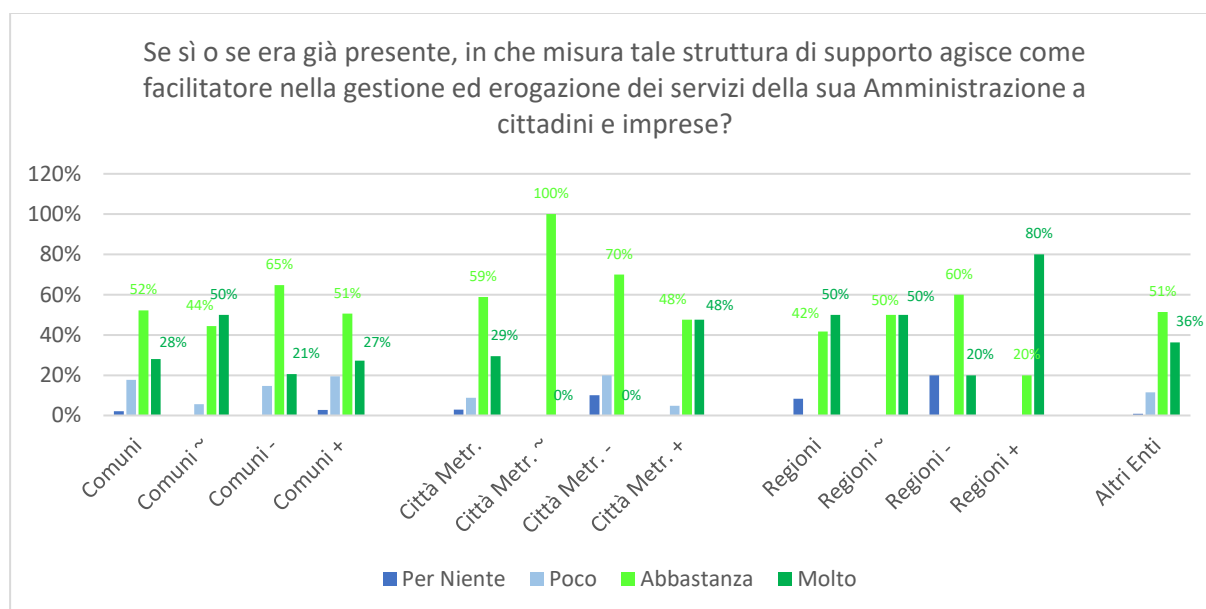


Grafico 29

Tabella 38 – Dati numerici del Grafico 29

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	5	41	121	65	232
Comuni ~	-	1	8	9	18
Comuni -	-	5	22	7	34
Comuni +	5	35	91	49	180
Città Metr.	1	3	20	10	34
Città Metr. ~	-	-	3	-	3
Città Metr. -	1	2	7	-	10
Città Metr. +	-	1	10	10	21

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Regioni	1	-	5	6	12
Regioni ~	-	-	1	1	2
Regioni -	1	-	3	1	5
Regioni +	-	-	1	4	5
Altri Enti	1	13	58	41	113

L'analisi dei casi studio conferma sicuramente che l'introduzione di questa struttura ha comportato una **semplificazione dei rapporti con il cittadino e con le imprese**, facilitandone l'accesso e l'interazione con la PA. Dalle interviste risulta, inoltre, che questo nuovo assetto ha favorito anche una migliore pianificazione strategica, una velocizzazione dei processi, una gestione standardizzata delle pratiche, un incremento della sensibilità ai temi del digitale internamente all'Amministrazione, una maggiore focalizzazione sui servizi online, una maggiore diffusione delle piattaforme come SPID e pagoPA oltre che una migliore programmazione degli investimenti nell'area digitale.

Valorizzazione dell'indicatore 7RIS

Le Amministrazioni invitate a partecipare al questionario sono state identificate a partire da quelle che, come mappato all'interno delle attività di progetto, hanno avviato nuovi processi di riorganizzazione e di razionalizzazione delle proprie strutture organizzative e che hanno formalizzato con AgID tale percorso mediante sottoscrizione di specifici accordi, l'istituzione del Responsabile per la Transizione Digitale o altre modalità di avvio del processo di riorganizzazione. Tali Amministrazioni sono valorizzate da un apposito indicatore di programma denominato 5OUT.

Tra queste Amministrazioni, ai fini dell'indicatore di risultato denominato 7RIS, vengono censite coloro che hanno completato il processo di riorganizzazione con la nomina formale del Responsabile della Transizione al Digitale (cfr. Grafico 27).

Articolazione	Indicatore di OUTPUT di Programma	Codice Indicatore	Unità di misura	Valorizzazione Obiettivo Previsto	Realizzato
1.3.1 Interventi per lo sviluppo delle competenze digitali (e-skills), di modelli per la gestione associata di servizi avanzati	Amministrazioni che si sono riorganizzate [Numero di Amministrazioni/ Uffici/Strutture che hanno implementato nuovi processi di riorganizzazione e di razionalizzazione della propria struttura organizzativa, di ridefinizione delle modalità di erogazione dei servizi, di adozione di sistemi di gestione orientati alla qualità]	7RIS	N	300	803

ALLEGATO 1 CASI STUDIO**CASE STUDY 1 – REGIONE PUGLIA – STATUS: MENO SVILUPPATA**

Figura 7

PARTECIPAZIONE ALLE ATTIVITÀ DI ITALIA LOGIN

- Attività finalizzate a rendere omogenei per cittadini e imprese i servizi offerti dalla PA

La Regione Puglia, nell'ambito delle attività di accompagnamento per lo sviluppo di portali facilmente accessibili, è parte di un progetto pilota, finanziato nell'ambito del PNRR e ancora in corso, sul miglioramento dell'accessibilità di alcune piattaforme con l'obiettivo di ridurre del 50% i problemi di accessibilità di due piattaforme che attualmente erogano servizi ai cittadini.

L'Amministrazione ha anche partecipato, con la propria funzione di comunicazione istituzionale, alla community di Designers Italia. Nel contesto di Forum PA è anche stata effettuata una simulazione sull'utilizzo delle linee guida di design.

Inoltre, grazie agli accordi tra AgID e Regione, è emerso il tema della riconoscibilità che ha portato a iniziare un percorso di razionalizzazione dei portali web della Regione che ha riguardato la creazione di un'identità visiva unica e una rappresentazione dei sistemi unitaria e omogenea. Tutto è partito da una gap analysis condotta grazie all'utilizzo delle linee guida AgID.

L'Amministrazione inoltre ha partecipato alla stesura delle linee guida sugli open data con un contributo sul capitolo sulle licenze e le condizioni di utilizzo.

Sul tema dell'accessibilità dei portali della Pubblica Amministrazione, ci siano stati diversi benefici grazie alla presenza di AgID e alla partecipazione dell'Amministrazione alle attività di Italia Login. Su questo tema infatti è importante aumentare la sensibilizzazione e la formazione, non solo a livello regionale ma anche locale.

In generale, l'Ente è convinto che le piattaforme promosse da AgID siano state molto

importanti nel facilitare l'accesso di cittadini e imprese ai servizi. Questo è stato anche confermato da quanto sistemi come pagoPA siano stati essenziali durante la pandemia Covid. Altre piattaforme importanti sono l'Indice Nazionale dei Domicili Digitali (INAD) e la Piattaforma Notifiche Digitali degli atti pubblici (PND). Ognuna di queste piattaforme, infatti, si inquadra nel processo di semplificazione e standardizzazione delle procedure.

- Attività finalizzate a rendere maggiormente interoperabili i dati della Pubblica Amministrazione

Tra le attività per la standardizzazione e la riutilizzabilità dei dati della Pubblica Amministrazione, la Regione Puglia coordina il tavolo nazionale su dati, big data e open data. Inoltre, coordina la Commissione di Innovazione Tecnologica e Digitalizzazione (ITD).

La Regione, inoltre, sta creando una piattaforma unica regionale in grado di processare i big data da tutti i cinque sistemi regionali attraverso l'utilizzo complementare di un Decision Support System (DSS) e di un CRM (Citizen Relationship Management). Il sistema, basato sull'Intelligenza Artificiale (IA), sarà in grado di anonimizzare i dati, analizzarli e pubblicarli gli open data generati in maniera automatica.

Infine, l'Amministrazione sta partecipando al bando della Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND) che potrà esporre 30 nuove API.

La Regione ritiene che l'attività di supporto di AgID alla realizzazione di infrastrutture di interoperabilità abbia generato un valore aggiunto per l'Amministrazione. In particolare, il vantaggio di avere le linee guida e la standardizzazione di tutte le API ha fatto sì che tutte le API fossero utilizzabili sia da fornitori interni sia da altre Amministrazioni. Inoltre, nella PDND è stato standardizzato l'accesso al dato. L'Amministrazione evidenzia come la standardizzazione abbia riguardato non tutte le API, ma si sta creando un unico nodo che espande tutte le API in modo standard.

- Attività finalizzate allo sviluppo di competenze digitali della Pubblica Amministrazione

La Regione ha partecipato alle attività di accompagnamento per la trasformazione digitale organizzate da AgID. In particolare, si ritiene che ci sia stato un vantaggio nel partecipare alla redazione di linee guida dall'inizio. L'Amministrazione ha inoltre partecipato alle attività di formazione messe a disposizione da AgID per lo sviluppo di competenze digitali, non solo in qualità di discenti ma anche di docenti.

Tra i temi che sarebbe utile trattare, ma che non sono stati oggetto della formazione, ci sono la contrattualistica e gli appalti di CONSIP.

In ogni caso le attività di accompagnamento e formazione sono state fondamentali per favorire la sensibilizzazione dell'Amministrazione.

Tuttavia, è stato anche importante svolgere formazione interna a complemento di quanto offerto da AgID. Infatti, la Regione ha avviato un'attività interna di formazione "in pillole" che consiste in un'ora di lezione con cadenza periodica su temi specifici di interesse erogati a tutto il personale. Un tema di grande interesse è per esempio quello dell'accessibilità documentale.

- Attività finalizzate all'utilizzo da parte delle Pubbliche Amministrazioni degli strumenti di sicurezza offerti

La Regione trova che le Linee Guida per lo sviluppo del software sicuro sviluppate da AgID siano state molto utili. Queste vengono utilizzate dal team di controllo software e sono state condivise con Innovapuglia, società in-house che opera in ambito ICT e che si occupa di progettazione e di gestione dei progetti ICT della Regione. Le linee guida sono state anche utili per la redazione del piano triennale della Regione.

Anche il tool di valutazione del rischio, attualmente nella sua nuova versione, viene utilizzato da Innovapuglia per effettuare test di sicurezza. Inoltre, nell'ambito della riorganizzazione in corso, tutte le iniziative in ambito ICT devono ricevere il parere del RTD che richiede sempre tutte le verifiche di sicurezza.

La Regione non ha partecipato ad attività di accompagnamento di AgID per lo sviluppo di competenze in ambito di sicurezza informatica, anche perché successivamente c'è stata una divisione delle competenze con l'Agenzia per la cybersicurezza nazionale (ACN).

Infine, nella Regione è presente un Computer Security Incident Response Team (CSIRT), come richiesto dalle linee guida ACN, che è a disposizione di tutti gli Enti territoriali e delle aziende partecipate. È in programma la creazione di un Security Operations Center (SOC) unico regionale che si occupi di prevenzione in ambito di sicurezza informatica per tutto il territorio. L'Ente ha effettuato un assessment della postura cyber di tutte le agenzie regionali per ottenere uno stato dell'arte del perimetro da mettere in sicurezza. La Regione ha scelto di puntare su un data centre, chiamato InnovaPuglia, che è equiparato a quello del Polo Strategico Nazionale (PSN) quindi tutti i dati regionali stanno migrando in questo unico sistema e stanno lavorando su un concetto denominato "sicurezza collaborativa" dove si collabora per trovare la soluzione più idonea.

BENEFICI RICEVUTI DAL PROGETTO

Partecipando al progetto Italia Login, la Regione Puglia afferma di aver potuto rinforzare il percorso orientato a una maggiore riconoscibilità e omogeneità dei portali della Regione mediante un confronto con le linee guida di design per i servizi web della Pubblica Amministrazione. Inoltre, l'Amministrazione ritiene che, grazie a queste attività, si sia alzato il livello di attenzione sul tema dell'accessibilità, reputato un tema cruciale e su cui è necessario mettere in atto ulteriori azioni di sensibilizzazione a livello capillare sul territorio.

Un altro chiaro beneficio del progetto sono state le azioni finalizzate ad aumentare l'interoperabilità dei dati. Un chiaro valore aggiunto è stato portato dalla standardizzazione delle API che ha facilitato tanto i rapporti con i fornitori quanto quelli con altre Amministrazioni.

Anche sul lato delle competenze digitali, il percorso portato avanti da AgID e a cui la Regione ha partecipato anche con propri docenti è ritenuto di grande valore, soprattutto se supportato da azioni formative interne in grado di rispondere a specifiche esigenze dell'organizzazione.

Infine, per quanto riguarda i temi relativi alla sicurezza informatica, l'Ente ha sottolineato l'importanza delle linee guida per lo sviluppo del software sicuro, che sono state recepite dall'Amministrazione e vengono utilizzate per le verifiche di sicurezza, insieme al tool di valutazione del rischio, anche questo ritenuto di grande importanza nello svolgimento dei test

di sicurezza.

IL RUOLO DEL RESPONSABILE PER LA TRANSIZIONE DIGITALE

Nel 2021, l'Ufficio RTD è stato spostato da un dipartimento regionale a un organo di staff del vertice politico e questo ha favorito la velocizzazione dei processi all'interno dell'ufficio in termini di emanazione di direttive. Dopo la nomina è stato importante individuare le figure specialistiche a supporto del RTD, in particolare sono stati coinvolti un esperto di analisi di processi, un sistemista e un informatico con competenze in ambito giuridico. L'ufficio, che oggi conta 40 addetti che sono stati formati con percorsi dedicati, è stato poi organizzato come una rete: facendo leva sulle agenzie regionali diffuse sul territorio e con focus tematici, è stato creato un RTD per ogni agenzia, con un tavolo permanente mensile di confronto e l'organizzazione di molte iniziative, anche di formazione, in forma congiunta.

L'Ente ritiene che il RTD abbia migliorato il rapporto con cittadini e imprese, comportando una riorganizzazione che ha posto il cittadino e le aziende come stakeholder e che possono operare agilmente in termini di accesso. È un processo di semplificazione del rapporto con i cittadini e con le imprese.

CONSIDERAZIONI FINALI

La Regione Puglia può essere considerata un esempio significativo dell'impatto positivo che un progetto della portata di Italia Login può avere a livello territoriale. Difatti è emerso chiaramente come l'impulso all'innovazione e al cambiamento promosso da AgID, attraverso linee guida, supporto formazione e coinvolgimento attivo abbia attecchito in maniera esemplare nel caso della Regione Puglia. Ciò è stato certamente possibile grazie al terreno fertile generato da anni di attività volte all'avanzamento e all'innovazione digitale che erano già stati predisposti in quella Regione prima di Italia Login.

Le attività svolte in autonomia dalla regione, come ad esempio la creazione del database autonomo "InnovaPuglia", che ricalca le iniziative intraprese a livello nazionale, è indice di intraprendenza e visione d'insieme verso un futuro che porta avanti in parallelo innovazione e sicurezza.

Parlando del futuro è inoltre importante sottolineare l'intenzione espressa di creare una solida rete di RTD a livello territoriale locale, espandendo quella già esistente, creando ad esempio una rete di RTD a livello sanitario, finalizzata ad una crescita ed innovazione delle strutture sanitarie in un'ottica innovativa e resiliente.

Considerando il tema formativo e di sensibilizzazione, è inoltre possibile affermare che la Regione Puglia, da semplice fruitrice delle attività formative e di affiancamento offerte da AgID è passata alla partecipazione a iniziative formative fornendo docenti qualificati e con esperienze significative nel campo. Ciò dimostra come il percorso verso la digitalizzazione non possa prescindere da un continuo interscambio di conoscenze e know-how attraverso l'Italia intera.

In ultimo, è importante evidenziare il ruolo chiave della Regione Puglia nel propagare progetti ed iniziative centrali di AgID localmente a livello capillare, fungendo propulsore per lo sviluppo digitale nei vari Enti e settori locali.

CASE STUDY 2 – REGIONE TOSCANA – STATUS: SVILUPPATA

Figura 8

PARTECIPAZIONE ALLE ATTIVITÀ DI ITALIA LOGIN

- Attività finalizzate a rendere omogenei per cittadini e imprese i servizi offerti dalla PA

La Regione Toscana ha partecipato ad attività di accompagnamento, in particolare attraverso supporto specialistico, per lo sviluppo di portali facilmente accessibili. Le linee-guida sono state particolarmente apprezzate e utili. Inoltre, lo strumento per la raccolta di web analytics è stato particolarmente utilizzato, specialmente dopo la dismissione di Google analytics¹⁷. La Regione ha anche aderito, in linea con il PNRR, al programma per la semplificazione dei siti¹⁸. L'Amministrazione non ha invece partecipato alle attività di affiancamento on-the-job.

L'Ente ha partecipato ad attività di sensibilizzazione finalizzate allo sviluppo di portali facilmente accessibili ricevendo da AgID supporto specialistico per quanto riguarda le dichiarazioni di accessibilità, strumento messo a disposizione da AgID attraverso cui si rende pubblico lo stato di accessibilità di ogni sito web e applicazione mobile di cui l'Amministrazione è titolare. Questa attività è stata intrapresa alla luce della riflessione che i siti della Regione tenevano poco conto della dimensione dell'accessibilità. Sebbene i costi per raggiungere la completa accessibilità si siano rivelati piuttosto alti, grazie alle attività portate avanti da AgID, si è creata la consapevolezza di un percorso che in futuro dovrà essere intrapreso.

¹⁷ Il cui funzionamento è stato trovato non conforme alla GDPR.

¹⁸ Cfr. Investimento 1.4: Servizi digitali e cittadinanza digitale del PNRR

Per quanto riguarda le linee-guida di design per i servizi web della P.A. messe a disposizione da AgID, la Regione ha seguito un approccio al design del sito più in chiave “commerciale”. Infatti, in seguito a uno studio del 2014 e partendo da un approccio user-centered, è stato creato il portale open.toscana.it. Il sito, strutturato per aumentare i livelli di gradevolezza ed empatia, prende come modello i siti di stampo turistico ed espone i servizi in maniera diversa. In questa prospettiva, le linee-guida sono state seguite solo per la parte di accessibilità.

L’Ente ha partecipato alle consultazioni pubbliche che sono state finalizzate alla redazione, nel 2019, di un accordo per la crescita e la cittadinanza digitale tra AgID, la Regione Toscana e l’Agenzia per la coesione territoriale. L’accordo, che è un documento programmatico e non prevede finanziamenti, tratta una serie di temi cruciali come la creazione di un data centre in cloud, la predisposizione dei pagamenti online, le misure di sicurezza CERT, l’e-procurement, l’interoperabilità, l’accesso ai servizi tramite front-end evoluti, lo SPID, gli open data e i servizi alle imprese. Il supporto di AgID si è concentrato soprattutto sul data centre in cloud, prima che le competenze di questo tema passassero all’ACN.

Tra le piattaforme promosse da AgID che hanno facilitato l’accesso di cittadini e imprese ai servizi della Regione Toscana si possono citare SPID, pagoPA e CERT (tema che adesso è di competenza di ACN).

- Attività finalizzate a rendere maggiormente interoperabili i dati della Pubblica Amministrazione

La Regione Toscana ha partecipato alle attività relative alla standardizzazione e al riutilizzo dei dati della PA. Durante lo sviluppo del portale Open Toscana, contestualmente sono stati catalogati tutti i portali in un database costruito secondo la nomenclatura di AgID. L’intento era quello di avere una banca dati di facile consultazione.

Per lo scambio dati con altre Amministrazioni, l’Ente fa notare che la figura del RTD ha facilitato, laddove presente, lo scambio dati con altre Amministrazioni che era già in corso. Tale attività ha comunque un impatto limitato riguardo l’evoluzione del catalogo dei servizi digitali per cittadini e imprese.

La Regione Toscana riconosce un valore aggiunto nelle attività portate avanti da AgID per il supporto alla realizzazione di infrastrutture di interoperabilità. In particolare, questo avviene perché AgID ha intrapreso lo sviluppo di piattaforme abilitanti come CART – Cooperazione Applicativa Regione Toscana¹⁹.

- Attività finalizzate allo sviluppo di competenze digitali della Pubblica Amministrazione

La Regione Toscana ha partecipato alle attività di accompagnamento di AgID per la trasformazione digitale, in particolare approfondendo attraverso webinar e incontri sui temi dell’Agenda digitale, della cittadinanza digitale e del Codice Amministrazione Digitale (CAD). Questi eventi hanno consentito un continuo aggiornamento in merito alle linee guida, alle buone pratiche e alle politiche a livello nazionale. In questa prospettiva, il personale della Regione ha anche saltuariamente partecipato ad attività di formazione in particolare sui temi di sicurezza e riuso dei dati. Tale partecipazione saltuaria ha limitato lo sviluppo delle competenze interne all’organizzazione. Altre tematiche che sarebbero utili per supportare la

¹⁹ <https://www.regione.toscana.it/cart>

transizione digitale all'interno della Regione sono relative alla leadership e agli aspetti motivazionali perché si riscontra poca proattività sul tema. La Regione riconosce però il valore aggiunto della formazione condotta in maniera centralizzata da AgID, anche come catalizzatore di interscambio e contaminazione tra AgID e tra le altre Amministrazioni.

- Attività finalizzate all'utilizzo da parte delle Pubbliche Amministrazioni degli strumenti di sicurezza offerti

La Regione ha trovato rilevanti le Linee-guida per lo sviluppo del software sicuro e il personale addetto allo sviluppo software le ha recepite. Le minacce in termini di sicurezza sono aumentate, si sono riscontrati diversi tentativi di data breach e di attacchi di denied service quindi la sicurezza by default e by design è diventata fondamentale, insieme alla prevenzione. Inoltre, le linee guida hanno supportato anche la gestione di bug delle piattaforme che incide sulla vulnerabilità del sistema e che richiede un costante monitoraggio e aggiornamento.

Il Chief Information Security Officer (CISO) dell'Ente ha trovato utile il tool di valutazione e trattamento del rischio cyber messo a disposizione di AgID.

Per quanto riguarda lo sviluppo di competenze in ambito di sicurezza informatica, la Regione non ha partecipato alle attività di accompagnamento di AgID perché per queste attività esiste una convenzione con una rete che riunisce le maggiori università della regione nel Centro di competenza cybersecurity Toscana (C3T). Nell'ambito di questa rete sono in via di definizione gli accordi per l'introduzione di un CERT che offrirà la possibilità di segnalare in tempo reale la richiesta di supporto e di scambio di informazioni.

BENEFICI RICEVUTI DAL PROGETTO

La Regione ha partecipato ad alcune delle attività promosse da AgID nel contesto del progetto Italia Login. In particolare, si sono rivelate molto utili le linee-guida sui portali per quanto riguarda l'accessibilità, dimensione che era stata poco considerata.

Grazie alle attività legate alla redazione di documenti strategici, inoltre, la Regione ha potuto siglare un accordo programmatico su diversi temi legati alla transizione digitale.

L'Ente ha riconosciuto e apprezzato molto il contributo di AgID nel supporto alla realizzazione di infrastrutture di interoperabilità che hanno portato allo sviluppo di piattaforme abilitanti (es. CART).

Nonostante l'Amministrazione non abbia preso parte in maniera sistematica ai percorsi formativi organizzati da AgID, ne riconosce tuttavia il valore aggiunto, in particolare nel creare momenti di scambio con altre Amministrazioni. Infine, anche il supporto sulle tematiche di sicurezza è ritenuto importante, in quanto tematica che richiede un costante aggiornamento, oltre che strategie condivise tra le Amministrazioni.

IL RUOLO DEL RESPONSABILE PER LA TRANSIZIONE DIGITALE

Il RTD è stato nominato e dotato di una struttura a supporto denominata Direzione Sistemi Informativi (DSI). Sicuramente il RTD può semplificare la comunicazione con i cittadini, facilitando la gestione online standardizzata delle pratiche e delle istanze verso le Amministrazioni, così da diminuire l'utilizzo della PEC. La DSI è ancora in fase di strutturazione ma, soprattutto per la creazione di nuovi procedimenti, sta consentendo di impostare da

subito le procedure digitali, mentre le procedure già in essere sono oggetto di progressiva digitalizzazione.

CONSIDERAZIONI FINALI

In conclusione, è possibile affermare che il livello raggiunto dalla Regione Toscana in termini di avanzamento digitale è dovuto ad un buon equilibrio tra risorse territoriali e risorse offerte a livello centrale.

Il contributo di AgID nel fornire strumenti, linee guida e modelli operativi è stato ampiamente apprezzato e sfruttato dalla Regione, garantendo misure di standardizzazione e livellamento dei servizi offerti dall'Amministrazione. Sebbene in molti casi la Regione abbia infatti deciso di proseguire su percorsi già intrapresi per ciò che riguardava ad esempio il tema della riconoscibilità dei portali, ha scelto comunque di adeguarsi agli standard correnti in tema di accessibilità, trovando la dimensione ideale per l'Amministrazione che unisce il desiderato design attraente del portale con le necessarie misure che garantiscono accessibilità e sicurezza a chiunque ne voglia usufruire.

Per ciò che riguarda le tematiche di sensibilizzazione e formazione, l'Amministrazione ha beneficiato in parte di quanto offerto da AgID; tuttavia, problematiche legate alla discontinuità formativa ed al budget limitato hanno ostacolato la pianificazione di un programma dedicato specifico. Tuttavia, tale tema rimane prioritario per il futuro dell'Amministrazione, al fine di creare un sistema formativo che abbia un reale impatto sulla consapevolezza dei dipendenti dell'Amministrazione.

In merito alla sicurezza dei sistemi informatici, la Regione da un lato ha beneficiato ampiamente delle Linee-guida per lo sviluppo del software sicuro e del tool per la rilevazione dei rischi informatici, dall'altro è totalmente autonoma nella gestione delle attività di accompagnamento e nelle attività legate all'implementazione di un CERT, grazie alla fruttifera collaborazione con le risorse accademiche locali.

CASE STUDY 3 – REGIONE MOLISE – STATUS: IN TRANSIZIONE

Figura 9

PARTECIPAZIONE ALLE ATTIVITÀ DI ITALIA LOGIN

- Attività finalizzate a rendere omogenei per cittadini e imprese i servizi offerti dalla PA

La Regione Molise, tra le attività di accompagnamento realizzate da AgID per lo sviluppo di portali facilmente accessibili, ha partecipato alla certificazione di accessibilità relativamente al portale della Regione, successivamente pubblicata²⁰.

Per quanto riguarda le altre attività, incluse le attività di sensibilizzazione finalizzate allo sviluppo di portali facilmente accessibili e alla redazione di documenti strategici come linee guida di design per i servizi web della Pubblica Amministrazione, l'Amministrazione non ha partecipato, principalmente per motivi legati alla mancanza di personale allocato all'attività. L'Ente ha comunque trovato i documenti e i materiali messi a disposizione molto utili e sono stati utilizzati come punto di riferimento per la progettazione dei servizi.

Gli strumenti e le piattaforme promosse da AgID sono ugualmente ritenute molto importanti e si ritiene che, in particolare SPID e pagoPA, abbiano facilitato molto il collegamento "digitale" con la cittadinanza. In aggiunta, la Regione sta lavorando allo sviluppo di un sistema di istanze online che andrà a rafforzare il catalogo di servizi digitali per cittadini e imprese. Questo servizio sarà sviluppato da Molise Dati nell'ambito del PNRR.

- Attività finalizzate a rendere maggiormente interoperabili i dati della Pubblica Amministrazione

²⁰ <https://form.agid.gov.it/view/2af0620b-ca27-4096-af32-1307611d99ba/>

La Regione Molise non ha partecipato né alle attività finalizzate a rendere i dati della Pubblica Amministrazione standardizzati e riutilizzabili né a quelle finalizzate alla pubblicazione di dati e servizi attraverso API. La struttura del RTD non ha la capacità operativa di portare avanti lo scambio dati con altre Amministrazioni; tuttavia, l'Ente sta lavorando a preparare le precondizioni perché ciò avvenga. Anche in questo caso è importante sottolineare che i documenti strategici emessi, come le Linee guida sull'interoperabilità tecniche, sono state recepite nell'ambito dell'attività della società in house che stanno, nel tempo, portando valore, anche in un'ottica di interoperabilità.

- Attività finalizzate allo sviluppo di competenze digitali della Pubblica Amministrazione

La Regione Molise ha partecipato alle attività di accompagnamento di AgID per la trasformazione digitale, come per esempio il laboratorio di leadership, ma non ha preso parte alle attività di formazione per lo sviluppo di competenze digitali. È importante sottolineare che la struttura della Regione, per i motivi legati a limitazioni nel capitale umano, sta subendo una trasformazione per poterla rendere adeguata a sostenere delle interlocuzioni, tra cui anche con AgID, che per qualche tempo non sono state possibili.

Inoltre, viene fatto notare che, qualora in futuro potessero prendere parte a queste attività di formazione, anche dei corsi di competenze di base sarebbero utili per facilitare la produttività e la collaborazione del personale.

- Attività finalizzate all'utilizzo da parte delle Pubbliche Amministrazioni degli strumenti di sicurezza offerti

La Regione Molise ha trovato molto utili le Linee Guida per lo sviluppo del software sicuro sviluppate da AgID, che sono state recepite e utilizzate dalla società in-house Molise Dati e hanno sicuramente garantito e accelerato l'adeguamento in termini di sicurezza.

L'Amministrazione ha partecipato inoltre a un laboratorio finalizzato alla sensibilizzazione sul trattamento del rischio cyber e alla cooperazione per l'utilizzo del tool per la valutazione del rischio cyber. L'Ente ad oggi non è in grado di valutare l'adeguatezza del tool per fronteggiare le minacce di sicurezza che, purtroppo, sono in continua evoluzione.

BENEFICI RICEVUTI DAL PROGETTO

Tra le iniziative promosse da AgID nell'ambito del progetto Italia Login, la Regione ha preso parte in poche attività progettuali, tra cui principalmente la certificazione di accessibilità. Nonostante ciò, molti documenti strategici risultato delle attività hanno assunto una buona diffusione interna e sono stati utilizzati dall'Amministrazione nel corso delle proprie attività. Sicuramente c'è un incremento della consapevolezza sul tema della transizione digitale che sta positivamente influenzando la pianificazione strategica dell'Ente.

IL RUOLO DEL RESPONSABILE PER LA TRANSIZIONE DIGITALE

La Regione Molise ha nominato un RTD. La Regione Molise prevede l'incardinamento del RTD come una figura apicale dell'Amministrazione con tre uffici a supporto, uno di

programmazione e due operativi, che però al momento sono privi di responsabile. Inoltre, la regione ha una società in-house, Molise Dati, di cui si avvale per tutti servizi digitali. L'Ufficio di programmazione è incaricato della stesura dei documenti programmatici, del controllo strategico e della individuazione di interventi finalizzati allo sviluppo della capacità amministrativa dell'Ente. Nell'ambito di quest'ultimo compito, l'ufficio si occupa di seguire il processo di trasformazione digitale dei servizi informativi rivolti al cittadino, mantenendo costanti rapporti con Molise Dati.

Purtroppo, la struttura di supporto del RTD non ha piena operatività per via dell'attuale mancanza di personale. In ogni caso, sicuramente la struttura e la presenza stessa di un interlocutore accreditato ha facilitato il rapporto con cittadini e imprese. Anche da punto di vista della pianificazione strategica, la creazione del RTD ha comportato una focalizzazione maggiore sui servizi online a cittadini e imprese.

CONSIDERAZIONI FINALI

La Regione Molise è nel complesso un'Amministrazione che sta avviando il processo di trasformazione digitale. I livelli apicali sono maggiormente coinvolti e consapevoli della fase di cambiamento in atto ed hanno una visione del processo di trasformazione in corso. Si riscontra invece una diversa ricezione di questo processo da parte del personale, una diversa sensibilità all'interno dell'organizzazione sul tema del digitale; in particolare per il personale che lavora a contatto con il settore privato c'è una maggiore sensibilità all'utilizzo della leva tecnologica per il miglioramento dei servizi offerti.

CASE STUDY 4 – CITTÀ METROPOLITANA DI CATANIA – STATUS: MENO SVILUPPATA

Figura 10

PARTECIPAZIONE ALLE ATTIVITÀ DI ITALIA LOGIN

- Attività finalizzate a rendere omogenei per cittadini e imprese i servizi offerti dalla PA

La Città Metropolitana di Catania non ha partecipato alle attività di accompagnamento realizzate da AgID per lo sviluppo di portali accessibili. In ogni caso, i portali web dell'Amministrazione sono attualmente in fase di revisione, per una scelta autonoma dell'Ente, proprio per l'adeguamento agli standard proposti da AgID, e in particolare a quelli dettati dalle linee guida, che, nell'opinione dell'Ente, sicuramente portano all'erogazione di servizi migliori. Al momento, per lo sviluppo e la manutenzione del portale la Città si affida a una società esterna con cui condivide gli standard e le indicazioni emesse da AgID.

La Città Metropolitana di Catania non ha potuto partecipare alle attività di sensibilizzazione, principalmente per questioni legate alla mancanza di personale. Nonostante ciò, l'Ente è a conoscenza delle attività di AgID e all'interno dell'organizzazione c'è una forte sensibilità sul tema della transizione digitale che è considerata una priorità strategica.

Tra le iniziative più recenti promosse da AgID a cui l'Amministrazione ha preso parte c'è il miglioramento dell'accessibilità dei siti web, in fase di finanziamento tramite il PNRR, e il miglioramento dei servizi quali SPID e pagoPA. Entrambi questi progetti sono ancora in fase di realizzazione.

L'Ente ritiene che le attività promosse da AgID abbiano sicuramente contribuito a raggiungere un più alto livello di utilizzo dei servizi online. Così come tra le piattaforme promosse da AgID, lo SPID è stato centrale nel facilitare l'accesso di cittadini e imprese ai servizi dell'Amministrazione, insieme alla piattaforma pagoPA.

- Attività finalizzate a rendere maggiormente interoperabili i dati della Pubblica Amministrazione

L'Amministrazione ha recentemente avviato una riflessione per poter aumentare l'interoperabilità interna che ha portato alla creazione di un'unica piattaforma applicativa in sostituzione dei numerosi e diversi software presenti.

Per quanto riguarda l'interoperabilità con altre Amministrazioni, l'Ente ha avuto modo di seguire corsi e incontri sul tema tenuti da Formez, in particolare sugli open data. In questo senso, una sezione del nuovo portale in fase di realizzazione metterà a disposizione una serie di dati aperti su edilizia, viabilità, società. Tuttavia, rispetto alla pubblicazione di servizi API l'Amministrazione non ha svolto attività in questo ambito.

- Attività finalizzate allo sviluppo di competenze digitali della Pubblica Amministrazione

La Città Metropolitana di Catania ha partecipato a diverse attività di accompagnamento di AgID per la trasformazione digitale, in particolare i Webinar. Al contrario, non hanno preso parte ad attività di formazione per lo sviluppo di competenze digitali, anche se si ritiene che sarebbe stato utile ricevere formazione nell'ambito della sicurezza informatica di base per tutti i dipendenti. L'Amministrazione, inoltre, si affida a Syllabus come strumento di formazione di base.

In ogni caso, le attività di accompagnamento, soprattutto attraverso Formez, hanno favorito la sensibilizzazione su tematiche attinenti allo sviluppo digitale. Tramite la piattaforma Formez sono stati trattati molti temi che hanno favorito la conoscenza di tematiche ICT all'interno dell'organizzazione.

Secondo la Città Metropolitana, è stato cruciale che questo tipo di attività siano state svolte da AgID a livello centrale perché sono state utili a sensibilizzare e standardizzare, nonostante alcuni temi rimangano troppo "specialistici" e l'Amministrazione non abbia ancora avuto modo di svilupparli, per mancanza di risorse.

- Attività finalizzate all'utilizzo da parte delle Pubbliche Amministrazioni degli strumenti di sicurezza offerti

L'Amministrazione non ha utilizzato direttamente le linee guida per lo sviluppo del software sicuro promosse da AgID, in quanto questo tipo di servizio viene affidato a un'azienda esterna, con la quale le linee guida sono state condivise.

È stato, però, utilizzato e apprezzato il tool di valutazione e trattamento del rischio cyber per l'analisi della sicurezza. Secondo l'Amministrazione, l'utilizzo di questo tool ha contribuito alla riduzione del livello di rischio informatico e ha consentito una prima indagine sulla sicurezza dell'organizzazione. In base alla valutazione ottenuta dal tool è stato possibile costruire il Cloud dell'Amministrazione.

BENEFICI RICEVUTI DAL PROGETTO

L'Amministrazione ha partecipato ad alcune delle attività del progetto Italia Login, che hanno sicuramente dato impulso a una serie di riflessioni e azioni che stanno portando a dei

cambiamenti sul tema del digitale nell'organizzazione. I temi principali recepiti dall'Ente sono quelli dell'accessibilità dei portali web e della sicurezza informatica e, in entrambi i casi, la partecipazione ai webinar di Formez e le linee guida emesse da AgID hanno consentito all'Amministrazione di ricevere importati direttive su cui basare le proprie attività di transizione digitale. Anche se in misura residuale, anche nell'ambito degli open data, qualche attività è in fase di realizzazione in coincidenza con il rifacimento del portale web.

IL RUOLO DEL RESPONSABILE PER LA TRANSIZIONE DIGITALE

Nell'Amministrazione è presente un Responsabile per la Transizione Digitale. Questo, è stato dotato come struttura di supporto del Servizio di informatica. È stato istituito, inoltre, un tavolo tecnico composto dai dirigenti e dai colleghi dell'informatica e da qualche tavolo tematico.

Il RTD e la sua struttura a supporto ha sicuramente migliorato il rapporto con cittadini e imprese. Tuttavia, non avendo l'Amministrazione attività che comportano lo scambio di dati con altre Amministrazioni, non si può affermare che il RTD abbia svolto un ruolo di facilitazione in questo senso.

CONSIDERAZIONI FINALI

Il livello di sviluppo digitale dell'Amministrazione ha ancora margine di miglioramento, anche in considerazione delle diverse attività in fase di realizzazione o di pianificazione.

Come per altre Città Metropolitane, l'Ente sta lentamente uscendo dalle conseguenze della riforma dell'ordinamento delle Città Metropolitane che ha comportato per diverso tempo una limitazione delle risorse umane e finanziarie con conseguenze sulle strategie a lungo termine, tra cui anche quella della transizione digitale.

Nonostante questo contesto, la Città Metropolitana di Catania presenta una forte sensibilità sul tema del digitale e della transizione della Pubblica Amministrazione e, grazie a un continuo dialogo con AgID, si tiene costantemente aggiornata sui temi più attuali del settore.

Gli ambiti da rinforzare sono quelli per i quali più risorse umane e finanziarie sono necessarie, come per lo sviluppo dell'interoperabilità con altre Amministrazioni e la formazione di figure con competenze più specialistiche, ad esempio in ambito di cybersecurity.

In generale, l'Amministrazione sta costruendo le basi per poter operare con più efficacia, rendendosi disponibile al cambiamento e ricettiva all'innovazione.

CASE STUDY 5 – CITTÀ METROPOLITANA DI GENOVA – STATUS: SVILUPPATA

Figura 11

PARTECIPAZIONE ALLE ATTIVITÀ DI ITALIA LOGIN

- Attività finalizzate a rendere omogenei per cittadini e imprese i servizi offerti dalla PA

L'Amministrazione ha affermato di non aver beneficiato delle attività di accompagnamento (es. affiancamento on the job, supporto specialistico) realizzate da AgID per lo sviluppo di portali facilmente accessibili. Tuttavia, ha seguito con interesse la pubblicazione di linee guida AgID per l'implementazione del sito istituzionale o altri siti tematici dell'Amministrazione. Per quanto riguarda le attività di sensibilizzazione, l'Amministrazione ha dichiarato che i referenti del Comune delegati allo sviluppo dei portali istituzionali (e non) hanno partecipato a corsi webinar e seminari organizzati da AgID e FORMEZ.

Tali attività di accompagnamento e sensibilizzazione sono state particolarmente utili nell'ottica di diffondere in tutta l'Amministrazione la cultura secondo cui è importante rispettare gli standard al fine di garantire accessibilità e riconoscibilità in maniera omogenea in tutte le PP.AA. Questa strategia si sta rivelando cruciale in questo momento storico, poiché a seguito dell'adesione al bando del PNRR per il rifacimento del sito web della Città Metropolitana, finalizzato a migliorare l'esperienza dei cittadini nella fruizione dei servizi offerti, sarà necessario garantire minuziosamente il rispetto del nuovo modello proposto – coerentemente con le linee guida AgID.

Per quanto riguarda il tema del coinvolgimento e la partecipazione attiva nella redazione di documenti strategici, l'Amministrazione afferma di venir spesso coinvolta in iniziative volte alla creazione di modelli e linee guida. In particolare, nel caso delle linee guida di design per i servizi web delle PP.AA., l'Ente è stato coinvolto in fase iniziale nella selezione delle giuste

tematiche da includere all'interno del documento, in modo da garantire una copertura coerente con le esigenze del territorio.

L'Amministrazione afferma, inoltre, di aver utilizzato gli strumenti di accompagnamento, come le sovra citate linee guida di design, per favorire gli aspetti legati alla riconoscibilità dei propri portali.

In merito alle piattaforme promosse da AgID, tra le più efficaci spiccano SPID e CIE in termini di facilitazione d'accesso per cittadini e imprese ai servizi dell'Amministrazione che dopo i dubbi iniziali si sono rivelate decisive.

Anche pagoPA è descritta come una piattaforma molto utile, specialmente a fronte dell'integrazione con APP IO, che ha velocizzato lo smaltimento di varie pratiche con tempistiche lunghe. Ad esempio, l'introduzione dei verbali della polizia municipale nell'APP IO ha semplificato la modalità di pagamento poiché, inviando l'avviso di pagamento via messaggio, si è registrato un aumento del pagamento dei verbali dopo la ricezione del messaggio.

L'Amministrazione ha inoltre sviluppato autonomamente altre piattaforme come "il fascicolo del cittadino", applicativo che fa confluire tutti i dati e servizi offerti al cittadino, in modo da facilitare la ricerca e l'accesso ai portali. Un'altra piattaforma è "SegnalaCi", pensata per raccogliere feedback e suggerimenti da parte dei cittadini all'Amministrazione, facilitando la comunicazione e lo scambio di idee.

- Attività finalizzate a rendere maggiormente interoperabili i dati della Pubblica Amministrazione

Il tema della standardizzazione e del riuso dei dati è già noto da tempo all'Amministrazione, che dichiara di aver iniziato a lavorare da anni al tema open data. Esiste infatti un gruppo di lavoro trasversale all'interno dell'Amministrazione che ha individuato i dataset d'interesse, anche esterni, come ad esempio per cittadini, imprese e altre PA, e ha provveduto con la conseguente accessibilità delle informazioni in formato open data. Successivamente, grazie all'implementazione della piattaforma "Il fascicolo del cittadino" si è iniziato a lavorare più specificatamente sulle tematiche dell'interoperabilità; quindi, il catalogo dei servizi applicativi utilizzati per interoperabilità interna all'ente, con lo scambio dati con altri applicativi dell'Amministrazione stessa, è diventato un'attività cruciale. Ora, con l'avvento della PDND, l'Amministrazione proseguirà le attività che porteranno verso un incremento di dati in termini di interoperabilità, con un particolare focus sulla messa a disposizione dei dati verso le altre PA.

L'Amministrazione ha dichiarato inoltre di aver partecipato ad attività finalizzate alla pubblicazione di dati e servizi attraverso API. In particolare, con la Regione Liguria e con altri Enti partecipati si è creato un sistema di interoperabilità in grado di aggregare vari dati al fine di offrire al cittadino un'informazione e un servizio completi, ad esempio attraverso accordi con la motorizzazione si è facilitato il tema del pagamento della gestione delle scadenze di bollo, revisione, assicurazione ecc.

Nel fare ciò si è rivelata preziosa l'opportunità di far conoscere l'esistenza dei dati e l'opportunità di implementare un sistema d'interoperabilità, andando oltre la semplice esposizione di API, coltivando reti e accordi che facilitano l'attuazione di tali attività – a conferma dell'importanza dell'attività di networking e coordinazione in capo alla figura e alla struttura dell'RTD. Accanto a ciò, lo scambio dati dell'Amministrazione con altre Pubbliche

Amministrazioni ed Enti ha contribuito essenzialmente all'aumento del numero dei servizi esposti nel catalogo API dell'Amministrazione.

- Attività finalizzate allo sviluppo di competenze digitali della Pubblica Amministrazione

In merito allo sviluppo delle competenze digitali della Pubblica Amministrazione, la Città Metropolitana di Genova ha dichiarato di aver partecipato a tutti webinar offerti da AgID, nell'ottica di accompagnare l'Amministrazione verso una piena trasformazione digitale. Inoltre, attualmente l'Amministrazione sta partecipando ad un laboratorio AgID sul tema della leadership relativo alle attività dell'RTD. Tale laboratorio è ritenuto particolarmente utile al fine di definire come l'RTD debba lavorare affinché le azioni previste dal Codice dell'Amministrazione Digitale e dalle linee guida siano portate a termine con successo.

Per quanto riguarda le attività strettamente formative, l'Amministrazione asserisce di avere una scuola di amministrazione interna all'Ente che ha coinvolto spesso figure di AgID per fare formazione in loco sulla transizione digitale dal documentale ai servizi, alla creazione di siti, ed altro, rivolta a tutti i dipendenti.

Oltre a ciò, un elemento che per l'Amministrazione ha molte potenzialità è il Syllabus, portale nazionale erogato dal Ministero dell'Economia e delle Finanze (MEF) e messo a disposizione di tutte le Pubbliche Amministrazioni. L'Amministrazione ha iscritto alla piattaforma del Syllabus tutti i dipendenti, circa 5000 e ne sta gestendo direttamente la registrazione al portale, includendo la raccolta di feedback e le richieste di supporto da parte degli utenti. Pertanto, è stato possibile registrare, attraverso il monitoraggio diretto tramite la visualizzazione di un'apposita dashboard, un'ampia partecipazione da parte dei dipendenti e ciò è probabilmente dovuto al fatto che la consapevolezza di una sempre più forte necessità di aggiornarsi e rimanere al passo sulle tematiche digitali è divenuta imprescindibile.

La possibilità di monitorare i risultati e il livello di adesione ai piani formativi offerti dall'Amministrazione, o attraverso canali terzi, è stata indicata come preziosa nell'ottica di una comprensione del livello di consapevolezza raggiunto da parte dell'intera Amministrazione. I corsi erogati da FORMEZ, ad esempio, pur essendo potenzialmente molto utili, non consentono questo monitoraggio; pertanto, è difficile per l'Amministrazione avere reale contezza del numero di dipendenti raggiunti e del conseguente grado di sensibilizzazione ottenuto.

- Attività finalizzate all'utilizzo da parte delle Pubbliche Amministrazioni degli strumenti di sicurezza offerti

In termini di sicurezza, l'Amministrazione ha trovato rilevanti le Linee Guida per lo sviluppo del software sicuro al fine di identificare al meglio il perimetro e gli obiettivi entro cui operare. Per quanto riguarda invece l'utilizzo del tool di valutazione e trattamento del rischio cyber per l'analisi della sicurezza messo a disposizione da AgID, l'Amministrazione dichiara di essere una delle prime ad aver fatto un'analisi del rischio non solo interamente per tutti gli applicativi usati nella P.A. ma anche per cinque servizi identificati come critici per via dell'alta esposizione all'utenza esterna (come ad esempio il fascicolo dei cittadini, il geoportale, pagoPA e gli strumenti autenticazione).

Inoltre, l'Amministrazione dichiara di aver partecipato alle attività di accompagnamento di AgID relative allo sviluppo delle competenze in ambito della sicurezza informatica, trovandole

particolarmente utili e di supporto alla comprensione dei tool e delle attività promosse da AgID.

BENEFICI RICEVUTI DAL PROGETTO

L'Amministrazione ha ammesso di aver tratto benefici sotto più punti di vista a fronte della ricezione delle linee guida e degli strumenti nell'ambito del progetto Italia Login.

In particolare, l'attività di accompagnamento e sensibilizzazione ha giovato in termini di spinta verso un approccio maggiormente standardizzato e meno soggetto a spinte dettate dal volere politico-strategico dell'Amministrazione stessa. Ciò garantirà in futuro un maggior grado di uniformità dei portali, in modo da favorire l'accessibilità e la riconoscibilità dei portali dell'Amministrazione da parte di cittadini ed imprese.

L'accessibilità ai portali dell'Amministrazione è inoltre stata favorita dall'incremento della formazione e informazione verso i cittadini delle iniziative intraprese e dei servizi offerti a livello territoriale. Ciò risulta evidente da un incremento già registrato nella fruizione dei servizi e nella consultazione del sito stesso dell'Amministrazione.

Da un punto di vista maggiormente legato agli aspetti della formazione per la crescita delle competenze digitali, l'Amministrazione ritiene che le tematiche coperte da AgID siano esaustive. Tuttavia, laddove queste non fossero sufficientemente dettagliate per offrire ai dipendenti dell'Amministrazione un livello di dettaglio sufficiente a operare consapevolmente, l'Amministrazione ha a disposizione la propria scuola di formazione interna che riesce a soddisfare specifiche esigenze formative.

Per quanto riguarda gli aspetti benefici legati al tema dell'interoperabilità, è necessario innanzitutto sottolineare come la valenza coordinatrice e di networking della figura dell'RTD e della sua struttura di supporto abbia arrecato vantaggi in termini di facilitazione di scambi ed accordi con altre PA. Inoltre, è possibile affermare che secondo la Città Metropolitana di Genova le attività di supporto di AgID volte alla realizzazione di infrastrutture di interoperabilità hanno generato un valore aggiunto soprattutto nell'uniformare le modalità con cui questi servizi applicativi devono essere prodotti. Difatti, prima di tali standard ogni fornitore aveva maggior spazio di manovra nella fornitura del servizio; mentre ora le linee guida hanno definito standard dal punto di vista prestazionale in modo tale da garantire che le API che vi sono dietro siano solide e condivisibili.

Più in generale, l'Amministrazione ritiene che con ogni probabilità avrebbe raggiunto lo stesso grado di sensibilizzazione attuale anche se l'attività di sviluppo delle competenze digitali fosse stata condotta in maniera indipendente, andando a toccare temi più concreti e pratici utili all'implementazione delle soluzioni scelte. Tuttavia, riconosce che senza il supporto di AgID sarebbe mancato tutto il contesto di riferimento normativo specifico, specialmente alla luce degli innumerevoli aggiornamenti disponibili sul tema digitale. Avere supporto e una conduzione parzialmente centralizzata delle attività di formazione direttamente da AgID aiuta a rimanere aggiornati e fornisce anche un contributo più autorevole, laddove comparato con iniziative interne.

IL RUOLO DEL RESPONSABILE PER LA TRANSIZIONE DIGITALE

La Città Metropolitana di Genova, oltre ad aver nominato un Responsabile della Trasformazione Digitale, ha anche dotato tale figura di una relativa struttura di supporto. Sono

state difatti estese le competenze dell'ufficio che prima era denominato "Agenda Digitale PON Metro" aggiungendo l'area legata alla digitalizzazione e alla transizione digitale.

Sotto il nome di Agenda Digitale PON Metro venivano già presidiate costantemente le novità provenienti da AgID relativamente ai piani triennali dell'informatica e il networking con altri Enti veniva coerentemente gestito. Ora, con l'estensione delle funzioni, l'ufficio elabora anche i piani strategici per l'innovazione della Città Metropolitana, gestendo la programmazione di investimenti nell'area digitale, in termini di priorità degli interventi e di raccordo con tutti gli altri dipartimenti, in linea con le aspettative del ruolo di coordinamento dell'RTD.

L'Amministrazione ha dichiarato che l'introduzione di tale struttura di supporto abbia migliorato il rapporto con cittadini e imprese specialmente perché ci si è focalizzati in particolar modo proprio sulla *user experience* dei cittadini (anche attraverso le due app sviluppate citate sopra). Prendendosi cura di informare e formare i cittadini sulle novità introdotte dall'Amministrazione, è possibile assicurare non solo un migliore livello di partecipazione ma anche un coinvolgimento più attivo e consapevole – limitando anche i rischi correlati a un uso sbagliato dello strumento offerto. Ad esempio, una volta lanciato SPID, l'Amministrazione si è preoccupata di fornire ai cittadini gli strumenti per capire cosa è SPID e come utilizzarlo attraverso sessioni in presenza che garantiscono uno scambio di informazioni e pareri trasparente.

CONSIDERAZIONI FINALI

Il posizionamento della Città Metropolitana di Genova da un punto di vista dello status digitale è da considerarsi piuttosto avanzato. Il progetto Italia Login è stato accolto da una solida base in quanto molte attività, dalla formazione alle basi per l'interoperabilità, era stata già predisposta e portata avanti negli anni.

L'introduzione delle attività indirizzate dal progetto Italia Login ha apportato un notevole aumento in termini di qualità del processo di digitalizzazione per due ragioni principali:

- Da un lato ha portato a conoscenza iniziative, strumenti e soluzioni innovative ed alternative, assottigliando le tempistiche per il raggiungimento degli obiettivi prefissati in materia di digitalizzazione;
- Dall'altro ha fornito strumenti e soluzioni con l'autorevolezza di un Ente amministrativo nazionale centrale, che ha garantito non solo maggiore seguito all'iniziativa – se comparata magari a iniziative nate localmente – ma anche una maggiore efficacia in termini di standardizzazione di processi e soluzioni offerte, fornendo un solido supporto normativo e strutturale.

In conclusione, nel caso della Città Metropolitana di Genova è possibile affermare che l'influenza di AgID ha stimolato positivamente la crescita dell'Amministrazione verso una maggiore maturità in termini di sviluppo consapevole e sicuro del proprio ecosistema digitale.

CASE STUDY 6 – CITTÀ METROPOLITANA DI MESSINA – STATUS: MENO SVILUPPATA

Figura 12

PARTECIPAZIONE ALLE ATTIVITÀ DI ITALIA LOGIN

- Attività finalizzate a rendere omogenei per cittadini e imprese i servizi offerti dalla PA

Sebbene l'Amministrazione non abbia avuto modo di partecipare a nessuna attività di accompagnamento per lo sviluppo di portali facilmente accessibili, ha tuttavia lavorato per rendere il portale web quanto più rispondente possibile alle linee guida emesse da AgID. La mancata partecipazione alle attività è stata principalmente dovuta alla mancanza di personale e di risorse in seguito alla ridefinizione dell'ordinamento delle Città Metropolitane. Per lo stesso motivo l'Ente non ha partecipato ad attività di sensibilizzazione promosse da AgID. Grazie ai buoni rapporti con AgID è stato comunque possibile partecipare alle consultazioni pubbliche per la redazione di documenti strategici, come le linee guida di design per i servizi web della Pubblica Amministrazione. Queste linee guida sono state condivise con il fornitore esterno che attualmente si occupa del portale web che ne ha seguito le direttive.

L'Amministrazione non è in grado di stabilire se queste attività abbiano incrementato l'utilizzo dei servizi online da parte di cittadini e imprese perché, al momento, i servizi online disponibili e l'interazione con l'utenza in generale è piuttosto limitata, e si concretizza nel solo strumento della email. Per questo motivo, anche piattaforme che si sono rivelate utili a livello nazionale o anche comunale, come SPID o pagoPA, non trovano applicazione in nessun servizio online.

- Attività finalizzate a rendere maggiormente interoperabili i dati della Pubblica Amministrazione

L'Amministrazione non ha partecipato alle attività finalizzate a rendere i dati della Pubblica Amministrazione standardizzati e riutilizzabili, né finalizzate alla pubblicazione di dati e servizi attraverso API. In questa ottica, il ruolo del RTD non ha avuto un ruolo nel favorire lo scambio dati con altre Amministrazioni, principalmente per due motivi. Il primo motivo è la mancanza di una struttura a supporto necessaria per poter predisporre il sistema alla creazione di servizi API. In questo senso, la mancanza di personale in generale, e la mancanza di personale con le competenze necessarie in particolare sono state la barriera principale. Il secondo motivo, in parte derivante dal primo, è di natura strategica: per poter ampliare il catalogo di servizi occorre effettuare una pianificazione strategica a livello apicale, che prenda in considerazione le esigenze del territorio da una parte e l'innovazione dei processi dall'altra.

- Attività finalizzate allo sviluppo di competenze digitali della Pubblica Amministrazione

La Città Metropolitana di Messina non ha partecipato ad attività di accompagnamento promosse da AgID per la trasformazione digitale. Tuttavia, si riscontra una nuova sensibilità sul tema all'interno dell'Amministrazione dovuta principalmente al cambio generazionale in atto. Nonostante l'Ente non abbia preso parte alle attività di formazione per lo sviluppo delle competenze digitali promosse da AgID, è abbastanza diffuso l'utilizzo di Syllabus come piattaforma di formazione.

- Attività finalizzate all'utilizzo da parte delle Pubbliche Amministrazioni degli strumenti di sicurezza offerti

L'Amministrazione non ha utilizzato le Linee Guida per lo sviluppo del software sicuro di AgID perché non ha mai svolto attività di sviluppo software. L'Ente è però stata la prima Città Metropolitana ad utilizzare il Tool di valutazione e trattamento del rischio cyber per l'analisi di sicurezza messo a disposizione da AgID e lo ha trovato molto utile. Grazie al suo utilizzo ha potuto far emergere le criticità del sistema e mettere in campo le contromisure necessarie. Su questo argomento l'Ente ha organizzato insieme ad AgID un convegno con i Comuni del territorio per incrementare la sensibilizzazione sull'argomento della sicurezza informatica e promuovere competenze e buone pratiche sul territorio.

BENEFICI RICEVUTI DAL PROGETTO

Per la Città Metropolitana di Messina prendere parte alle attività di Italia Login ha avuto un impatto relativo ma non trascurabile. L'Ente soffre di una serie di problemi strutturali e comuni alle Città Metropolitane, in particolare delle Regioni meno sviluppate: limitate risorse finanziarie e di capitale umano. Questi problemi rappresentano degli ostacoli anche per la transizione digitale. Tuttavia, senza la partecipazione, anche parziale, alle attività di un progetto centralizzato come Italia Login, che porti aggiornamenti dal panorama del digitale, con le sue costanti innovazioni e sfide, c'è un rischio di lasciare queste Amministrazioni in una condizione di isolamento e obsolescenza. I benefici rientrano quindi nella dimensione di un aggiornamento sui trend, sugli standard e sui dibattiti presenti oggi nella Pubblica Amministrazione, della creazione di una rete di Amministrazioni che scambiano informazioni e buone pratiche e infine della centralizzazione del processo di transizione digitale da parte di un Ente di portata nazionale come AgID.

IL RUOLO DEL RESPONSABILE PER LA TRANSIZIONE DIGITALE

L'Amministrazione si è dotata di un Responsabile di Transizione Digitale che però non è stato dotato di strutture di supporto. In questo senso, si sta esplorando la possibilità di trovare le risorse finanziarie con il PNRR. Per questo motivo, la nomina del RTD non ha ancora avuto un ruolo decisivo nel migliorare il rapporto con cittadini e imprese.

CONSIDERAZIONI FINALI

Il posizionamento dell'Ente in termini di sviluppo digitale non è particolarmente avanzato. Le attività svolte nel quadro del progetto Italia Login hanno principalmente rinforzato l'accessibilità del portale web e l'adeguamento della sicurezza informatica del sistema. Per questioni che hanno riguardato la mancanza di personale, non è stato possibile seguire le attività che hanno riguardato l'interoperabilità e lo sviluppo dei servizi online e in questo senso non è presente una progettualità futura. La mancanza di una strategia è fortemente legata alla mancanza di personale, sebbene una nuova sensibilità sul digitale stia iniziando ad emergere. Le attività legate allo sviluppo delle competenze digitali promosse da AgID non sono state seguite, anche se una parte di formazione di base viene svolta in forma autonoma tramite Syllabus.

Per concludere, sicuramente la partecipazione al progetto ha avuto un impatto positivo nel progresso dell'Amministrazione verso la transizione digitale, sebbene siano necessari ulteriori investimenti, soprattutto nell'incrementare le risorse umane a supporto del RTD e della transizione digitale dell'Amministrazione.

CASE STUDY 7 – COMUNE DI AVELLINO – STATUS: MENO SVILUPPATO

Figura 13

PARTECIPAZIONE ALLE ATTIVITÀ DI ITALIA LOGIN

- Attività finalizzate a rendere omogenei per cittadini e imprese i servizi offerti dalla PA

L'Amministrazione ha dichiarato di non aver beneficiato di azioni di accompagnamento strutturate. Tuttavia, ha giovato di canali diretti di supporto specialistico con Rappresentanti di AgID per ottenere chiarimenti e suggerimenti in merito alla gestione e alla costruzione del portale web dell'Amministrazione.

Più in generale, l'Amministrazione ha dichiarato utili le linee guida emanate da AgID in quanto hanno fornito il supporto necessario, non avendo l'Amministrazione mai partecipato a consultazioni pubbliche organizzate da AgID ai fini della redazione di specifici documenti strategici. Il Comune di Avellino sottolinea, inoltre, come l'implementazione delle linee guida di design per i servizi web della P.A. sia stata particolarmente facilitata dalla spinta dei finanziamenti del PNRR per ciò che concerne le misure relative all'Amministrazione Trasparente.

In linea con le linee guida per l'Amministrazione Trasparente, infatti, sono state intraprese dal Comune di Avellino tutte le misure necessarie per favorire la riconoscibilità dei propri portali online. Inoltre, è stato evidenziato un incremento dei livelli di accessibilità e dunque di utilizzo dei servizi online sia parzialmente che completamente automatizzati a seguito delle iniziative promosse da AgID.

Per quanto riguarda le piattaforme utilizzate dall'Amministrazione, spiccano in termini di interesse, efficacia e adeguatezza SPID e pagoPA. Ai fini dell'implementazione e

dell'integrazione di SPID il Comune ha dichiarato inoltre di essersi avvalsa del supporto di AgID, al fine di integrare SPID con la piattaforma di gestione di Dedagroup e il backoffice.

Un'altra piattaforma menzionata è la CIE, che ha subito lo stesso tipo di processo d'integrazione di SPID.

Per quanto riguarda ANPR, piattaforma per la quale il Comune di Avellino ha partecipato alla sperimentazione iniziale assieme a Sogei, principalmente per ciò che concerne l'autocertificazione, è stato evidenziato come sia una piattaforma poco utilizzata in quanto ormai sono pochi gli utenti che si recano in Comune per svolgere pratiche legate all'anagrafe.

- Attività finalizzate a rendere maggiormente interoperabili i dati della Pubblica Amministrazione

Al fine di favorire l'interoperabilità dei dati dell'Amministrazione, il Comune di Avellino è in procinto di affidare il servizio finalizzato alla standardizzazione e al riuso dei dati a un fornitore esterno, in linea con la programmazione del PNRR. Inoltre, grazie alla massiva attività di sensibilizzazione e formazione svolta da AgID e dalla struttura preposta dall'RTD, è stato possibile richiedere e attivare il budget sul PNRR per le attività finalizzate alla pubblicazione di dati e servizi attraverso API. Ciò ha favorito indubbiamente un ulteriore passo verso un futuro scambio di dati con altre P.A. e la conseguente evoluzione del catalogo dei servizi digitali dell'Amministrazione.

Un'ulteriore spinta verso la standardizzazione e l'integrazione dei dati dell'Amministrazione è stata fornita dalle stesse linee guida AgID, che hanno favorito sia la comunicazione interna che il rapporto con i fornitori in maniera più lineare ed efficace.

- Attività finalizzate allo sviluppo di competenze digitali della Pubblica Amministrazione

L'Amministrazione dichiara di aver partecipato alle attività di accompagnamento di AgID per la trasformazione digitale e di averle trovate particolarmente rilevanti nella guida verso la trasformazione dei servizi. L'RTD e parte del suo staff hanno seguito le attività di formazione messe a disposizione da AgID per lo sviluppo di competenze digitali sotto forma di webinar e di incontri in presenza nella sede di AgID. Tali attività si sono state rivelate come particolarmente utili: ad esempio, l'incaricato allo sviluppo del sito del Comune ha basato il suo operato sulle linee guida AgID utilizzando opportunamente gli standard preposti.

Le attività di AgID di accompagnamento e formazione (anche attraverso FORMEZ) hanno favorito la sensibilizzazione su tematiche attinenti allo sviluppo di servizi digitali. Tuttavia, è stato evidenziato il bisogno di estendere orizzontalmente all'intera Amministrazione l'attività formativa, rendendola più autorevole e mandatoria in modo tale da favorire la partecipazione e la conseguente reale efficacia. Inoltre, la formazione del personale dell'Amministrazione è ritenuta estremamente rilevante per garantire una continuità interna all'amministrazione e indipendente dalle terze parti che gestiscono i servizi con tendenza discontinua.

- Attività finalizzate all'utilizzo da parte delle Pubbliche Amministrazioni degli strumenti di sicurezza offerti

A fronte dell'analisi delle Linee Guida per lo sviluppo del software sicuro sviluppate da AgID,

l'Amministrazione ha implementato l'utilizzo dello strumento in fase di ingaggio di terze parti. Ad esempio, ha acquistato TrendMicro e ha svolto le opportune verifiche in merito allo sviluppo di software intrinsecamente sicuri, sebbene l'azienda in questione si sia dichiarata sicura su Market Place.

Per quanto riguarda l'utilizzo tool di valutazione e trattamento del rischio cyber per l'analisi della sicurezza messo a disposizione da AgID, l'Amministrazione ha dichiarato di non servirsene. Tuttavia, si avvale di un fornitore esterno (Wellcomm) per l'esecuzione di security test e Vulnerability Assessment/Penetration Tests con cadenza programmata trimestrale. Nonostante l'Amministrazione si avvalga di un fornitore esterno per l'attività di assessment per ragioni legate ai tempi e alle risorse disponibili, ha comunque utilizzato il tool come parametro utile a indirizzare la scelta verso il fornitore maggiormente in linea con gli standard proposti da AgID.

In linea generale, la partecipazione dell'Amministrazione alle attività di accompagnamento di AgID relative allo sviluppo delle competenze nell'ambito della sicurezza informatica è stata valutata positivamente specialmente alla luce del recente attacco informatico (2019) che ha prodotto la compromissione di un'utenza che ha dato a sua volta potenziale accesso ad altri utenti/database dell'Amministrazione.

Le attività di accompagnamento promosse da AgID hanno contribuito all'effettivo aumento dei livelli di conoscenza e gestione del rischio cyber nella misura adeguata a un'Amministrazione Comunale come quella di Avellino. L'Amministrazione sottolinea infatti la necessità di evidenziare l'importanza nel distinguere processi e attività sulla base della tipologia di amministrazione in questione.

In ultimo, l'Amministrazione sottolinea come, in termini di sviluppo digitale e sicurezza, il Comune di Avellino sia stato pioniere nell'implementazione della soluzione di Virtual Machine Monitor (VMM).

BENEFICI RICEVUTI DAL PROGETTO

In termini di valutazione dell'effettiva efficacia delle attività di accompagnamento e sensibilizzazione promosse e svolte da AgID al fine di contribuire al miglioramento dell'accessibilità ai portali della Pubblica Amministrazione, il Comune di Avellino ha dichiarato che l'utilizzo di canali diretti con referenti AgID si è rivelato il metodo migliore per ricevere tale supporto poiché è stata garantita una pronta e preziosa risposta dal referente in questione.

Per quanto riguarda la facilitazione dell'accessibilità finalizzata al raggiungimento di un alto livello di utilizzo dei servizi online, parzialmente o completamente automatizzati, l'Amministrazione ha evidenziato diversi benefici, sia verso i dipendenti stessi dell'Amministrazione sia verso l'esterno, ovvero cittadini e imprese. Internamente, ad esempio, la possibilità di cambiare il carattere del testo ha dato la possibilità ad un dipendente comunale non vedente di accedere agilmente ai contenuti, estendendo così la platea che può beneficiare di tali contenuti. Da un punto di vista esterno invece, l'incremento in termini di accessibilità ha condotto a un aumento dell'utilizzo di tali servizi da parte di cittadini e imprese riducendo di contro l'utilizzo di materiale cartaceo.

Ampio giovamento è stato riscontrato anche in termini di interoperabilità e interscambio di

dati all'interno dell'Amministrazione. Difatti, un'agile integrazione di dati relativi a servizi come il pagamento di mense scolastiche, scuolabus etc. ha favorito tempistiche più snelle sia per i cittadini e imprese coinvolti sia per l'Amministrazione stessa.

Un tema di particolare attenzione per l'Amministrazione è il fattore di sensibilizzazione sul tema della digitalizzazione, evidenziando un importante margine di miglioramento in questo senso.

In primis, una sensibilizzazione, accompagnata da adeguata formazione, è ritenuta fondamentale al fine di rendere la trasformazione digitale effettiva e capace di permeare in ogni attività svolta dall'Amministrazione. Infatti, al fine di digitalizzare e rendere più agili le attività di routine come ad esempio l'anagrafe, è necessaria una preparazione di base non solo di chi opera nel settore ma anche dello stesso consiglio comunale, in modo tale da offrire piena visibilità e consapevolezza dei processi e delle attività che si celano dietro attività svolte abitualmente dall'Amministrazione. Solo così è possibile progredire uniformemente.

Un altro punto rilevante è legato alla percezione del tema da parte dei dipendenti comunali. Difatti, si nota spesso che notifiche, iniziative e attività proposte da AgID – e conseguentemente dall'RTD – non ricevono un'adeguata risonanza all'interno dell'Amministrazione, a differenza di quanto accade con comunicazioni o iniziative interne/locali. Per tale ragione, sarebbe ideale poter contare su una maggiore autorevolezza e capacità d'imporsi da parte di AgID e, conseguentemente, anche da parte dell'RTD e del suo ufficio. Una maggiore considerazione della figura dell'RTD, promossa anche da AgID, si rivelerebbe cruciale nel coinvolgimento di tale figura in progetti come quelli finanziati dal PNRR, dando concretezza al ruolo di coordinamento di progetti proprio dell'RTD, che attualmente non è applicato nella prassi corrente.

In ultimo, un'efficace sensibilizzazione interna all'Amministrazione potrà consentire inoltre di avvalersi in forma ridotta e calibrata di collaboratori esterni e terze parti – che spesso si rilevano essere discontinui nella fornitura delle prestazioni. Ciò permetterebbe di garantire maggiore continuità dei servizi e consentirebbe di far comprendere ad un pubblico più ampio la rilevanza degli aspetti tecnici guidando la scelta del giusto fornitore.

In generale le linee guida ed il supporto di AgID si sono rivelati fondamentali in un'ottica di standardizzazione e spinta verso il cambiamento. La prima per ragioni sia legate al coordinamento interno, sia con altre P.A. e terze parti. La seconda, la spinta verso il cambiamento, è dovuta al semplice fatto che alcune delle attività non sarebbero neppure state avviate se non ci fosse stata alla base una spinta da parte di AgID attraverso l'invio di materiale informativo, linee guida, esempi di best practice, ecc.

IL RUOLO DEL RESPONSABILE PER LA TRANSIZIONE DIGITALE

L'Amministrazione conferma di aver nominato, attraverso apposito atto deliberativo, un Responsabile di Transizione Digitale. Accanto alla nomina dell'RTD è stata definita anche la relativa struttura di supporto; tale funzione è stata assolta dal già esistente ufficio dei sistemi informativi e non è stata allocata nessuna risorsa aggiuntiva a supporto delle nuove funzioni inerenti alla trasformazione digitale.

L'esistenza di tale ufficio – nonostante l'ammodernamento dei processi fosse già stato avviato nel 2018 – ha dato impulso alla svolta digitale dell'Amministrazione, favorendo l'automazione dei servizi e la gestione da remoto da parte dei cittadini, migliorando l'efficienza e il rapporto

dell'Amministrazione con imprese e cittadini. Inoltre, a fronte dell'esistenza di una figura/ufficio preposto per la digitalizzazione, scelte interne come ad esempio l'acquisto del backoffice integrato hanno supportato l'Amministrazione nel far fronte più agilmente alla penuria di personale.

CONSIDERAZIONI FINALI

Il Comune di Avellino, che rientra nella casistica degli Enti della Pubblica Amministrazione Locale con una condizione di avanzamento digitale in fase di sviluppo ancora embrionale, presenta moltissimi obiettivi raggiunti ma anche diversi margini miglioramento.

Infatti, se da un lato gli obiettivi raggiunti negli ultimi anni rappresentano un traguardo importante in termini di garanzia di accesso e fruizione agile dei portali e dei servizi offerti dalla Pubblica Amministrazione, dall'altro lato le stesse mete rappresentano un solido punto di partenza per un ulteriore miglioramento nell'ottica di una piena soddisfazione dai livelli di servizi standard previsti a livello nazionale.

Questa dualità indica che gli sforzi e le risorse finora stanziati a vantaggio di Amministrazioni comunali, quali quella di Avellino, sono state sufficienti a supportare l'avvio dell'attività di transizione digitale. Tuttavia, altrettanti sforzi e risorse dovranno essere allocati – sia a livello centrale da parte di AgID, sia a livello locale da parte dell'Amministrazione stessa – al fine di proseguire con il processo di digitalizzazione.

A livello di omogeneità dei servizi offerti a cittadini ed imprese dalla Pubblica Amministrazione, è possibile affermare che i benefici delle attività di accompagnamento e sensibilizzazione e l'emanazione delle linee guida di riferimento hanno contribuito all'implementazione di un cambiamento positivo all'interno dell'Amministrazione. Tale supporto è stato prezioso sia in termini di miglioramento di riconoscibilità che di accessibilità dei suddetti servizi. Tuttavia, è necessario rafforzare tale supporto nell'ottica di una crescente attività di sensibilizzazione dell'intera Amministrazione.

A livello d'interoperabilità, l'Amministrazione aveva già avviato autonomamente l'attività di reingegnerizzazione dei processi prima ancora di introdurre la figura dell'RTD. Tuttavia, la spinta verso una maggiore standardizzazione e riutilizzo dei dati ha facilitato l'integrazione dei sistemi agevolando sia i flussi verso l'interno che verso l'esterno.

A livello di sviluppo delle competenze digitali è possibile affermare che le attività di formazione e sensibilizzazione svolte finora sono state d'interesse dell'Amministrazione e che iniziative pertinenti saranno ben accolte in un'ottica di continuo miglioramento ed espansione delle conoscenze in ambito digitale, e in particolar modo nell'ottica di raggiungere una maggior fetta di audience.

A livello di strumenti di sicurezza l'Amministrazione comunale ha confermato di aver ricevuto ed in parte utilizzato gli strumenti messi a disposizione da AgID; tuttavia, in quest'ambito restano ampi margini di miglioramento – con particolare riferimento agli strumenti per l'assessment dei rischi informatici.

CASE STUDY 8 – INAIL

Figura 14

PARTECIPAZIONE ALLE ATTIVITÀ DI ITALIA LOGIN

- Attività finalizzate a rendere omogenei per cittadini e imprese i servizi offerti dalla PA

L'Amministrazione ha dichiarato di non aver beneficiato di attività di accompagnamento o sensibilizzazione realizzate da AgID per lo sviluppo di portali facilmente accessibili. Tuttavia INAIL, grazie al portale Designers Italia²¹ e alla documentazione sui portali unici, ha potuto svolgere un'operazione di ottimizzazione delle interfacce utente, anche sottoponendole al test di usabilità a disposizione sul portale.

Relativamente agli strumenti di accompagnamento messi a disposizione da AgID per favorire la riconoscibilità dei portali della Pubblica Amministrazione, l'Ente non ha partecipato alle consultazioni pubbliche per le linee guida di design, ma comunque ha utilizzato il documento per recepire indicazioni utili alle attività di progettazione del portale e dei servizi erogati. L'obiettivo di standardizzazione delle interfacce ha già da alcuni anni indirizzato i gruppi di progettazione, con il fine di realizzare soluzioni che tenessero conto della peculiarità dei servizi a cittadini e imprese erogati dall'Ente. In particolare, la necessità di avere un sito tecnicamente accessibile, come illustrato nelle indicazioni generali riportate nelle linee guida di design, ha richiesto di porre attenzione anche alla necessità di rendere i portali e i servizi usabili da un target di utenti molteplice e estremamente differenziato nelle esigenze di servizio e nelle

²¹ Designers Italia nasce nel 2017 per facilitare l'adesione delle PA italiane a una cultura della progettazione e a processi di design dei servizi pubblici centrati sulle necessità delle persone, con l'obiettivo finale di innalzare gli standard di qualità dei siti e dei servizi digitali del Paese.

modalità di fruizione (es. cittadini, infortunati, ricercatori, esperti di sicurezza, ecc.).

Le attività promosse da AgID per una migliore accessibilità dei portali della Pubblica Amministrazione hanno in generale migliorato la fruibilità dei servizi.

Nel caso dell'utenza INAIL, dal punto di vista quantitativo l'utilizzo dei servizi online è sempre lo stesso, non riscontrandosi ancora un nesso di correlazione statistica tra una migliore fruibilità dei servizi e un incremento quantitativo nell'utilizzo degli stessi.

Tra le piattaforme promosse da AgID che hanno facilitato l'accesso di cittadini e imprese ai servizi è possibile annoverare SPID, pagoPA e CIE che hanno costituito elementi di forte innovazione.

Tra le altre piattaforme utilizzate da INAIL e ritenute utili per facilitare l'accesso di cittadini e imprese ai servizi, si possono citare, per l'esperienza agevole che offrono grazie a servizi standard e uniformi: il Sistema informativo delle operazioni degli Enti pubblici (SIOPE), la Firma elettronica qualificata, la Carta Nazionale dei Servizi e la Fatturazione elettronica. Insieme a queste, un'altra piattaforma utilizzata è quella dell'Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche (INAP).

- Attività finalizzate a rendere maggiormente interoperabili i dati della Pubblica Amministrazione

Rispetto alle attività finalizzate a rendere i dati della P.A. standardizzati e riutilizzabili, anche dal punto di vista semantico e ontologico, le iniziative progettuali a cui INAIL ha partecipato sono:

- L'adesione alla PDND
- Il progetto SDG (Single Digital Gateway)
- L'attivazione del Catalogo Nazionale dei Dati

L'Amministrazione ha partecipato a varie iniziative, alcune istituzionali e altre attivate su azioni propulsive di altri Enti (come ad es. Istat).

Vale la pena ricordare che, ad esempio, sulla PDND sono effettivamente indicate regole di interoperabilità, architetture, obiettivi delle milestone europee in capo al soggetto attuatore. INAIL sottolinea che in questo contesto potrebbe essere utile anche la predisposizione di una *roadmap* ufficiale, che permetta a tutti i soggetti interessati di conoscere quali obiettivi l'Ente intenda raggiungere ed entro quale data (es. quantità di servizi pubblicati).

Al contrario si verifica che la pubblicazione di API sulla PDND è talvolta affidata ad iniziative spontanee di singole Amministrazioni erogatrici.

Chi ne può e ne vuole usufruire, non è in grado di sapere tempestivamente quali investimenti sono richiesti per realizzare le modifiche necessarie per poter usufruire delle API pubblicate. Ad esempio, viene citato il caso di INAIL e INPS che attualmente si scambiano informazioni per il DURC (Documento unico di regolarità contributiva) con le porte di dominio. Se dovessero aderire a nuove modalità di interscambio, dovrebbero effettuare i necessari investimenti in modo coordinato. In questa prospettiva, una roadmap che possa essere il punto di riferimento per le Amministrazioni centrali e locali potrebbe favorire una corretta individuazione delle risorse necessarie per effettuare gli investimenti, bilanciandole con quelle legate ad altre priorità istituzionali.

Attualmente l'Ente pubblica le API quando si manifesta l'esigenza specifica di una Amministrazione con la quale c'è in essere uno scambio di informazioni.

La Direzione Centrale Organizzazione Digitale (DCOD) di INAIL ha partecipato, inoltre, ad attività finalizzate alla pubblicazione di dati e servizi attraverso API, secondo una modalità di attivazione che recepiva le richieste specifiche provenienti dalle Amministrazioni interessate.

- Attività finalizzate allo sviluppo di competenze digitali della Pubblica Amministrazione

INAIL non ha partecipato ad attività di accompagnamento e attività di formazione messe a disposizione da AgID, anche con il supporto di Formez, per lo sviluppo di competenze digitali. Sul tema competenze digitali, INAIL già dal 2019 ha sperimentato Syllabus²², avvalendosi anche del contributo di Formez. Attualmente tale progetto, avviato sperimentalmente da INAIL, INPS, e altre Amministrazioni, è arrivato alla terza fase attuativa, coinvolgendo il personale per livello gerarchico-funzionale, partendo dalle figure apicali, poi i professionisti e successivamente altre figure operative.

Per la struttura DCOD, le figure specificatamente interessate alla trasformazione digitale e allo sviluppo delle competenze digitali sono circa 200.

Per esse, fin dal 2015 è stato impostato un framework formativo sul tema specifico delle competenze digitali, reso necessario dagli indirizzi strategici e organizzativi assunti dalla struttura IT.

La modalità didattica adottata si è basata su un'autovalutazione delle competenze individuali; tale valutazione, necessaria per avviare l'azione formativa e colmare eventuali gap tra le competenze ritenute necessarie e quelle possedute, è stata messa a confronto con i ruoli svolti all'interno della struttura.

Dall'attività di autovalutazione è stato possibile ottenere un quadro dello stato delle competenze, con il risultato di potere progettare e attuare, secondo criteri di priorità e modalità diverse, le iniziative formative necessarie (e-learning, in presenza, collegiali, ecc.), da concludersi entro il 2023.

- Attività finalizzate all'utilizzo da parte delle Pubbliche Amministrazioni degli strumenti di sicurezza offerti

Nella DCOD c'è un Ufficio responsabile per la sicurezza che nei vari anni di attività ha definito e diffuso delle Linee Guida per lo sviluppo del software sicuro. Gli indirizzi concettuali e le indicazioni operative in esse contenuti sono riferibili e congruenti con le Linee Guida *per lo sviluppo del software sicuro* sviluppate da AgID.

Analogamente, il suddetto Ufficio ha introdotto criteri, metodologia e strumenti di supporto ai gruppi tecnici coinvolti nei processi di sviluppo e gestione del software e dei servizi digitali, che negli anni sono stati costantemente aggiornati, uniformandosi all'evoluzione degli standard e delle norme diffuse nel mercato IT.

²² La piattaforma Syllabus, messa a disposizione dal Dipartimento della funzione pubblica consente ai dipendenti abilitati dalle singole Amministrazioni di accedere all'autovalutazione delle proprie competenze e, in base agli esiti del test, la piattaforma propone ai dipendenti i moduli formativi per colmare i gap di conoscenza rilevati, in base alle conoscenze e abilità digitali richieste ai dipendenti pubblici.

La DCOD si è anche dotata di piattaforme e strutture (Service Control Room), per il monitoraggio delle componenti tecnologiche e operative a supporto dei processi di funzionamento dell'Ente.

La DCOD si è inoltre dotata di un CERT, con compiti di gestione e ascolto bidirezionale con gli utenti.

BENEFICI RICEVUTI DAL PROGETTO

In termini di benefici derivanti dalla partecipazione alle attività di Italia Login, l'INAIL ha potuto, grazie alla consultazione delle linee guida e della documentazione sui portali unici presente su Designers Italia, portare avanti un'attività di ottimizzazione delle interfacce che, successivamente, ha consentito di poter definire al meglio e rendere disponibile online il test di usabilità promosso dal portale.

In generale, INAIL ritiene che le attività promosse da AgID per una migliore accessibilità dei portali della Pubblica Amministrazione abbiano migliorato la fruibilità dei servizi.

Nella redazione dei propri Piano IT triennale e Piano Strategico IT, l'Ente si è avvalso costantemente delle indicazioni e delle informazioni derivanti dalle Linee-guida AgID, poi integrate con gli indirizzi emanati dagli Organi di governo e indirizzo dell'INAIL.

Inoltre, per quanto riguarda le linee guida sull'interoperabilità, il valore aggiunto fornito da AgID è considerato particolarmente significativo. In questo contesto, infatti, essendo stati forniti degli standard, si sono fortemente ridotte, ad esempio, le azioni di negoziazione con i fornitori delle specifiche dei servizi per l'interoperabilità.

IL RUOLO DEL RESPONSABILE PER LA TRANSIZIONE DIGITALE

Per le scelte organizzative adottate dall'Ente nel 2018, l'incarico di RTD è stato attribuito al responsabile della DCOD; tale Direzione è attualmente articolata in 14 uffici i quali operano a staff del RTD e, nell'ambito delle specifiche responsabilità ad essi assegnate, si occupano, ad esempio, di sicurezza, infrastrutture, competenze digitali, dati, ecc., secondo un'impostazione organizzativa, adottata già da vari anni, che fornisce una copertura funzionale significativamente corrispondente alle indicazioni di AgID.

Ciascuno degli Uffici della DCOD, pertanto, si è trovato già naturalmente attrezzato e orientato, nello svolgimento delle proprie attività, con gli indirizzi più recenti di trasformazione digitale e non ha dovuto apportare integrazioni in termini di nuove risorse e nuovi obiettivi operativi, per rispondere a tali indirizzi.

Ciascuno è portatore di sensibilità che inducono ad operare con azioni propulsive, in linea con la trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione e con l'offerta di servizi.

Di conseguenza l'Amministrazione ritiene che tale struttura, nella rappresentazione fornita, abbia avviato una significativa azione di miglioramento del proprio rapporto con cittadini e imprese.

Riferendoci esplicitamente ai dati, il ruolo operativo del RTD ha provveduto alla classificazione

dei dati o servizi in conformità con quanto previsto dalla Strategia Cloud Italia²³, quindi con la Agenzia per la sicurezza nazionale, sulla piattaforma Piano digitale 2026, gestita dal Dipartimento della Trasformazione digitale.

Si noti che INAIL ritiene che la presenza di più soggetti promotori che intervengono nel settore digitale possa generare il rischio che le Amministrazioni pubbliche si trovino a operare con indicazioni non ben definite e concertate adeguatamente.

L'RTD ha comunque favorito l'introduzione di regole, di strutture, di microservizi, ecc. e ha inoltre incoraggiato la dismissione dell'architettura orientata ai servizi (SOA).

CONSIDERAZIONI FINALI

In generale, INAIL ha ricevuto significativi benefici dalla partecipazione al progetto Italia Login e alcune attività possono ancora generare dei risultati positivi nel tempo. Un ambito con grande potenzialità è, per esempio, quello dell'interoperabilità dei dati e quindi della cooperazione tra le Amministrazioni. L'Amministrazione fa notare come, a suo avviso, le principali difficoltà si concentrino non tanto a livello tecnico quanto a livello formale o normativo.

Infatti, quando sono state introdotte le innovazioni normative sul CAD, la PDND ha dovuto superare l'impianto burocratico della sottoscrizione di una convenzione fra due Amministrazioni interessate allo scambio dati.

In realtà, anche se questo aspetto sembrava definito sul piano normativo (es. utenti, abilitazioni, ecc.), permane un'incertezza tra i soggetti coinvolti su aspetti quali: il supporto giuridico necessario per lo scambio dati, le ragioni di utilizzo, gli aspetti di privacy, le responsabilità, ecc., con conseguenti farraginosità nella gestione delle relazioni e dello scambio.

L'idea del legislatore di eliminazione delle convenzioni, notoriamente sottoposte ad approfondimenti per gli aspetti legali, portava alla semplificazione, pur tenendo conto delle difficoltà connesse con gli aspetti di sicurezza.

Come suggerimento fattuale, INAIL ritiene che, se la PDND avesse un'interfaccia standard, per stipulare convenzioni in maniera automatica, utilizzando un template universalmente condiviso, le Amministrazioni sarebbero facilitate pur tutelando gli aspetti di sicurezza e di privacy coinvolti.

²³ Realizzata dal Dipartimento per la trasformazione digitale e dall'Agenzia per la cybersicurezza nazionale (ACN), la Strategia contiene gli indirizzi strategici per il percorso di migrazione verso il cloud di dati e servizi digitali della Pubblica Amministrazione.

CASE STUDY 9 – UNIONE VALDERA – STATUS: SVILUPPATA

Figura 15

PARTECIPAZIONE ALLE ATTIVITÀ DI ITALIA LOGIN

- Attività finalizzate a rendere omogenei per cittadini e imprese i servizi offerti dalla PA

L'Unione Valdera non ha beneficiato delle attività di accompagnamento di AgID, come l'affiancamento on the job o il supporto specialistico per lo sviluppo di portali facilmente accessibili. L'Amministrazione ha, però, partecipato ad attività di sensibilizzazione finalizzate allo sviluppo di portali facilmente accessibili. L'Ente, che fa parte della community di Designers Italia, ha apprezzato la documentazione e ha inserito le linee guida AgID nei contratti di appalto, condividendole con i fornitori esterni. L'Amministrazione ritiene che queste attività abbiano contribuito al miglioramento dell'accessibilità dei portali. È importante sottolineare che l'introduzione delle misure complementari di finanziamento previste dal PNRR per i portali web accessibili e riconoscibili, hanno portato a un'evoluzione del ruolo dell'Amministrazione verso una funzione di supporto ai Comuni parte dell'Unione.

Rispetto alle consultazioni volte alla redazione di documenti strategici, l'Unione, pur non avendo partecipato alle attività, è parte di due community, entrambe promosse da AgID: quella dei RTD in forma associata e quella dei RTD leadership.

L'Ente ha preso visione dei lavori relativi alle linee guida emesse da AgID in consultazione con le Amministrazioni. L'Unione condivide le linee guida con i fornitori e, come attività principale, supporta e accompagna i Comuni nell'adeguamento dei portali alle nuove linee guida. L'Unione è convinta che grazie a queste attività promosse da AgID è stata favorita l'adozione di un format unico, in questo modo sicuramente migliorando l'accessibilità e la riconoscibilità dei portali delle Amministrazioni coinvolte.

Tra le piattaforme digitali promosse da AgID, SPID risulta lo strumento più efficace, vista anche la diffusione capillare che ha a livello nazionale. L'Ente già dal 2016 aveva stipulato una convenzione per l'utilizzo di SPID come identità digitale. pagoPA è un'altra piattaforma molto apprezzata, per l'efficienza che ha portato nell'esecuzione dei pagamenti. L'Unione è riuscita ad automatizzare tutta la riconciliazione dei pagamenti, dalle sanzioni del codice della strada ai pagamenti individuali di mezzi e trasporti.

Un'altra piattaforma interessante è risultata essere la Carta Nazionale dei Servizi, accessibile tramite la tessera sanitaria.

- Attività finalizzate a rendere maggiormente interoperabili i dati della Pubblica Amministrazione

L'Amministrazione ha partecipato ad attività finalizzate a rendere i dati della P.A. standardizzati e riutilizzabili, ha da poco aderito alla PDND. Parallelamente, sta partecipando ad un progetto regionale per la pubblicazione dei dati cartografici CIS interoperabili con l'infrastruttura dati.gov.it, in una cornice regionale, dunque veicolati dalla Regione Toscana.

L'Unione ha partecipato, inoltre, a webinar inerenti alla pubblicazione di dati e servizi attraverso API, promosse ad AgID. Al momento, l'Ente svolge un ruolo di supporto ai Comuni per la pubblicazione delle API. Questo ruolo di guida è motivato principalmente dal fatto che l'Unione, per una questione formale, non è al momento ammissibile ai finanziamenti PNRR come Unione di Comuni; di conseguenza, ha optato per un ruolo più di regia verso i Comuni parte dell'Unione, fornendo indicazioni e supporto alla pianificazione strategica. Da questa pianificazione il catalogo dei servizi che si rendono disponibili per il cittadino e le imprese si sta arricchendo, anche grazie ad AgID e al suo coordinamento della community.

- Attività finalizzate allo sviluppo di competenze digitali della Pubblica Amministrazione

L'Amministrazione ha partecipato, in via sperimentale, già dall'anno scorso a Syllabus sulle competenze digitali. Quest'anno sta modificando l'adesione al Syllabus attivandola per singolo ente, piuttosto che come Unione. Non ha, però, partecipato alle attività di accompagnamento di AgID o Formez per lo sviluppo delle competenze digitali.

Secondo l'Ente, sarebbe stato utile ricevere interventi formativi ad hoc per accompagnare l'attuazione delle misure legate al PNRR, in un orizzonte temporale a lungo termine. Una maggiore armonizzazione con il PNRR sarebbe utile.

In generale, si riconosce che AgID è stato fondamentale per l'accompagnamento alla trasformazione digitale. Per l'Ente è stato fondamentale che questo tipo di formazione sia stato di tipo centralizzato perché, in questo modo, ha potuto esprimere tutto il suo valore aggiunto. Secondo l'Unione, infatti, spetta agli Enti e all'RTD in forma associata coinvolgere il personale, soprattutto le figure apicali, e rendere nota l'importanza della formazione, e, questa sensibilità sulla transizione digitale si trasmette a partire dalle figure apicali.

- Attività finalizzate alla standardizzazione degli strumenti per lo sviluppo e l'erogazione dei servizi digitali della Pubblica Amministrazione

L'Ente conosce la procedura degli appalti innovativi ma non ne ha mai usufruito.

- Attività finalizzate all'utilizzo da parte delle Pubbliche Amministrazioni degli strumenti di sicurezza offerti

L'Amministrazione ha trovato le linee guida per lo sviluppo del software sicuro sviluppate da AgID rilevanti ma molto complesse. In ogni caso, le linee guida sono state inserite nei contratti di appalto. Per quanto riguarda invece il tool di valutazione e trattamento del rischio cyber per l'analisi della sicurezza, l'Unione era tra gli Enti sperimentatori. Tuttavia, per via di alcune criticità attraversate, tra cui il Covid, non ha potuto utilizzare a pieno il tool ed è per questo che è una delle attività che vorrebbe riprendere con AgID. A questo riguardo, un percorso di accompagnamento da parte di AgID sarebbe utile, anche perché le competenze in tema di cybersecurity sono sempre difficili da reperire nella Pubblica Amministrazione.

BENEFICI RICEVUTI DAL PROGETTO

Grazie alla partecipazione alle attività di Italia Login, nell'Unione è nata una consapevolezza maggiore sui servizi online e sul tema dell'accessibilità. Sicuramente c'è una maggiore consapevolezza di un nuovo modo di rivolgersi al cittadino tramite il canale online. L'importanza di una pianificazione centralizzata nazionale si è rivelata fondamentale per poter seguire l'evoluzione del panorama digitale e in questo senso il progetto è stato di grande aiuto. L'evoluzione auspicata dall'Unione è quella di una maggiore conoscenza dei territori che porti a una pianificazione di tipo nazionale accompagnata da una costante interlocuzione con i territori e finalizzata alla concreta realizzazione di una infrastruttura che sia materiale ma anche umana.

IL RUOLO DEL RESPONSABILE PER LA TRANSIZIONE DIGITALE

L'Unione ha nominato un Responsabile per la Transizione Digitale, un dirigente della struttura, il quale fa parte anche della rete di RTD creato all'interno dell'Unione. Questo modello di RTD associato è un modello sperimentale creato con il supporto del progetto ItaliAE, progetto della Presidenza del Consiglio Ministri promosso nell'ambito del PON Governance e Capacità Istituzionale.

Il Responsabile per la Transizione Digitale dell'Unione si avvale dell'Ufficio servizi informativi e territoriali che opera in seno alla funzione informatica. Secondo l'Ente, questo ha migliorato il rapporto con cittadini e imprese, contribuendo alla creazione dei servizi digitali sopra citati (CNS, SPID, pagoPA, etc.), guidando i Comuni verso gli obiettivi di transizione digitale promossi da AgID. L'Ente, quindi, ha cercato di seguire i lavori di AgID ed evolvere i propri servizi per cittadini e imprese, assumendo un ruolo di guida per i propri Comuni. Attualmente, sta attivando degli sportelli territoriali al pubblico per ridurre il "digital divide".

CONSIDERAZIONI FINALI

Il contesto dell'Unione Valdera è quello di un'Amministrazione che digitalmente è piuttosto sviluppata. Grazie da una parte alle attività di Italia Login, dall'altra alle attività condotte nell'ambito dei finanziamenti previsti dalle misure del PNRR, i Comuni associati parte dell'Unione hanno svolto molte attività previste nel quadro della transizione digitale. Sulle

attività relative all'interoperabilità dei dati, in particolare sulla pubblicazione di servizi API c'è ancora margine di miglioramento, così come sulle attività legate alla sicurezza informatica. Sicuramente l'Unione ha sviluppato una sensibilità all'interno dell'organizzazione sul tema della transizione digitale che si riscontra nella scelta di far aderire a Syllabus tutto il personale e nel monitorare costantemente i lavori di AgID.

Un ostacolo è rappresentato dall'impossibilità per le Unioni di Comuni di accedere alle misure di finanziamento del PNRR: ciò costituisce un ostacolo importante per l'Unione nel realizzare direttamente nuove iniziative e, in questo contesto, opera essenzialmente un ruolo di regia e stimolo per guidare la progettualità dei singoli Comuni parte dell'Unione.

CASE STUDY 10 – CITTÀ METROPOLITANA DI REGGIO CALABRIA – STATUS: MENO SVILUPPATA

Figura 16

PARTECIPAZIONE ALLE ATTIVITÀ DI ITALIA LOGIN

- Attività finalizzate a rendere omogenei per cittadini e imprese i servizi offerti dalla PA

La Città Metropolitana di Reggio Calabria ha partecipato alle attività di accompagnamento promosse da AgID per migliorare l'accessibilità ai portali web dell'Amministrazione. Tramite gli strumenti messi a disposizione da AgID, è stato possibile effettuare una valutazione preliminare di questi servizi e individuare i punti di debolezza riferiti all'accessibilità. Per quanto riguarda le attività di sensibilizzazione relative ai portali facilmente accessibili, l'Amministrazione, insieme ad AgID ha organizzato un'attività formativa rivolta agli Enti locali del territorio (circa 97 Comuni della Città Metropolitana di Reggio Calabria).

L'Amministrazione ritiene che tali attività di accompagnamento e sensibilizzazione abbiano contribuito al miglioramento dell'accessibilità dei portali. In particolare, la formazione al personale di Comuni piccoli ha fornito degli elementi di base che hanno permesso ai Comuni di fare scelte oculate in merito ai fornitori esterni. Inoltre, questa iniziativa è stata sviluppata nel momento opportuno, perché quasi tutti i Comuni hanno aderito all'avviso per il finanziamento PNRR per l'adeguamento dei loro portali web.

La Città Metropolitana di Reggio Calabria partecipa alle consultazioni pubbliche di AgID volte alla redazione di documenti strategici. Annualmente partecipa anche alla redazione del piano triennale per l'informatica nella P.A., ed è tra gli Enti locali che vengono coinvolti nella fase di indagine preliminare e poi nelle varie revisioni.

Ha, inoltre, utilizzato gli strumenti messi a disposizione da AgID per favorire la riconoscibilità

dei portali, la cui revisione è già terminata qualche anno fa.

Per questo scopo sono stati anche utilizzati i tool di Designers Italia per i siti web delle PP.AA. L'Amministrazione ritiene che le attività promosse da AgID abbiano contribuito a sensibilizzare anche altre Amministrazioni locali, e lo si vede come emerge dal livello di partecipazione ai vari avvisi del PNRR, soprattutto quelli destinati ai Comuni. Grazie alle varie riunioni organizzate con AgID è cresciuta in tale contesto la consapevolezza degli Enti locali.

Tra le piattaforme promosse da AgID, SPID e pagoPA hanno dato un forte impulso all'utilizzo dei servizi. Per le imprese, le piattaforme di E-procurement e fatturazione elettronica sono state le più utili. Per quanto riguarda i cittadini, invece, il Sistema di Gestione dei Procedimenti Amministrativi è stato il più utilizzato, permettendo di presentare numerosi tipi di istanze online.

- Attività finalizzate a rendere maggiormente interoperabili i dati della Pubblica Amministrazione

La Città di Reggio Calabria non ha partecipato ad attività finalizzate a rendere i dati della P.A. standardizzati e riutilizzabili né ad attività per la pubblicazione di dati e servizi attraverso API, ma si è adeguata alle varie standardizzazioni che si sono sviluppate nel tempo. Per le funzioni che svolge come Città Metropolitana, questa attività di scambio dati si è rivelata marginale, perché per il tipo di dati che l'Amministrazione tratta è più fruitrice di molte banche dati che non fornitrice.

- Attività finalizzate allo sviluppo di competenze digitali della Pubblica Amministrazione

L'Ente ha partecipato alle attività di accompagnamento di AgID per la trasformazione digitale e fa parte della Community degli RTD. Attualmente, sta seguendo due laboratori: uno sulla leadership e l'altro sugli RTD in forma associata. Questo ultimo ha lo scopo di trovare una formula nell'ambito della Città Metropolitana che possa essere utile anche ai piccoli Comuni, mettendo in piedi un sistema organizzativo di gestione di transizione al digitale in maniera condivisa. Questo tipo di attività ha supportato la trasformazione digitale dell'Amministrazione, grazie anche ad altre esperienze portate avanti in altri territori utilizzate come riferimento, ma adattate al contesto regionale.

La Città di Reggio Calabria ha partecipato a varie attività formative promosse da AgID e Formez per lo sviluppo di competenze digitali. Queste attività sono state utili per il personale coinvolto al fine di completare il proprio percorso formativo.

Tra le ulteriori attività che potrebbero risultare efficaci, l'Amministrazione ritiene che sarebbe utile una formazione specifica sul Polo Strategico Nazionale e su tutti i servizi disponibili, soprattutto per i Comuni, per poter capire quali servizi meglio soddisfano le istanze dei cittadini. In generale, le attività messe a disposizione da AgID hanno consentito di ampliare le competenze del personale tecnico, poiché è stato coinvolto tutto il personale degli uffici di Reggio Calabria. Ma anche il personale amministrativo è stato coinvolto nelle attività di formazione, soprattutto nei corsi organizzati da Formez. Secondo l'Amministrazione, se l'attività di sviluppo delle competenze digitali fosse stata condotta in maniera indipendente, i risultati non sarebbero stati gli stessi, in quanto la formazione ha avuto un livello qualitativo eccellente e l'Amministrazione non avrebbe avuto la forza economica e organizzativa per

attivare interventi formativi di questo tipo.

- Attività finalizzate all'utilizzo da parte delle pubbliche Amministrazioni degli strumenti di sicurezza offerti

L'Amministrazione ha trovato utili le linee guida per lo sviluppo del software sicuro sviluppate da AgID che sono usate come punto di riferimento. È stato utilizzato anche il tool di valutazione e trattamento del rischio cyber, per fare un'autovalutazione dei rischi all'interno dell'organizzazione, riuscendo a coprire tutti i vari aspetti interessati. Sono state organizzate giornate di formazione sul tool, per sensibilizzare i partecipanti su questi temi. Da questa attività, la conoscenza del rischio cyber è accresciuta e l'Ente ha portato avanti un'attività formativa specifica interna rivolta a 250 unità di personale, con test valutativi.

BENEFICI RICEVUTI DAL PROGETTO

Dalla partecipazione alle attività del progetto Italia Login, l'Amministrazione ha ricevuto come principali benefici la possibilità di un importante confronto con le soluzioni operative adottate dalle altre Amministrazioni con contesti territoriali simili. Sicuramente la complessità territoriale della Città Metropolitana di Reggio Calabria abbraccia un territorio caratterizzato da molti Comuni di piccole dimensioni che quindi necessitano di un modello organizzativo che si adatti a una ridotta capacità operativa e che al tempo stesso consenta di cogliere le opportunità offerte dalla transizione digitale, garantendo i servizi ai cittadini e alle imprese. Inoltre, questa tipologia di progetto ha offerto all'Amministrazione la possibilità di impegnare risorse in maniera efficiente su attività già strutturate e pianificate e che quindi non hanno richiesto ulteriori impegni al personale dell'organizzazione. In particolare, le attività hanno consentito la creazione di una visione strategica condivisa sul territorio sul tema dell'accessibilità e della riconoscibilità dei portali della Pubblica Amministrazione, incrementando la sensibilità sul tema all'interno degli Enti del territorio.

IL RUOLO DEL RESPONSABILE PER LA TRANSIZIONE DIGITALE

L'Amministrazione ha nominato un Responsabile per la Transizione Digitale nel 2017. È presente una struttura di supporto, seppur dotata di poco personale. Questa struttura di supporto ha migliorato il rapporto con cittadini e imprese, perché è riuscita a distribuire il carico di lavoro, soprattutto come interfaccia, con le imprese. Qualunque problematica si inneschi nell'erogazione di servizi online, sono attive adeguate piattaforme di help desk. Con i cittadini, invece, non c'è un rapporto diretto, ma la comunicazione viene mediata dall'Ufficio Relazioni con il pubblico.

Il principale vantaggio dell'introduzione del RTD, per Enti di dimensione medio-grande (50/60 dipendenti) è che la funzione può incidere sulla programmazione degli sviluppi dei servizi digitali e sulla attività gestionale perché consente di dare una visione unitaria nelle fasi di sviluppo dei servizi da erogare.

CONSIDERAZIONI FINALI

La Città Metropolitana di Reggio Calabria sta vivendo una situazione di transizione digitale in

cui molti processi di sviluppo sono in fase di attuazione ed altri in fase di pianificazione. Nel complesso, all'interno dell'organizzazione si riscontra un buon grado di maturità in termini di sensibilità sul tema del digitale, grazie anche alle frequenti interlocuzioni con AgID.

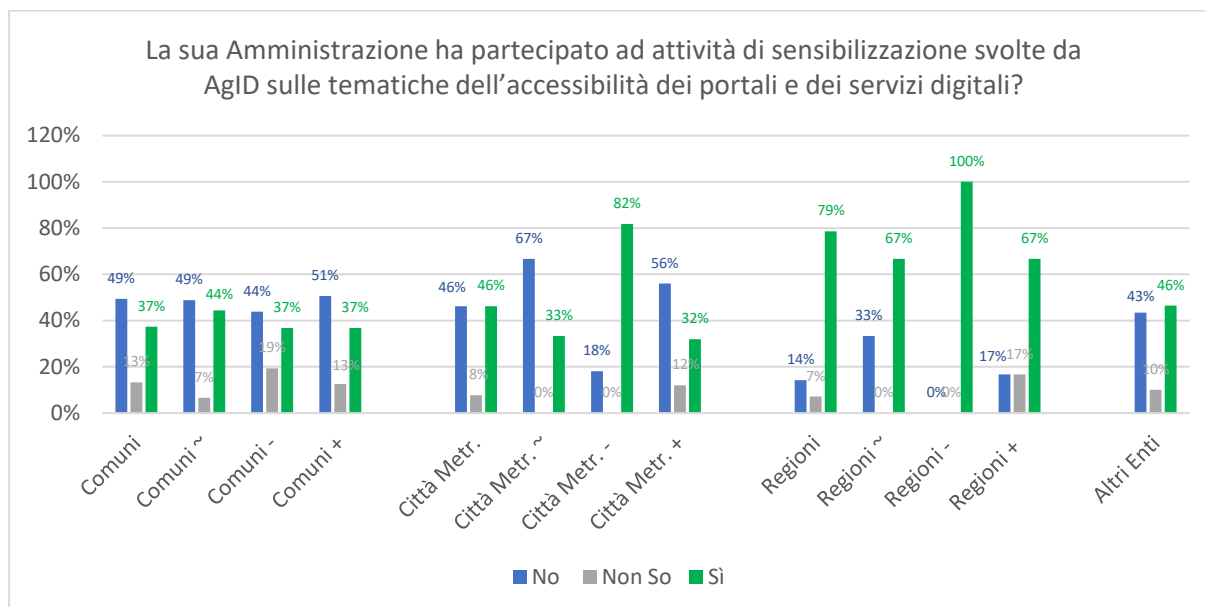
Numerose sono le attività portate avanti nel quadro del progetto Italia Login, che rappresentano un concreto impegno dell'Ente verso la transizione digitale, ad esempio:

- Attività finalizzate a rendere maggiormente accessibili e riconoscibili i portali, anche coinvolgendo i Comuni che insistono sul territorio della Città Metropolitana
- Attività finalizzate alla redazione di documenti strategici
- Attività finalizzate all'acquisizione di competenze digitali
- Attività finalizzate al miglioramento della sicurezza informatica

Margini di ulteriore sviluppo si riscontrano sugli aspetti legati all'interoperabilità, che, per il momento, sono rallentati più dalla mancanza di una visione strategica sull'evoluzione del catalogo di servizi che dalla mancanza di capacità operativa interna all'organizzazione. Tuttavia, al riguardo, è opportuno notare che nessuna Città Metropolitana tra quelle consultate ha trovato una chiara strategia per lo scambio di dati con altre Amministrazioni.

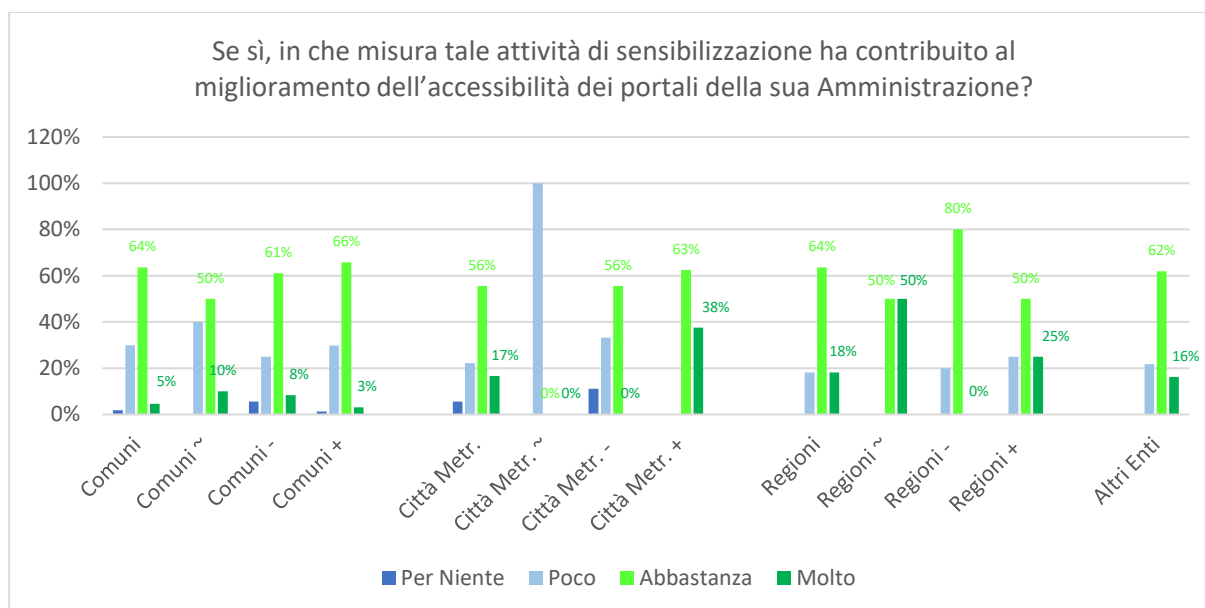
ALLEGATO 2 GRAFICI

Si riepilogano di seguito i risultati dell'indagine condotta nell'ambito dell'attività di valutazione di impatto. I partecipanti all'indagine sono stati 3331 (vedi Tabella 8).

Grafico 1

Dati numerici per il Grafico 1

	No	Non So	Sì	Totale risposte
Comuni	287	77	217	581
Comuni ~	22	3	20	45
Comuni -	43	19	36	98
Comuni +	222	55	161	438
Città Metr.	18	3	18	39
Città Metr. ~	2	-	1	3
Città Metr. -	2	-	9	11
Città Metr. +	14	3	8	25
Regioni	2	1	11	14
Regioni ~	1	-	2	3
Regioni -	-	-	5	5
Regioni +	1	1	4	6
Altri Enti	86	20	92	198

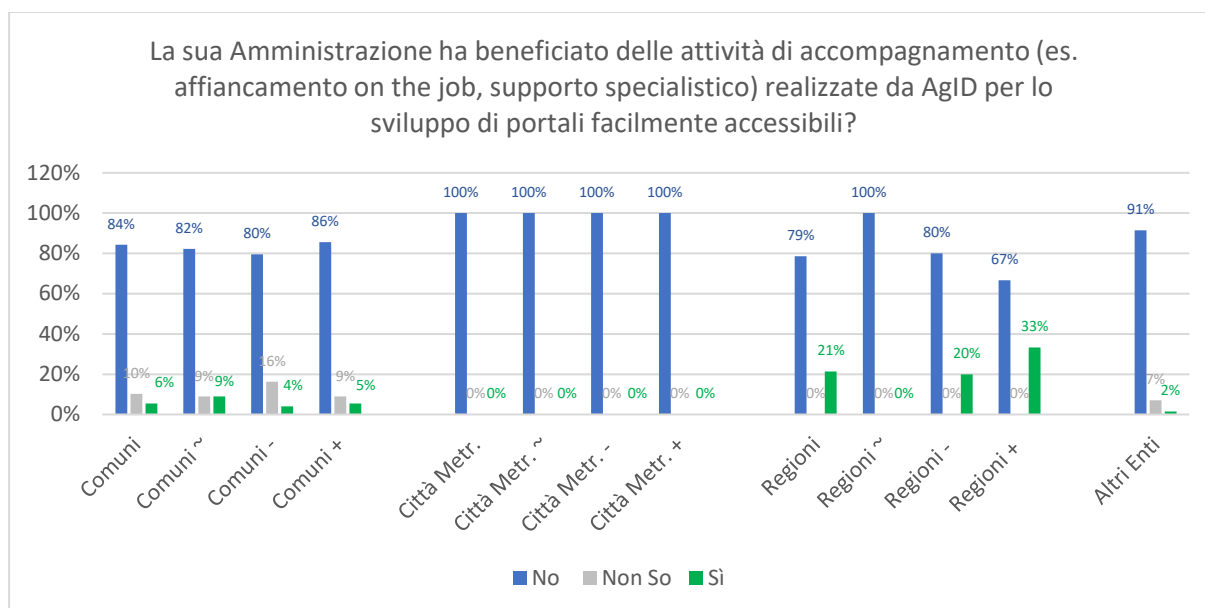
Grafico 2



Dati numerici per il Grafico 2

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	4	65	138	10	217
Comuni ~	-	8	10	2	20
Comuni -	2	9	22	3	36
Comuni +	2	48	106	5	161
Città Metr.	1	4	10	3	18
Città Metr. ~	-	1	-	-	1
Città Metr. -	1	3	5	-	9
Città Metr. +	-	-	5	3	8
Regioni	-	2	7	2	11
Regioni ~	-	-	1	1	2
Regioni -	-	1	4	-	5
Regioni +	-	1	2	1	4
Altri Enti	-	20	57	15	92

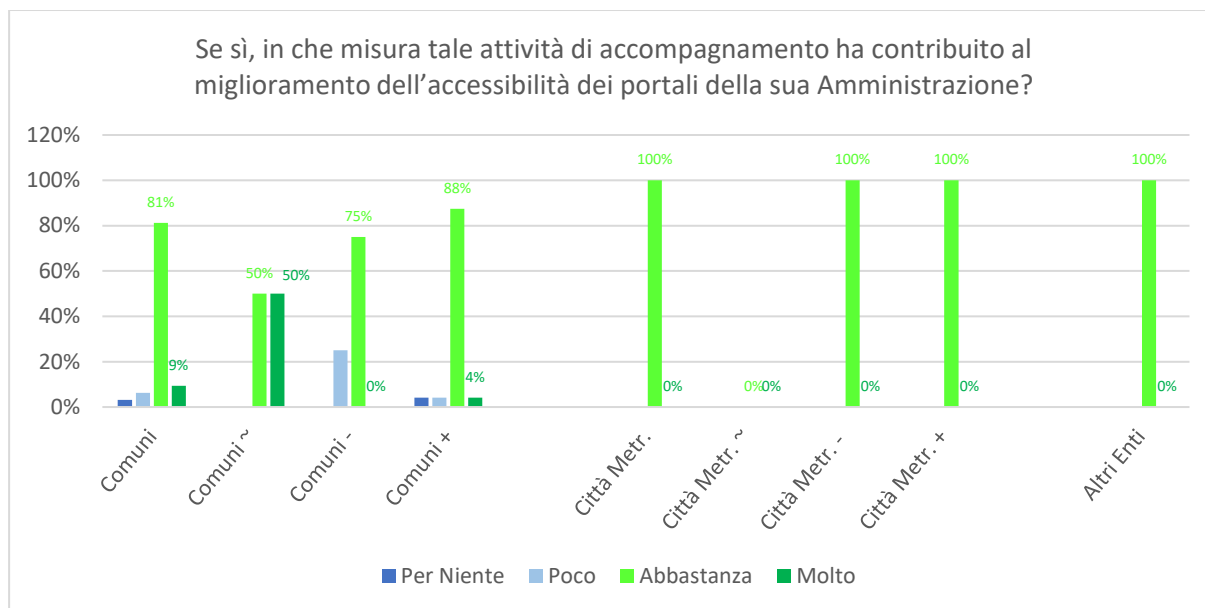
Grafico 3



Dati numerici per il Grafico 3

	No	Non So	Si	Totale risposte
Comuni	490	59	32	581
Comuni ~	37	4	4	45
Comuni -	78	16	4	98
Comuni +	375	39	24	438
Citta Metr.	39	-	-	39
Citta Metr. ~	3	-	-	3
Citta Metr. -	11	-	-	11
Citta Metr. +	25	-	-	25
Regioni	11	-	3	14
Regioni ~	3	-	-	3
Regioni -	4	-	1	5
Regioni +	4	-	2	6
Altri Enti	181	14	3	198

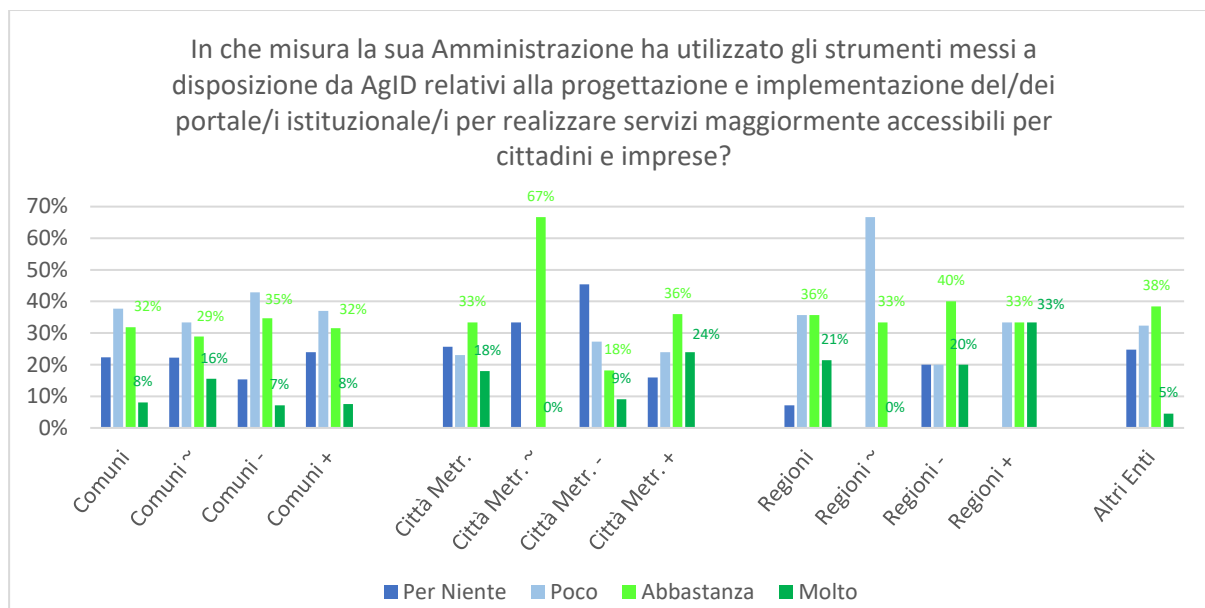
Grafico 4



Dati numerici per il Grafico 4

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	1	2	26	3	32
Comuni ~	-	-	2	2	4
Comuni -	-	1	3	-	4
Comuni +	1	1	21	1	24
Citta Metr.	-	-	3	-	3
Citta Metr. ~	-	-	-	-	-
Citta Metr. -	-	-	1	-	1
Citta Metr. +	-	-	2	-	2
Regioni	-	-	-	-	-
Regioni ~	-	-	-	-	-
Regioni -	-	-	-	-	-
Regioni +	-	-	-	-	-
Altri Enti	-	-	3	-	3

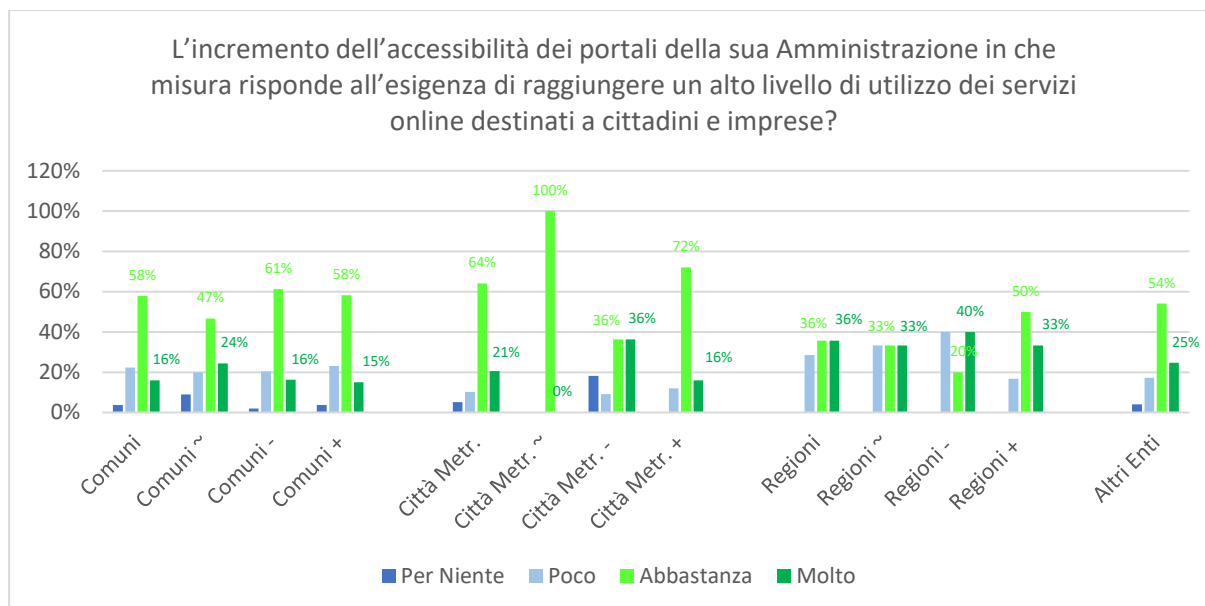
Grafico 5



Dati numerici per il Grafico 5

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	130	219	185	47	581
Comuni ~	10	15	13	7	45
Comuni -	15	42	34	7	98
Comuni +	105	162	138	33	438
Città Metr.	10	9	13	7	39
Città Metr. ~	1	-	2	-	3
Città Metr. -	5	3	2	1	11
Città Metr. +	4	6	9	6	25
Regioni	1	5	5	3	14
Regioni ~	-	2	1	-	3
Regioni -	1	1	2	1	5
Regioni +	-	2	2	2	6
Altri Enti	49	64	76	9	198

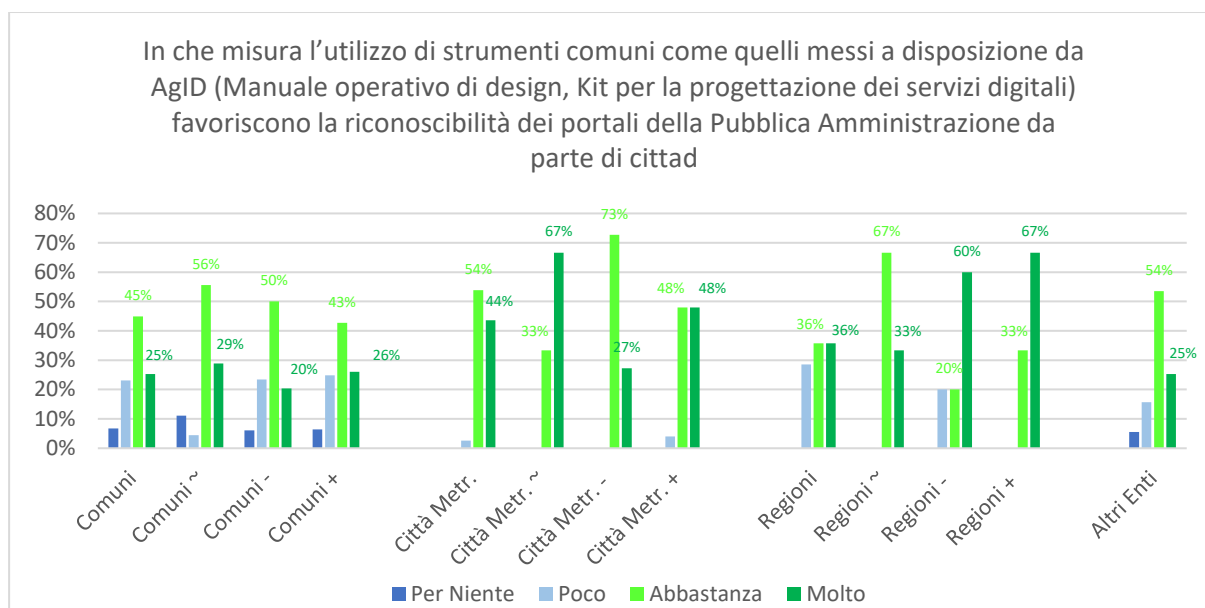
Grafico 6



Dati numerici per il Grafico 6

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	22	130	336	93	581
Comuni ~	4	9	21	11	45
Comuni -	2	20	60	16	98
Comuni +	16	101	255	66	438
Città Metr.	2	4	25	8	39
Città Metr. ~	-	-	3	-	3
Città Metr. -	2	1	4	4	11
Città Metr. +	-	3	18	4	25
Regioni	-	4	5	5	14
Regioni ~	-	1	1	1	3
Regioni -	-	2	1	2	5
Regioni +	-	1	3	2	6
Altri Enti	8	34	107	49	198

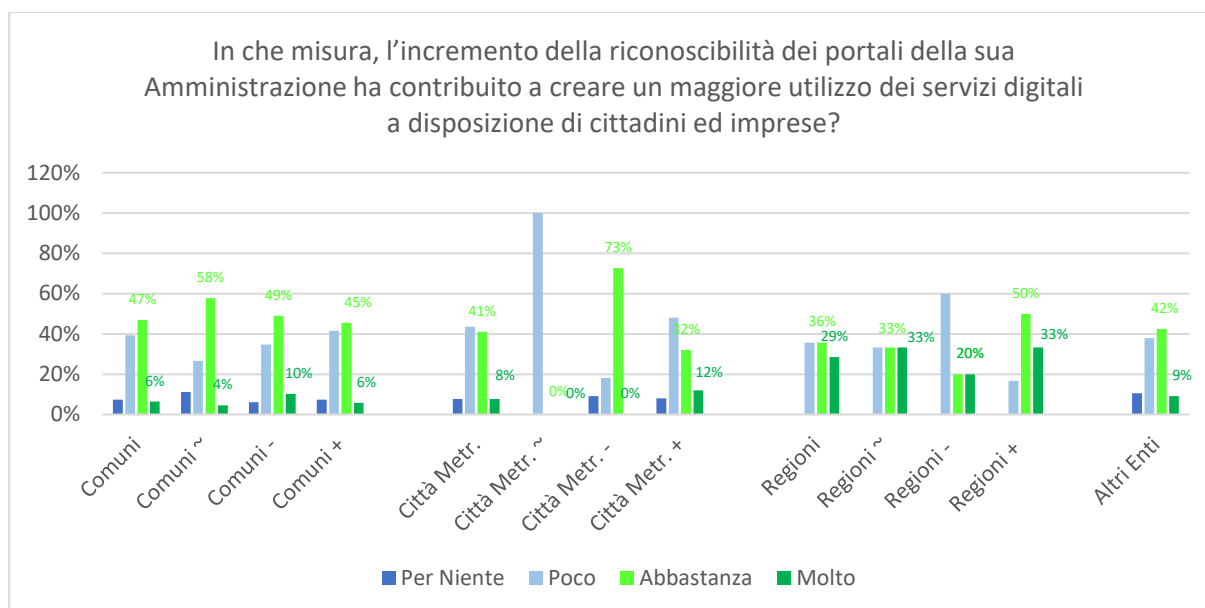
Grafico 7



Dati numerici per il Grafico 7

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	39	134	261	147	581
Comuni ~	5	2	25	13	45
Comuni -	6	23	49	20	98
Comuni +	28	109	187	114	438
Città Metr.	0	1	21	17	39
Città Metr. ~	-	-	1	2	3
Città Metr. -	-	-	8	3	11
Città Metr. +	-	1	12	12	25
Regioni	-	4	5	5	14
Regioni ~	-	-	2	1	3
Regioni -	-	1	1	3	5
Regioni +	-	-	2	4	6
Altri Enti	11	31	106	50	198

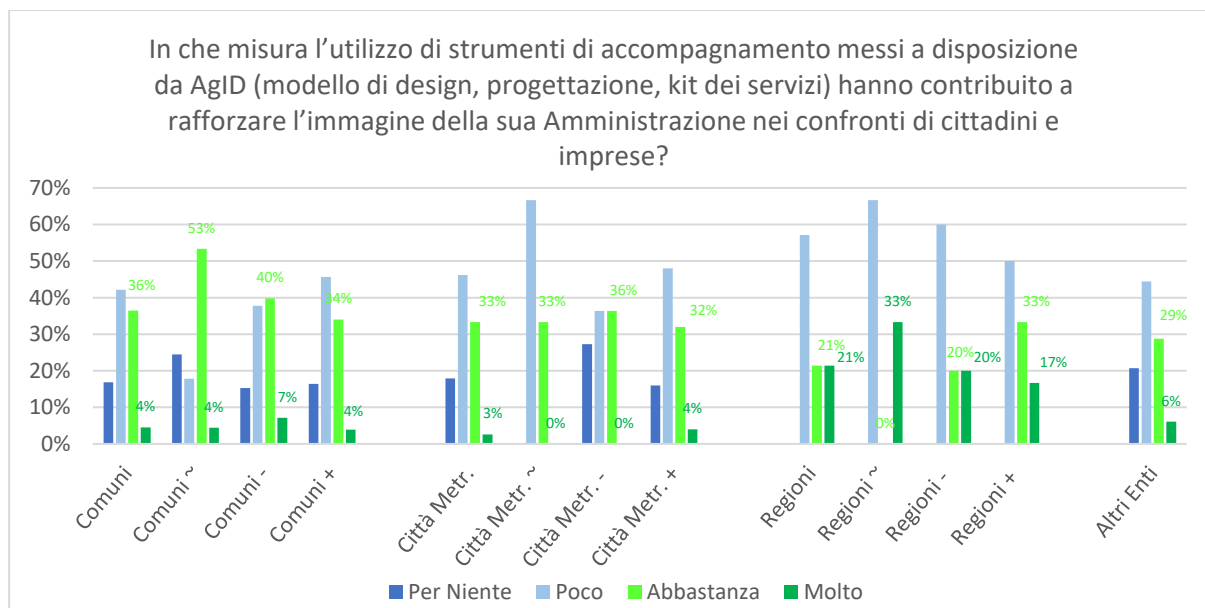
Grafico 8



Dati numerici per il Grafico 8

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	43	228	273	37	581
Comuni ~	5	12	26	2	45
Comuni -	6	34	48	10	98
Comuni +	32	182	199	25	438
Città Metr.	3	17	16	3	39
Città Metr. ~	-	3	-	-	3
Città Metr. -	1	2	8	-	11
Città Metr. +	2	12	8	3	25
Regioni	-	5	5	4	14
Regioni ~	-	1	1	1	3
Regioni -	-	3	1	1	5
Regioni +	-	1	3	2	6
Altri Enti	21	75	84	18	198

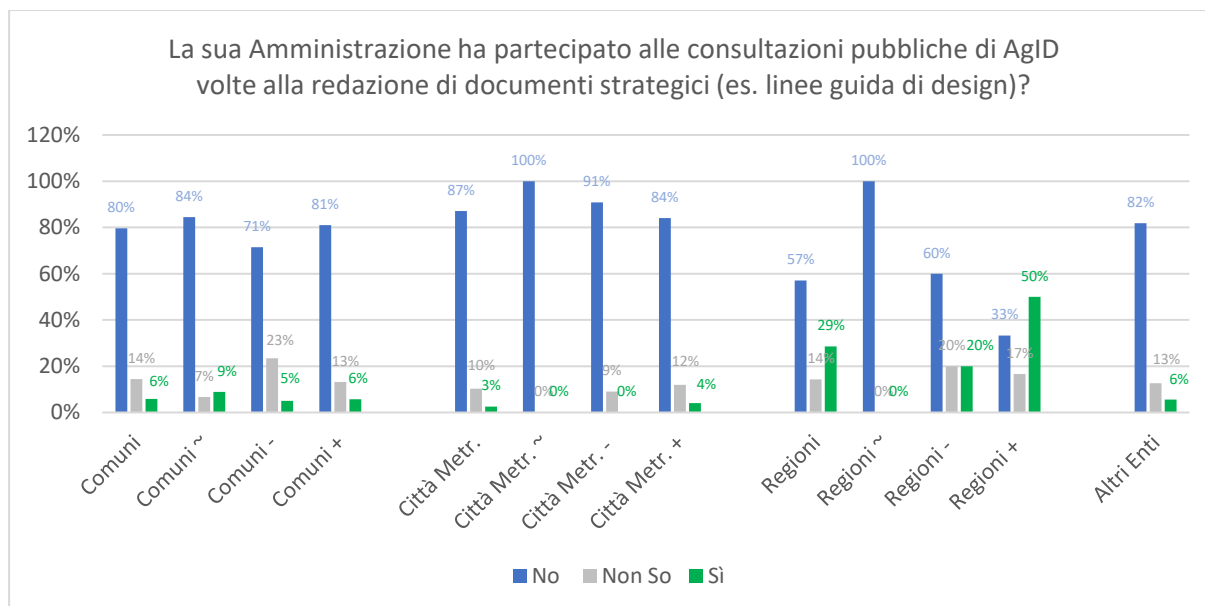
Grafico 9



Dati numerici per il Grafico 9

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	98	245	212	26	581
Comuni ~	11	8	24	2	45
Comuni -	15	37	39	7	98
Comuni +	72	200	149	17	438
Città Metr.	7	18	13	1	39
Città Metr. ~	-	2	1	-	3
Città Metr. -	3	4	4	-	11
Città Metr. +	4	12	8	1	25
Regioni	-	8	3	3	14
Regioni ~	-	2	-	1	3
Regioni -	-	3	1	1	5
Regioni +	-	3	2	1	6
Altri Enti	41	88	57	12	198

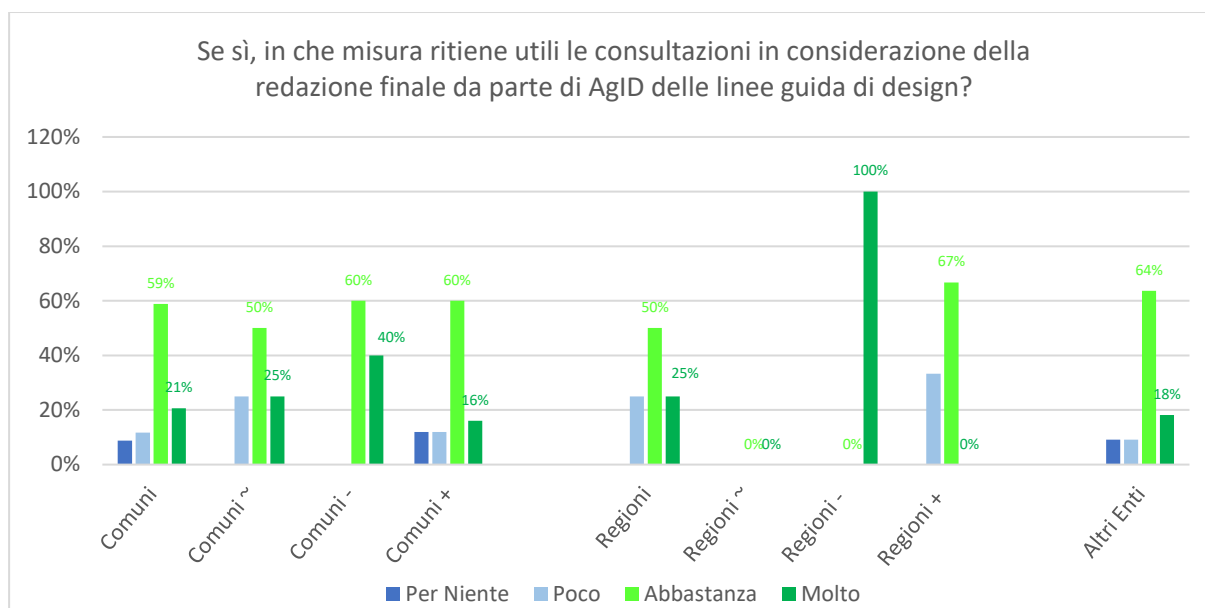
Grafico 10



Dati numerici per il Grafico 10

	No	Non So	Si	Totale risposte
Comuni	463	84	34	581
Comuni ~	38	3	4	45
Comuni -	70	23	5	98
Comuni +	355	58	25	438
Città Metr.	34	4	1	39
Città Metr. ~	3	-	-	3
Città Metr. -	10	1	-	11
Città Metr. +	21	3	1	25
Regioni	8	2	4	14
Regioni ~	3	-	-	3
Regioni -	3	1	1	5
Regioni +	2	1	3	6
Altri Enti	162	25	11	198

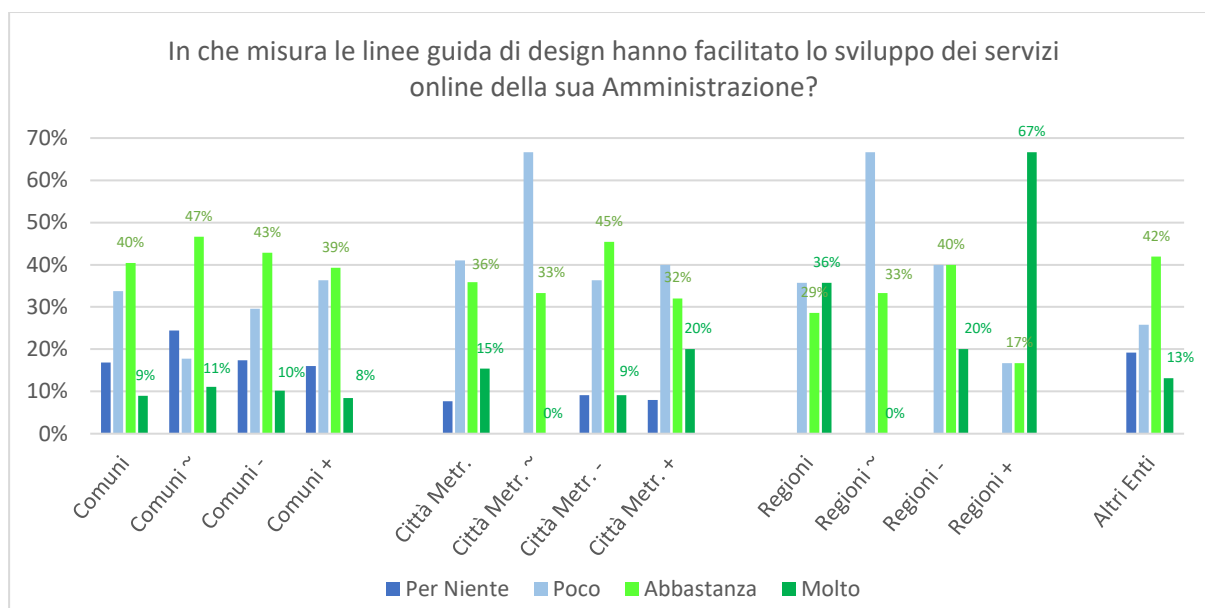
Grafico 11



Dati numerici per il Grafico 11

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	3	4	20	7	34
Comuni ~	-	1	2	1	4
Comuni -	-	-	3	2	5
Comuni +	3	3	15	4	25
Citta Metr.	-	-	-	-	-
Citta Metr. ~	-	-	-	-	-
Citta Metr. -	-	-	-	-	-
Citta Metr. +	-	-	-	1	1
Regioni	-	1	2	1	4
Regioni ~	-	-	-	-	-
Regioni -	-	-	-	1	1
Regioni +	-	1	2	-	3
Altri Enti	1	1	7	2	11

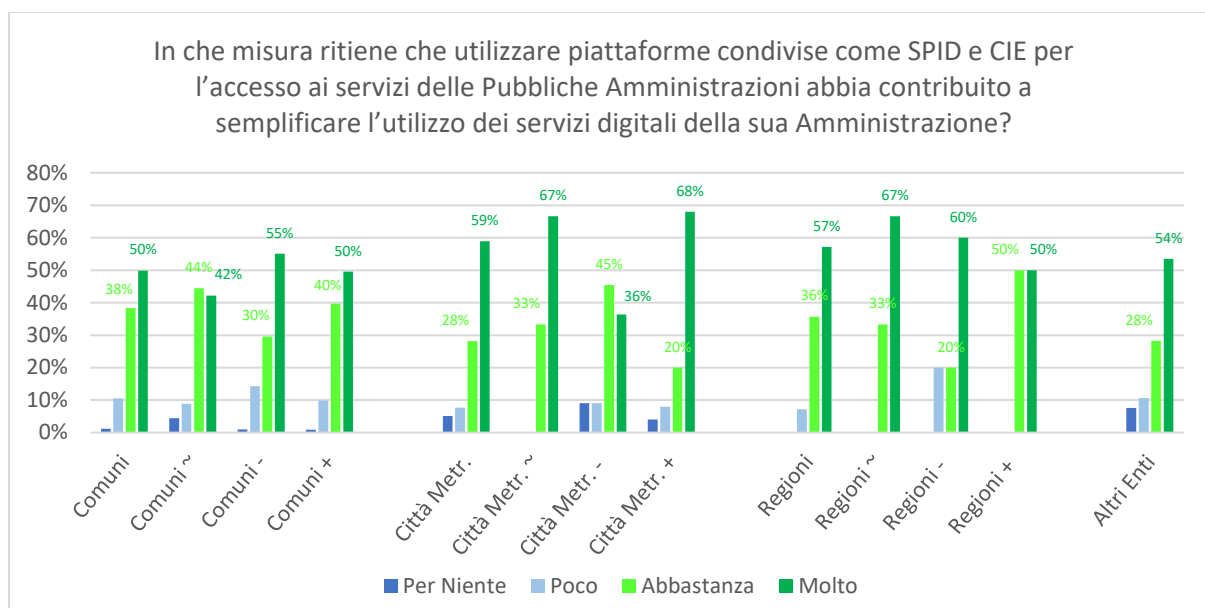
Grafico 12



Dati numerici per il Grafico 12

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	98	196	235	52	581
Comuni ~	11	8	21	5	45
Comuni -	17	29	42	10	98
Comuni +	70	159	172	37	438
Città Metr.	3	16	14	6	39
Città Metr. ~	-	2	1	-	3
Città Metr. -	1	4	5	1	11
Città Metr. +	2	10	8	5	25
Regioni	-	5	4	5	14
Regioni ~	-	2	1	-	3
Regioni -	-	2	2	1	5
Regioni +	-	1	1	4	6
Altri Enti	38	51	83	26	198

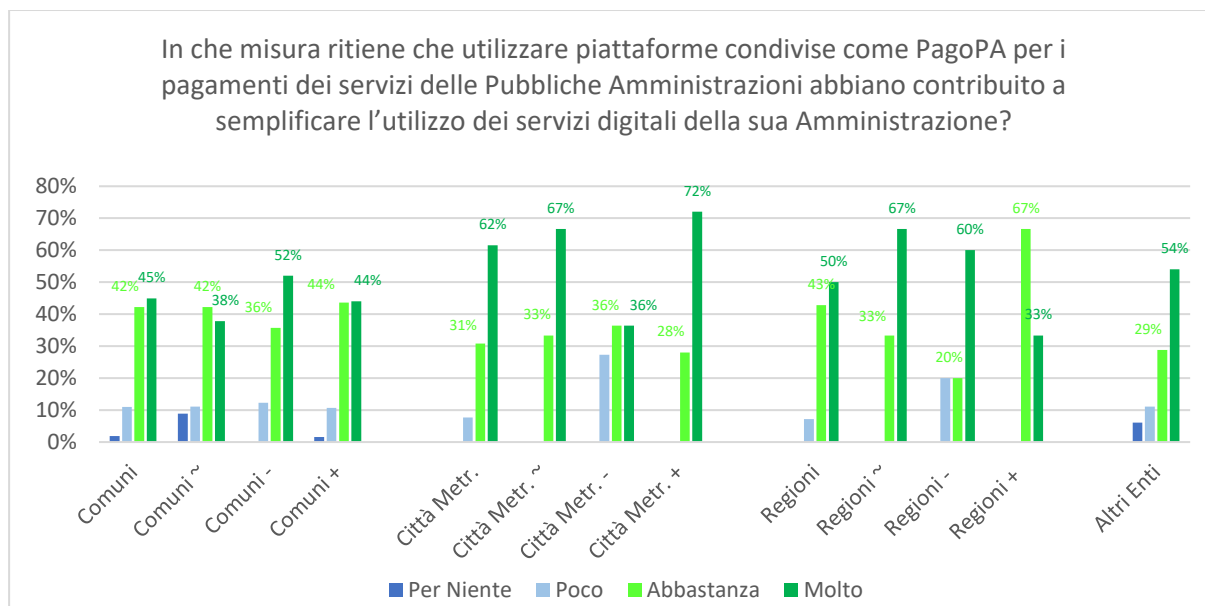
Grafico 13



Dati numerici per il Grafico 13

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	7	61	223	290	581
Comuni ~	2	4	20	19	45
Comuni -	1	14	29	54	98
Comuni +	4	43	174	217	438
Città Metr.	2	3	11	23	39
Città Metr. ~	-	-	1	2	3
Città Metr. -	1	1	5	4	11
Città Metr. +	1	2	5	17	25
Regioni	-	1	5	8	14
Regioni ~	-	-	1	2	3
Regioni -	-	1	1	3	5
Regioni +	-	-	3	3	6
Altri Enti	15	21	56	106	198

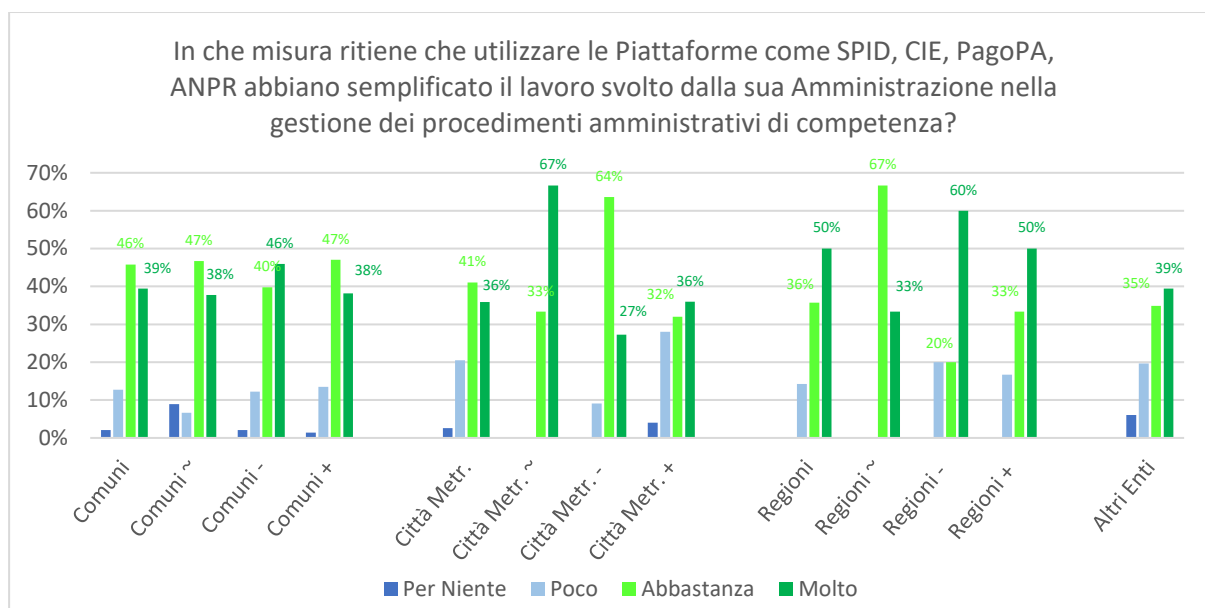
Grafico 14



Dati numerici per il Grafico 14

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	11	64	245	261	581
Comuni ~	4	5	19	17	45
Comuni -	-	12	35	51	98
Comuni +	7	47	191	193	438
Citta Metr.	-	3	12	24	39
Citta Metr. ~	-	-	1	2	3
Citta Metr. -	-	3	4	4	11
Citta Metr. +	-	-	7	18	25
Regioni	-	1	6	7	14
Regioni ~	-	-	1	2	3
Regioni -	-	1	1	3	5
Regioni +	-	-	4	2	6
Altri Enti	12	22	57	107	198

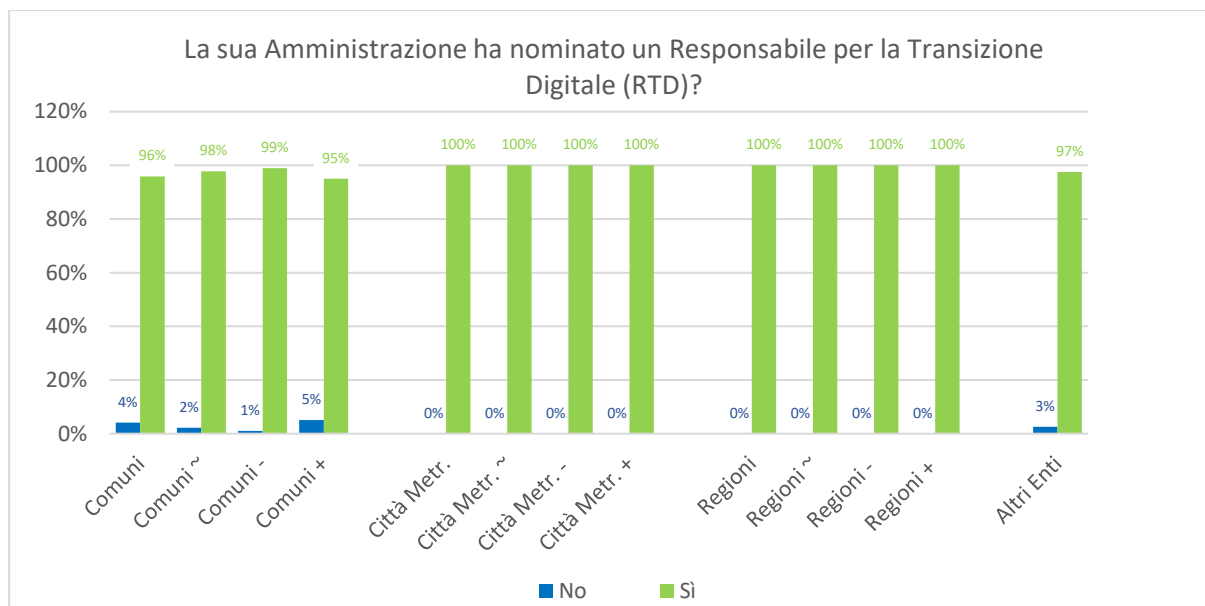
Grafico 15



Dati numerici per il Grafico 15

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	12	74	266	229	581
Comuni ~	4	3	21	17	45
Comuni -	2	12	39	45	98
Comuni +	6	59	206	167	438
Città Metr.	1	8	16	14	39
Città Metr. ~	-	-	1	2	3
Città Metr. -	-	1	7	3	11
Città Metr. +	1	7	8	9	25
Regioni	-	2	5	7	14
Regioni ~	-	-	2	1	3
Regioni -	-	1	1	3	5
Regioni +	-	1	2	3	6
Altri Enti	12	39	69	78	198

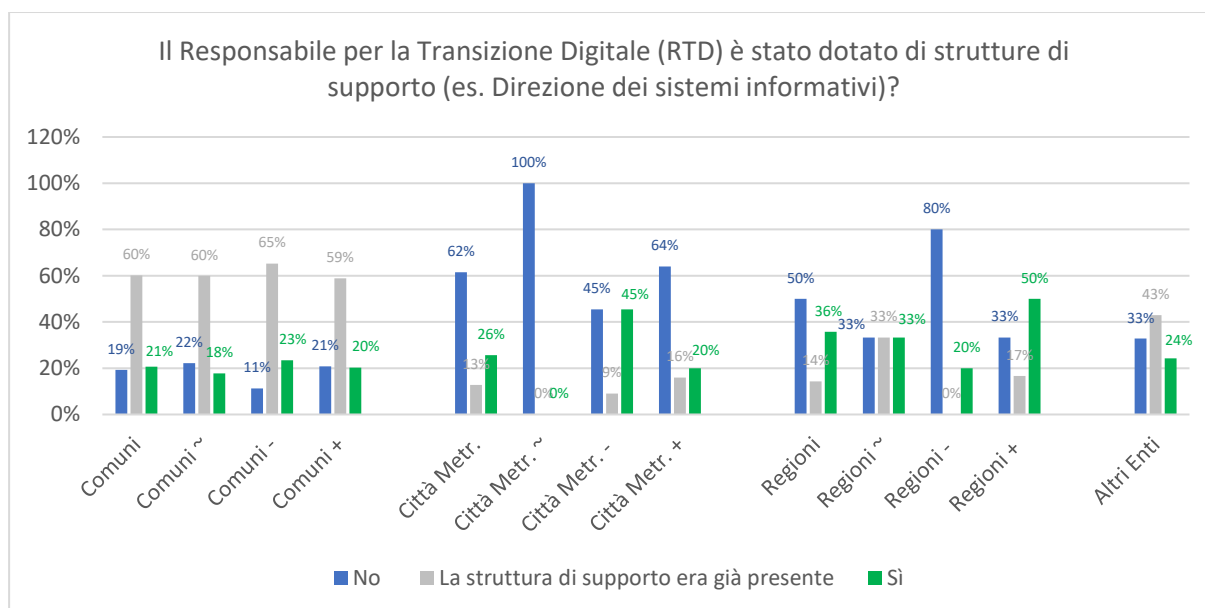
Grafico 16



Dati numerici per il Grafico 16

	No	Si	Totale risposte
Comuni	24	557	581
Comuni ~	1	44	45
Comuni -	1	97	98
Comuni +	22	416	438
Città Metr.	-	39	39
Città Metr. ~	-	3	3
Città Metr. -	-	11	11
Città Metr. +	-	25	25
Regioni	-	14	14
Regioni ~	-	3	3
Regioni -	-	5	5
Regioni +	-	6	6
Altri Enti	5	193	198

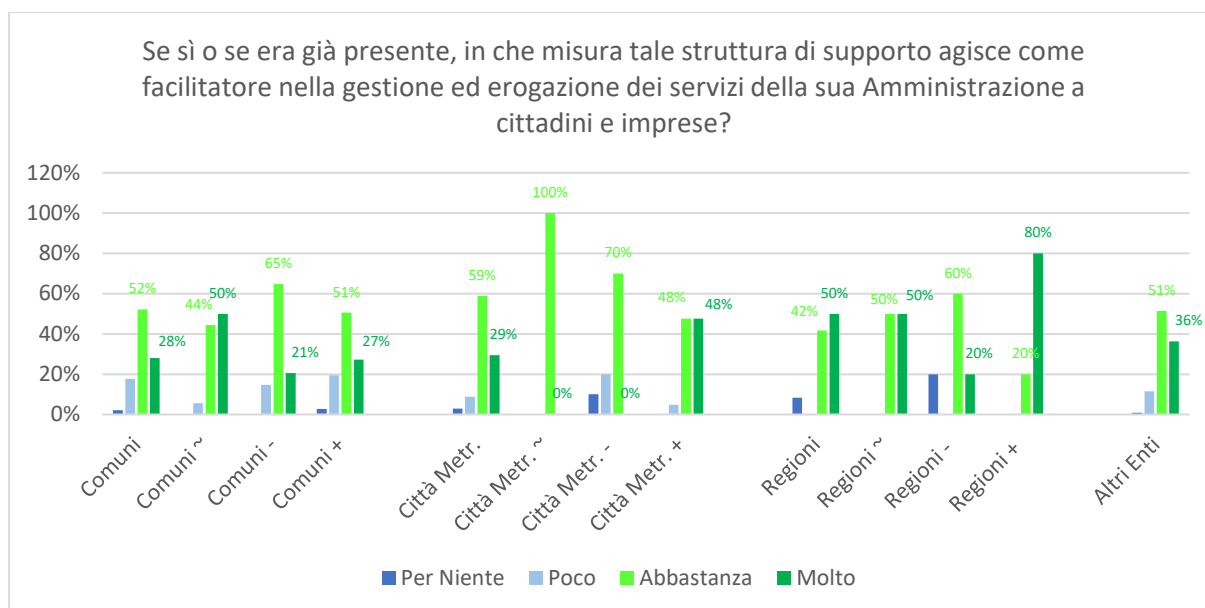
Grafico 17



Dati numerici per il Grafico 17

	La struttura di supporto era già presente	No	Sì	Totale risposte
Comuni	112	349	120	581
Comuni ~	10	27	8	45
Comuni -	11	64	23	98
Comuni +	91	258	89	438
Città Metr.	24	5	10	39
Città Metr. ~	3	-	-	3
Città Metr. -	5	1	5	11
Città Metr. +	16	4	5	25
Regioni	7	2	5	14
Regioni ~	1	1	1	3
Regioni -	4	-	1	5
Regioni +	2	1	3	6
Altri Enti	65	85	48	198

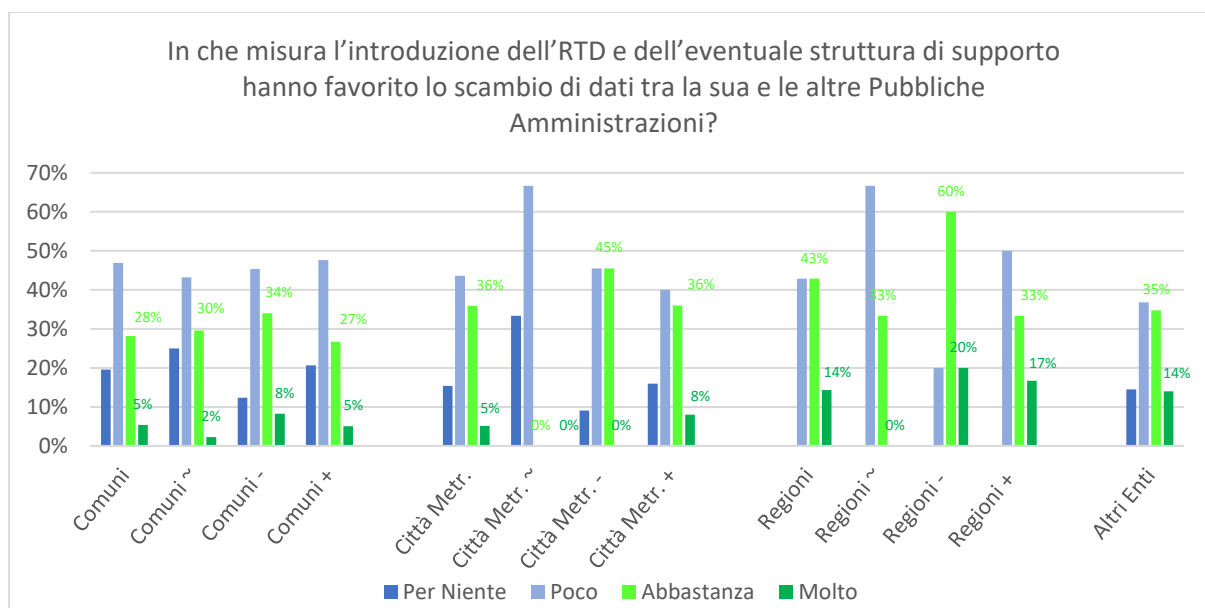
Grafico 18



Dati numerici per il Grafico 18

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	5	41	121	65	232
Comuni ~	-	1	8	9	18
Comuni -	-	5	22	7	34
Comuni +	5	35	91	49	180
Città Metr.	1	3	20	10	34
Città Metr. ~	-	-	3	-	3
Città Metr. -	1	2	7	-	10
Città Metr. +	-	1	10	10	21
Regioni	1	-	5	6	12
Regioni ~	-	-	1	1	2
Regioni -	1	-	3	1	5
Regioni +	-	-	1	4	5
Altri Enti	1	13	58	41	113

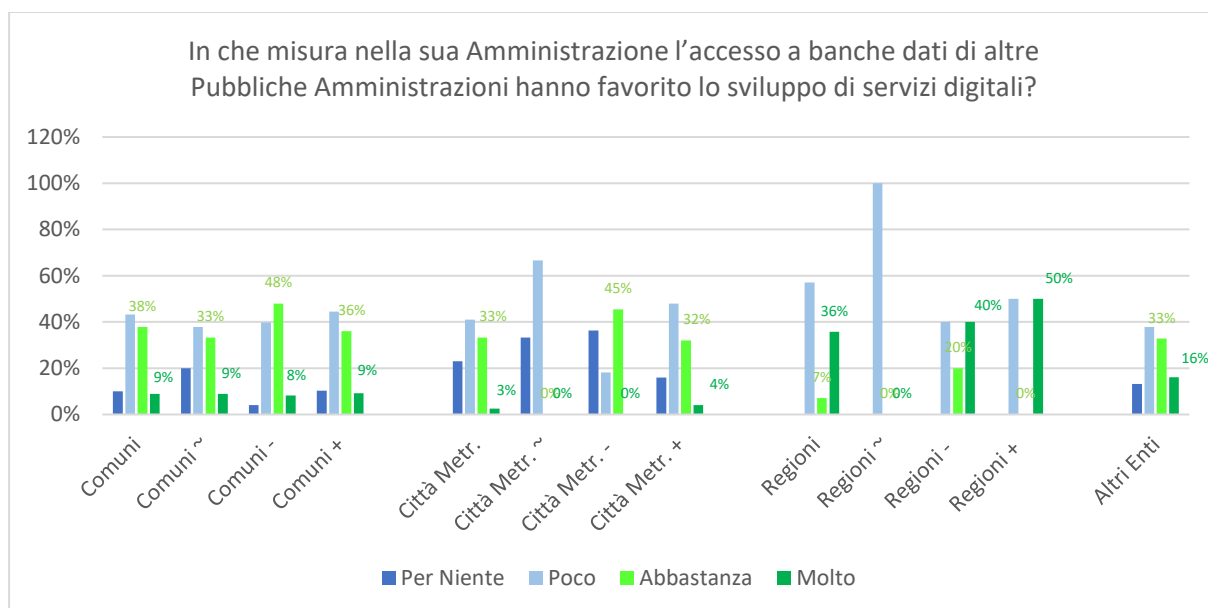
Grafico 19



Dati numerici per il Grafico 19

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	109	261	157	30	557
Comuni ~	11	19	13	1	44
Comuni -	12	44	33	8	97
Comuni +	86	198	111	21	416
Città Metr.	6	17	14	2	39
Città Metr. ~	1	2	-	-	3
Città Metr. -	1	5	5	-	11
Città Metr. +	4	10	9	2	25
Regioni	-	6	6	2	14
Regioni ~	-	2	1	-	3
Regioni -	-	1	3	1	5
Regioni +	-	3	2	1	6
Altri Enti	28	71	67	27	193

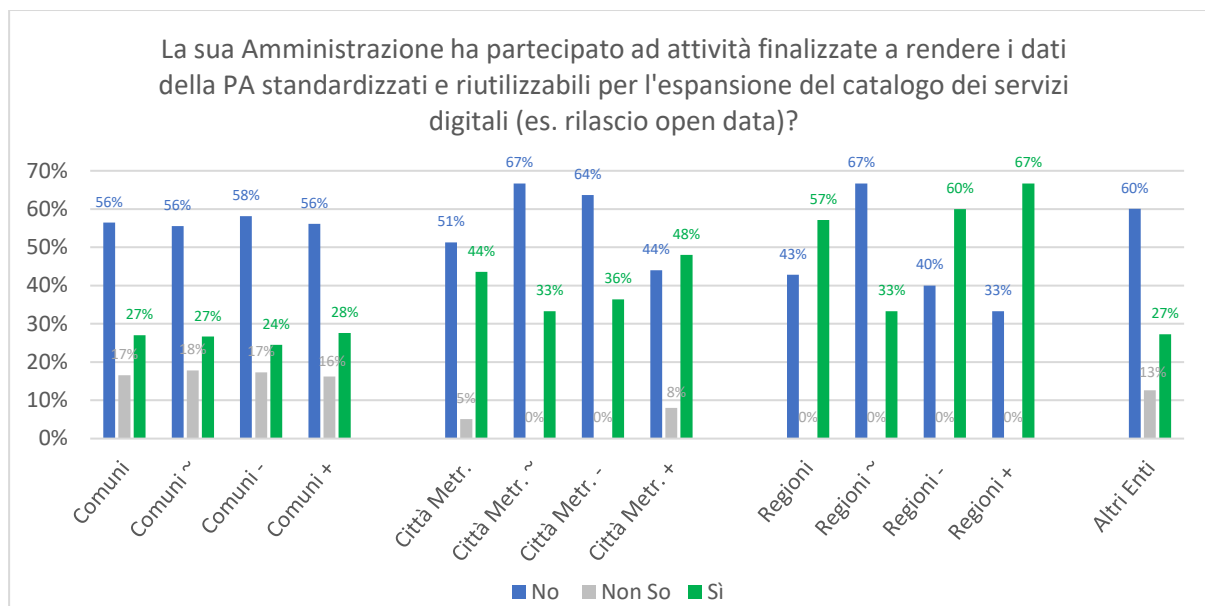
Grafico 20



Dati numerici per il Grafico 20

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	58	251	220	52	581
Comuni ~	9	17	15	4	45
Comuni -	4	39	47	8	98
Comuni +	45	195	158	40	438
Città Metr.	9	16	13	1	39
Città Metr. ~	1	2	-	-	3
Città Metr. -	4	2	5	-	11
Città Metr. +	4	12	8	1	25
Regioni	-	8	1	5	14
Regioni ~	-	3	-	-	3
Regioni -	-	2	1	2	5
Regioni +	-	3	-	3	6
Altri Enti	26	75	65	32	198

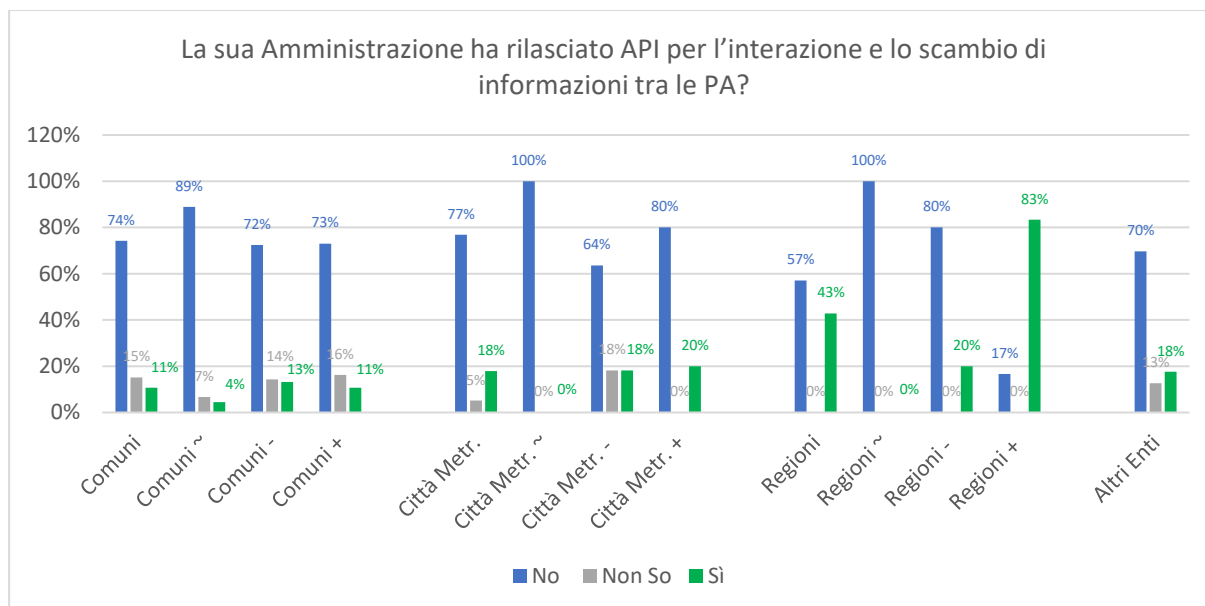
Grafico 21



Dati numerici per il Grafico 21

	No	Non So	Si	Totale risposte
Comuni	328	96	157	581
Comuni ~	25	8	12	45
Comuni -	57	17	24	98
Comuni +	246	71	121	438
Città Metr.	20	2	17	39
Città Metr. ~	2	-	1	3
Città Metr. -	7	-	4	11
Città Metr. +	11	2	12	25
Regioni	6	-	8	14
Regioni ~	2	-	1	3
Regioni -	2	-	3	5
Regioni +	2	-	4	6
Altri Enti	119	25	54	198

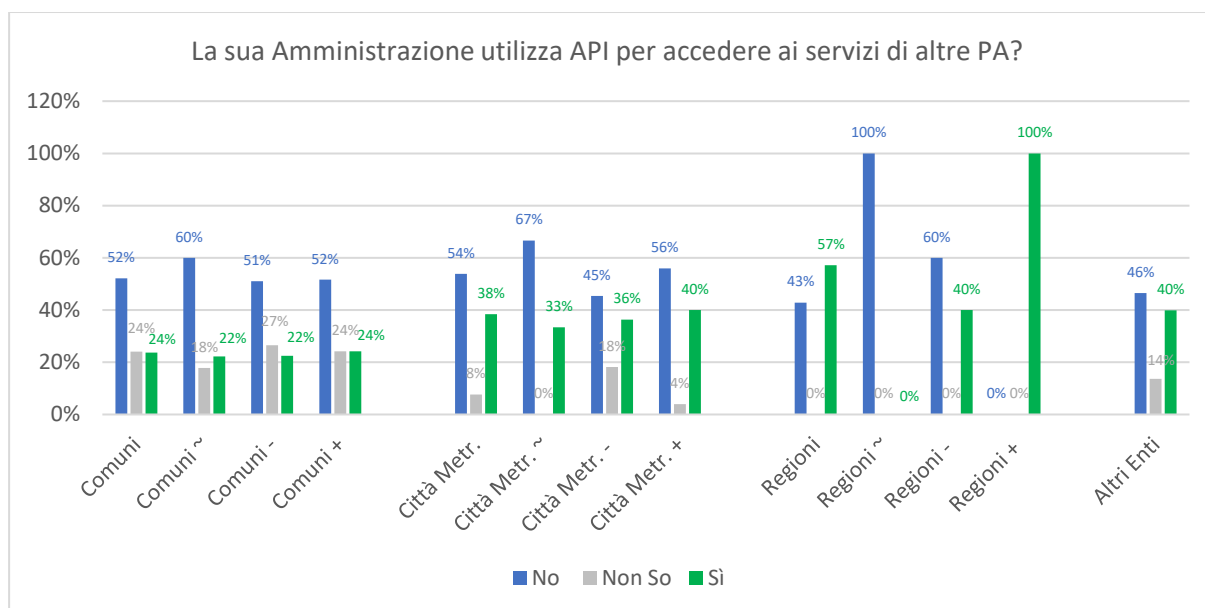
Grafico 22



Dati numerici per il Grafico 22

	No	Non So	Si	Totale risposte
Comuni	431	88	62	581
Comuni ~	40	3	2	45
Comuni -	71	14	13	98
Comuni +	320	71	47	438
Città Metr.	30	2	7	39
Città Metr. ~	3	-	-	3
Città Metr. -	7	2	2	11
Città Metr. +	20	-	5	25
Regioni	8	-	6	14
Regioni ~	3	-	-	3
Regioni -	4	-	1	5
Regioni +	1	-	5	6
Altri Enti	138	25	35	198

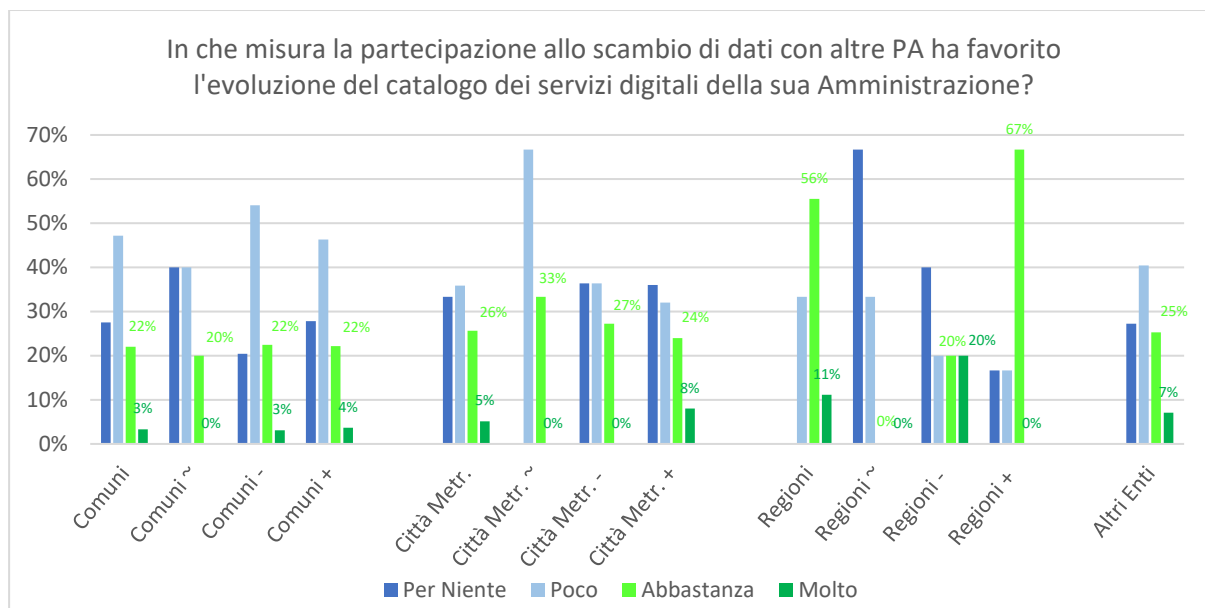
Grafico 23



Dati numerici per il Grafico 23

	No	Non So	Si	Totale risposte
Comuni	303	140	138	581
Comuni ~	27	8	10	45
Comuni -	50	26	22	98
Comuni +	226	106	106	438
Città Metr.	21	3	15	39
Città Metr. ~	2	-	1	3
Città Metr. -	5	2	4	11
Città Metr. +	14	1	10	25
Regioni	6	-	8	14
Regioni ~	3	-	-	3
Regioni -	3	-	2	5
Regioni +	-	-	6	6
Altri Enti	92	27	79	198

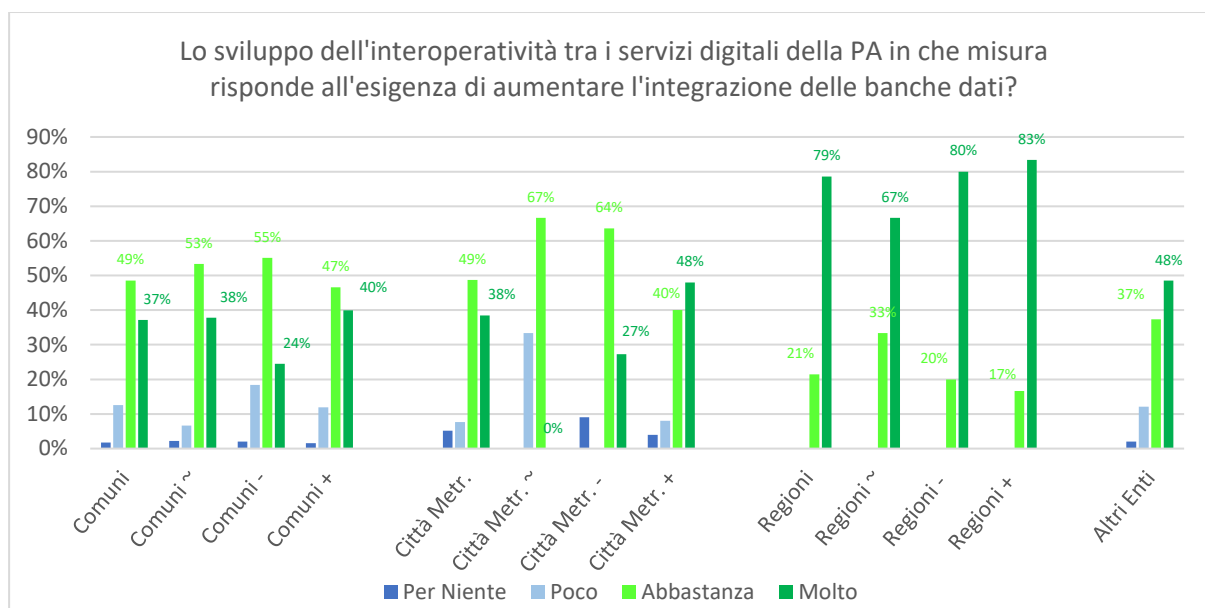
Grafico 24



Dati numerici per il Grafico 24

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	160	274	128	19	581
Comuni ~	18	18	9	-	45
Comuni -	20	53	22	3	98
Comuni +	122	203	97	16	438
Città Metr.	13	14	10	2	39
Città Metr. ~	-	2	1	-	3
Città Metr. -	4	4	3	-	11
Città Metr. +	9	8	6	2	25
Regioni	-	3	5	1	9
Regioni ~	2	1	-	-	3
Regioni -	2	1	1	1	5
Regioni +	1	1	4	-	6
Altri Enti	54	80	50	14	198

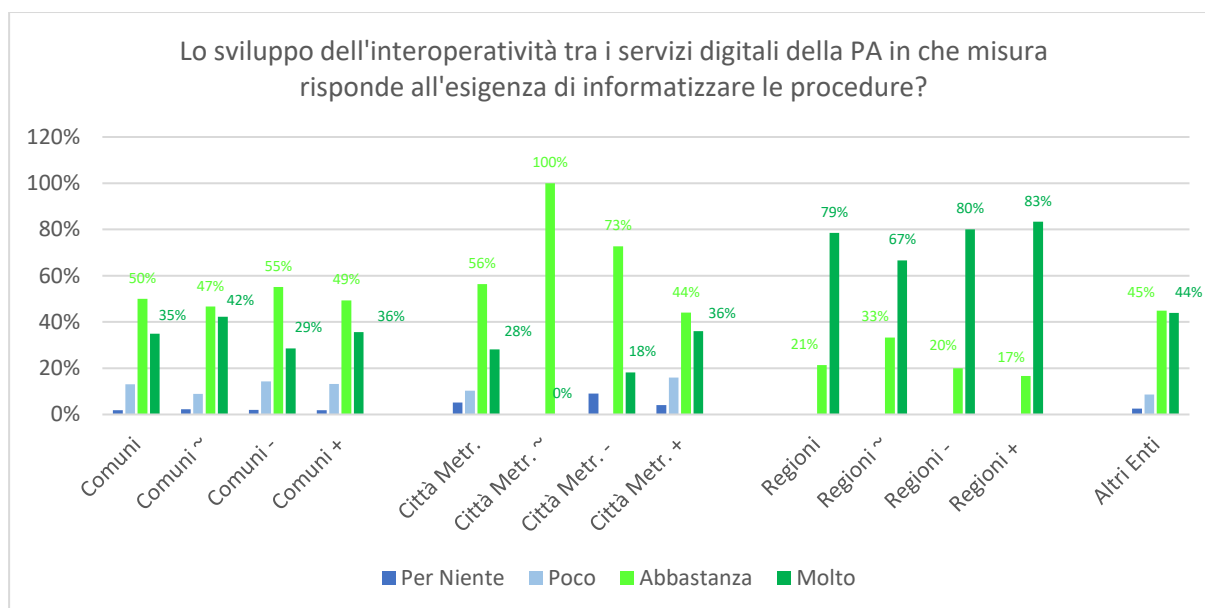
Grafico 25



Dati numerici per il Grafico 25

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	10	73	282	216	581
Comuni ~	1	3	24	17	45
Comuni -	2	18	54	24	98
Comuni +	7	52	204	175	438
Città Metr.	2	3	19	15	39
Città Metr. ~	-	1	2	-	3
Città Metr. -	1	-	7	3	11
Città Metr. +	1	2	10	12	25
Regioni	-	-	3	11	14
Regioni ~	-	-	1	2	3
Regioni -	-	-	1	4	5
Regioni +	-	-	1	5	6
Altri Enti	4	24	74	96	198

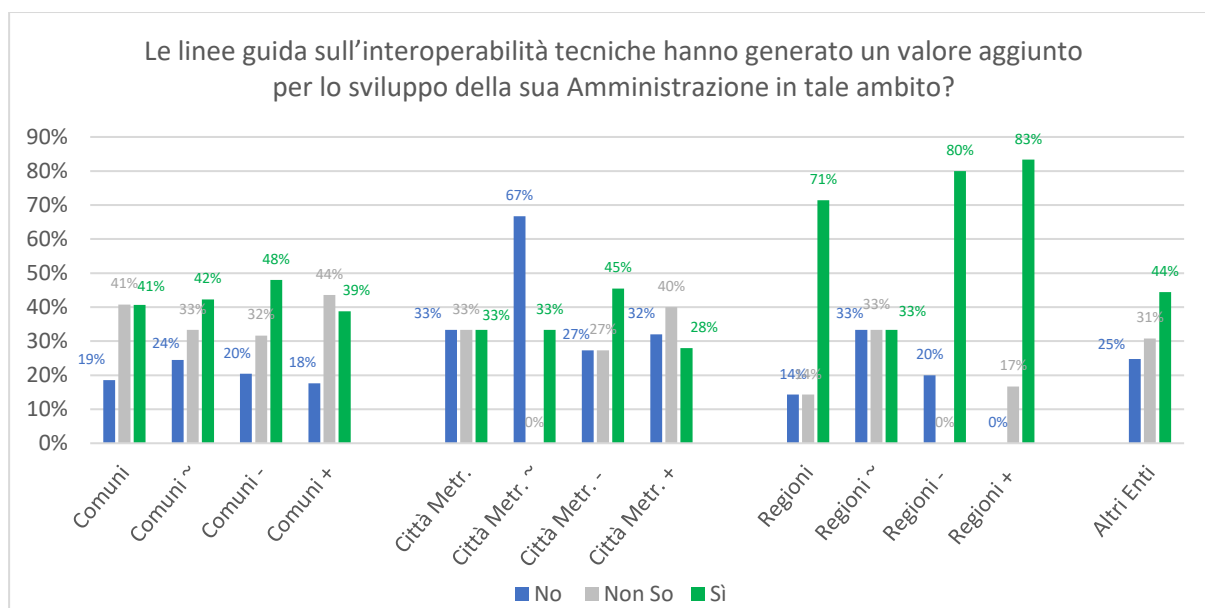
Grafico 26



Dati numerici per il Grafico 26

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	11	76	291	203	581
Comuni ~	1	4	21	19	45
Comuni -	2	14	54	28	98
Comuni +	8	58	216	156	438
Città Metr.	2	4	22	11	39
Città Metr. ~	-	-	3	-	3
Città Metr. -	1	-	8	2	11
Città Metr. +	1	4	11	9	25
Regioni	-	-	3	11	14
Regioni ~	-	-	1	2	3
Regioni -	-	-	1	4	5
Regioni +	-	-	1	5	6
Altri Enti	5	17	89	87	198

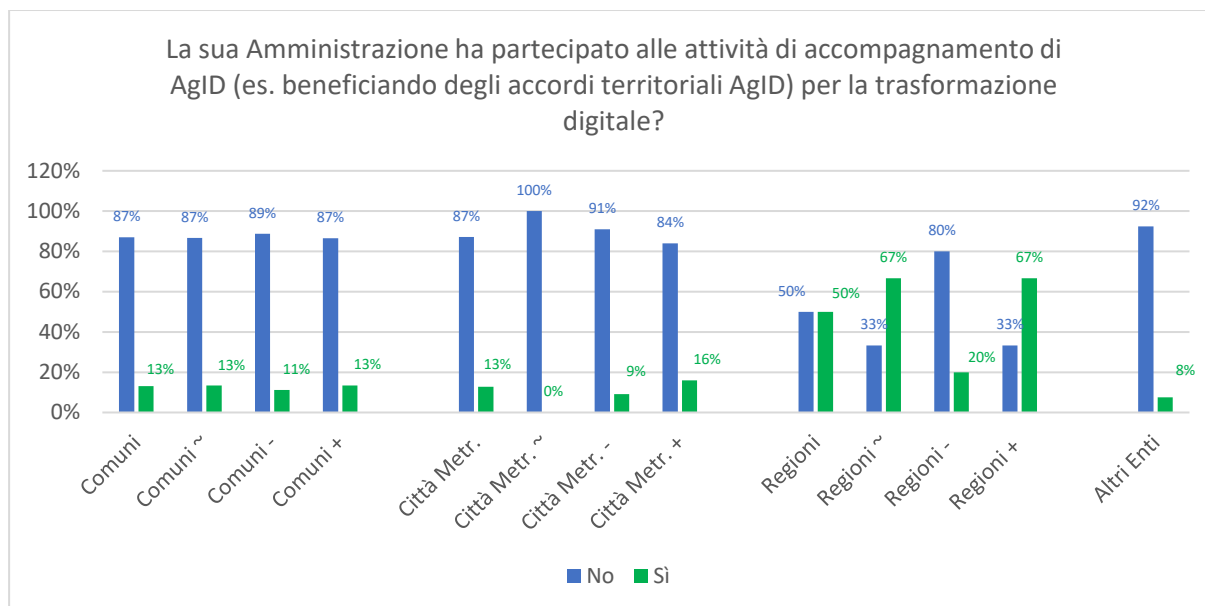
Grafico 27



Dati numerici per il Grafico 27

	No	Non So	Si	Totale risposte
Comuni	108	237	236	581
Comuni ~	11	15	19	45
Comuni -	20	31	47	98
Comuni +	77	191	170	438
Città Metr.	13	13	13	39
Città Metr. ~	2	-	1	3
Città Metr. -	3	3	5	11
Città Metr. +	8	10	7	25
Regioni	2	2	10	14
Regioni ~	1	1	1	3
Regioni -	1	-	4	5
Regioni +	-	1	5	6
Altri Enti	49	61	88	198

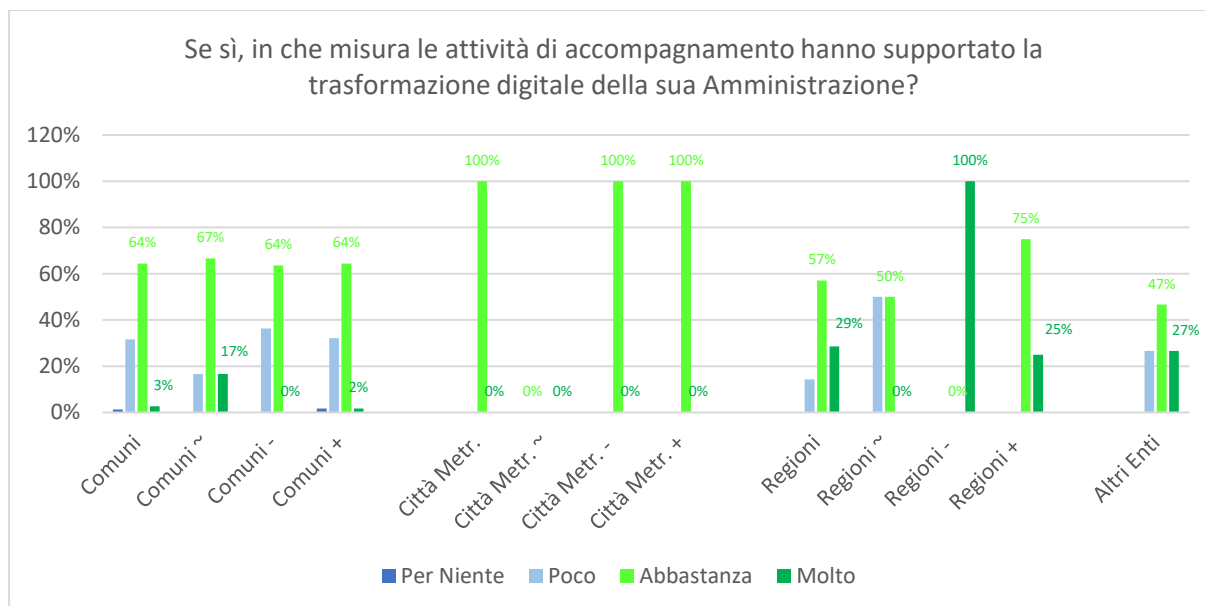
Grafico 28



Dati numerici per il Grafico 28

	No	Si	Totale risposte
Comuni	505	76	581
Comuni ~	39	6	45
Comuni -	87	11	98
Comuni +	379	59	438
Città Metr.	34	5	39
Città Metr. ~	3	-	3
Città Metr. -	10	1	11
Città Metr. +	21	4	25
Regioni	7	7	14
Regioni ~	1	2	3
Regioni -	4	1	5
Regioni +	2	4	6
Altri Enti	183	15	198

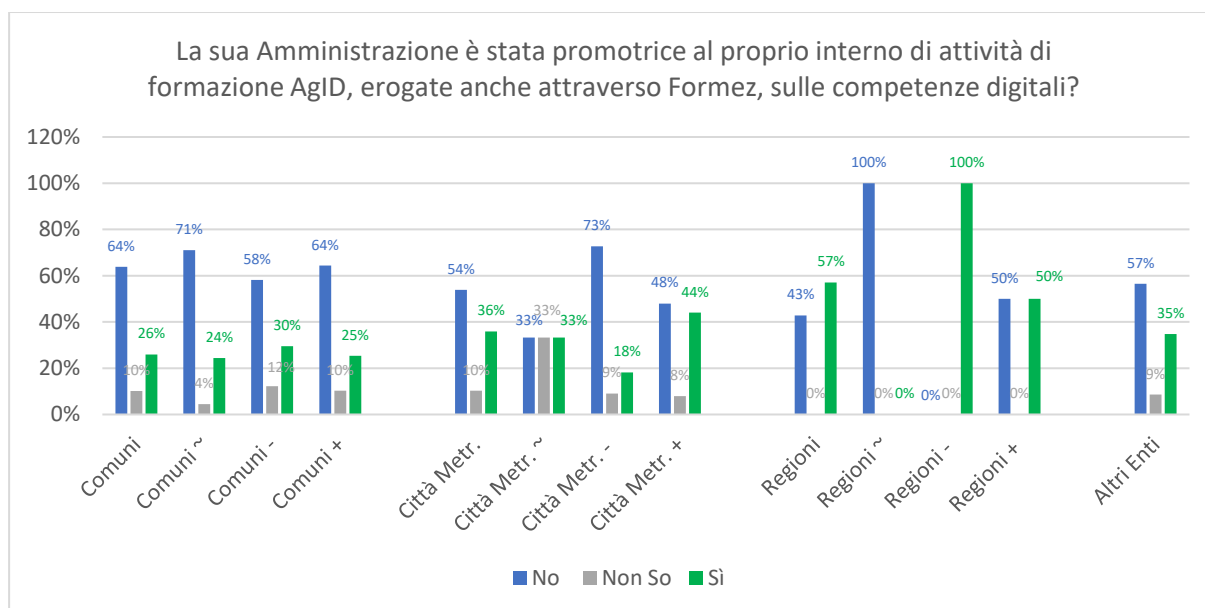
Grafico 29



Dati numerici per il Grafico 29

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	1	24	49	2	76
Comuni ~	-	1	4	1	6
Comuni -	-	4	7	-	11
Comuni +	1	19	38	1	59
Città Metr.	-	-	5	-	5
Città Metr. ~	-	-	-	-	-
Città Metr. -	-	-	1	-	1
Città Metr. +	-	-	4	-	4
Regioni	-	1	4	2	7
Regioni ~	-	1	1	-	2
Regioni -	-	-	-	1	1
Regioni +	-	-	3	1	4
Altri Enti	-	4	7	4	15

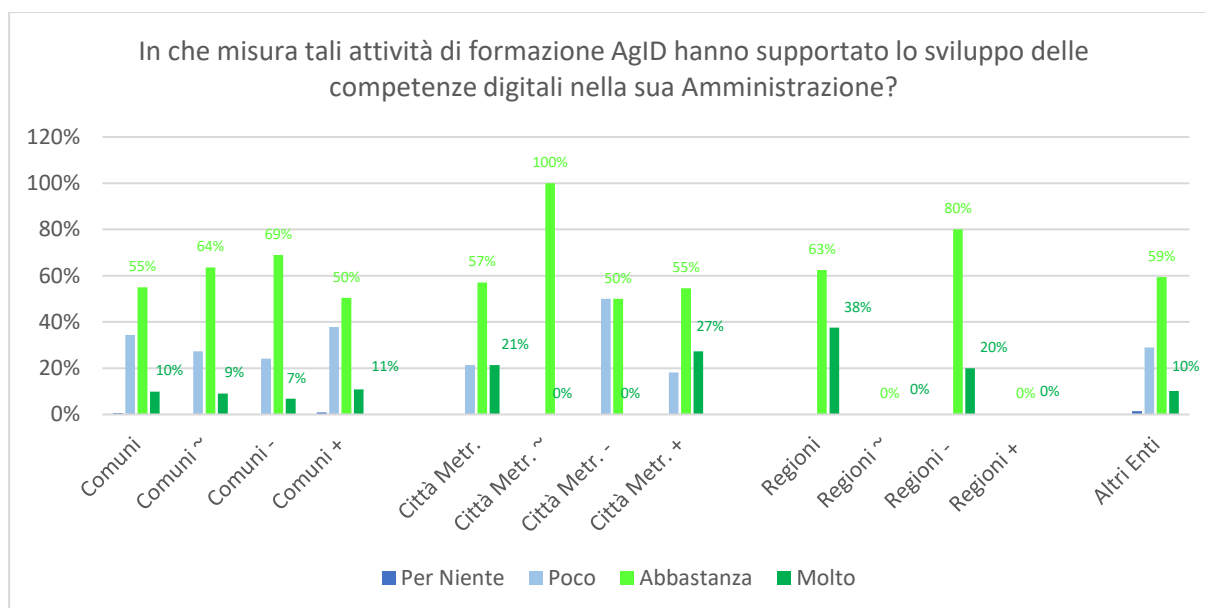
Grafico 30



Dati numerici per il Grafico 30

	No	Non So	Si	Totale risposte
Comuni	371	59	151	581
Comuni ~	32	2	11	45
Comuni -	57	12	29	98
Comuni +	282	45	111	438
Città Metr.	21	4	14	39
Città Metr. ~	1	1	1	3
Città Metr. -	8	1	2	11
Città Metr. +	12	2	11	25
Regioni	6	-	8	14
Regioni ~	3	-	-	3
Regioni -	-	-	5	5
Regioni +	3	-	3	6
Altri Enti	112	17	69	198

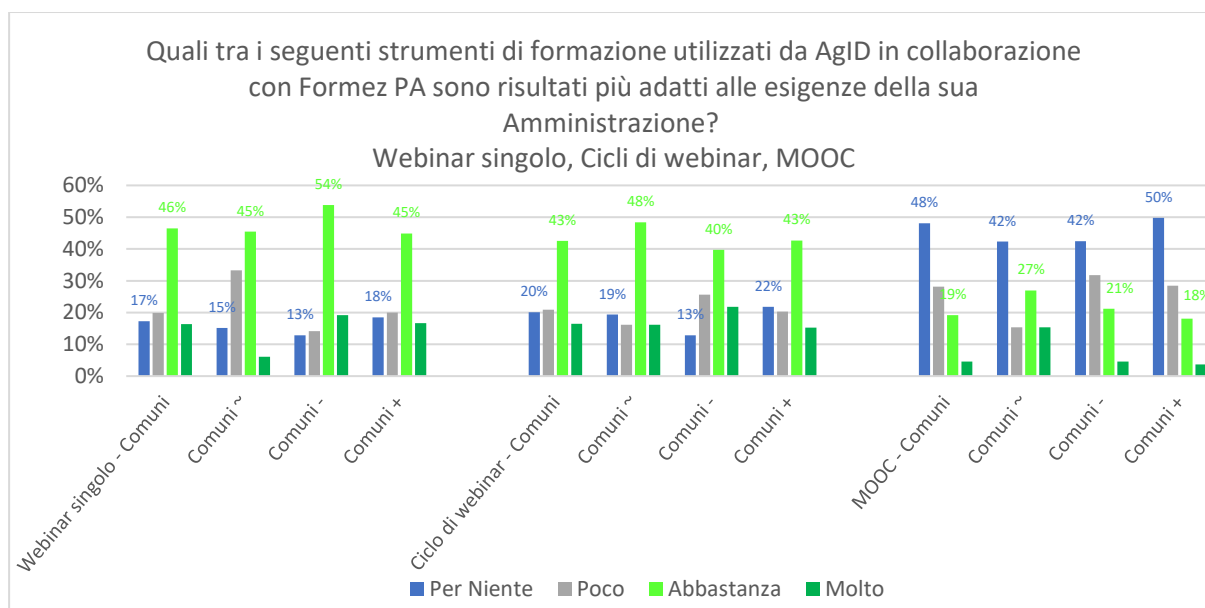
Grafico 31



Dati numerici per il Grafico 31

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	1	52	83	15	151
Comuni ~	-	3	7	1	11
Comuni -	-	7	20	2	29
Comuni +	1	42	56	12	111
Città Metr.	-	3	8	3	14
Città Metr. ~	-	-	1	-	1
Città Metr. -	-	1	1	-	2
Città Metr. +	-	2	6	3	11
Regioni	-	-	5	3	8
Regioni ~	-	-	-	-	-
Regioni -	-	-	4	1	5
Regioni +	-	-	1	2	-
Altri Enti	1	20	41	7	69

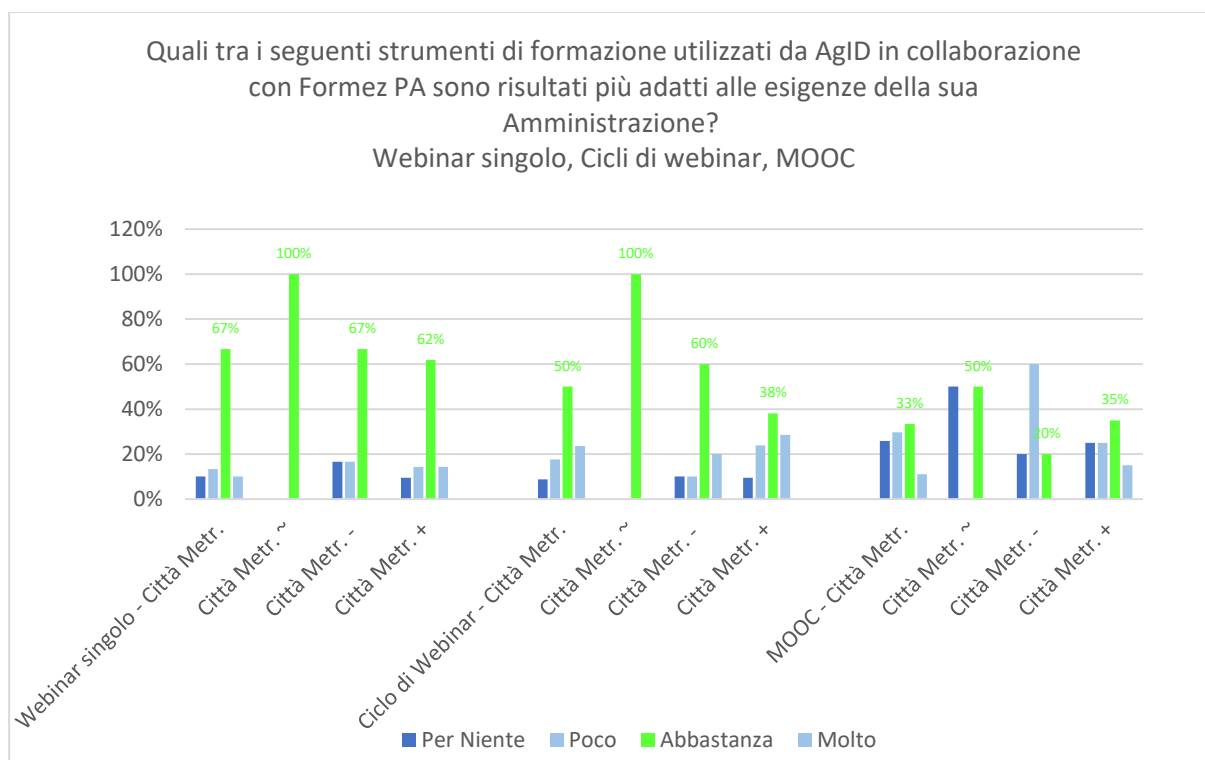
Grafico 32



Dati numerici per il Grafico 32

		Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Webinar Singolo	Comuni	78	90	210	74	452
	Comuni ~	5	11	15	2	33
	Comuni -	10	11	42	15	78
	Comuni +	63	68	153	57	341
Cicli di webinar	Comuni	89	93	189	73	444
	Comuni ~	6	5	15	5	31
	Comuni -	10	20	31	17	78
	Comuni +	73	68	143	51	335
MOOC	Comuni	188	110	75	18	391
	Comuni ~	11	4	7	4	26
	Comuni -	28	21	14	3	66
	Comuni +	149	85	54	11	299

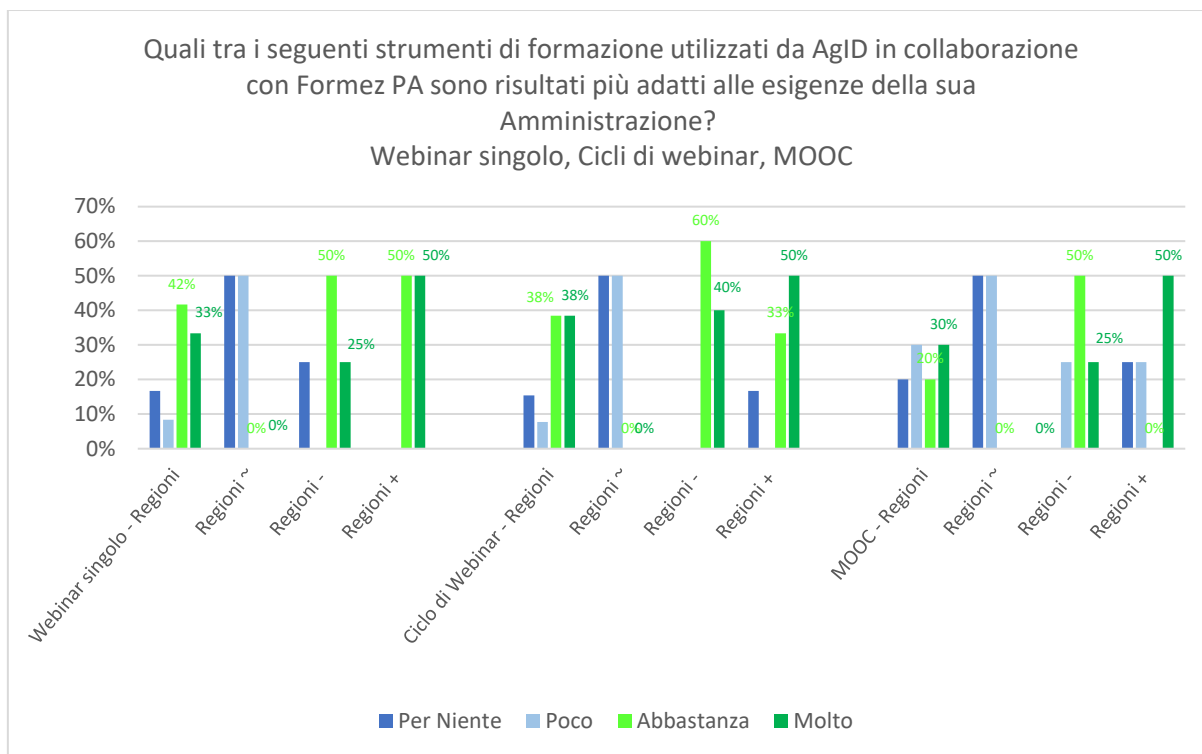
Grafico 33



Dati numerici per il Grafico 33

		Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Webinar Singolo	Città Metr.	3	4	20	3	30
	Città Metr. ~	-	-	3	-	3
	Città Metr. -	1	1	4	-	6
	Città Metr. +	2	3	13	3	21
Cicli di webinar	Città Metr.	3	6	17	8	34
	Città Metr. ~	-	-	3	-	3
	Città Metr. -	1	1	6	2	10
	Città Metr. +	2	5	8	6	21
MOOC	Città Metr.	7	8	9	3	27
	Città Metr. ~	1	-	1	-	2
	Città Metr. -	1	3	1	-	5
	Città Metr. +	5	5	7	3	20

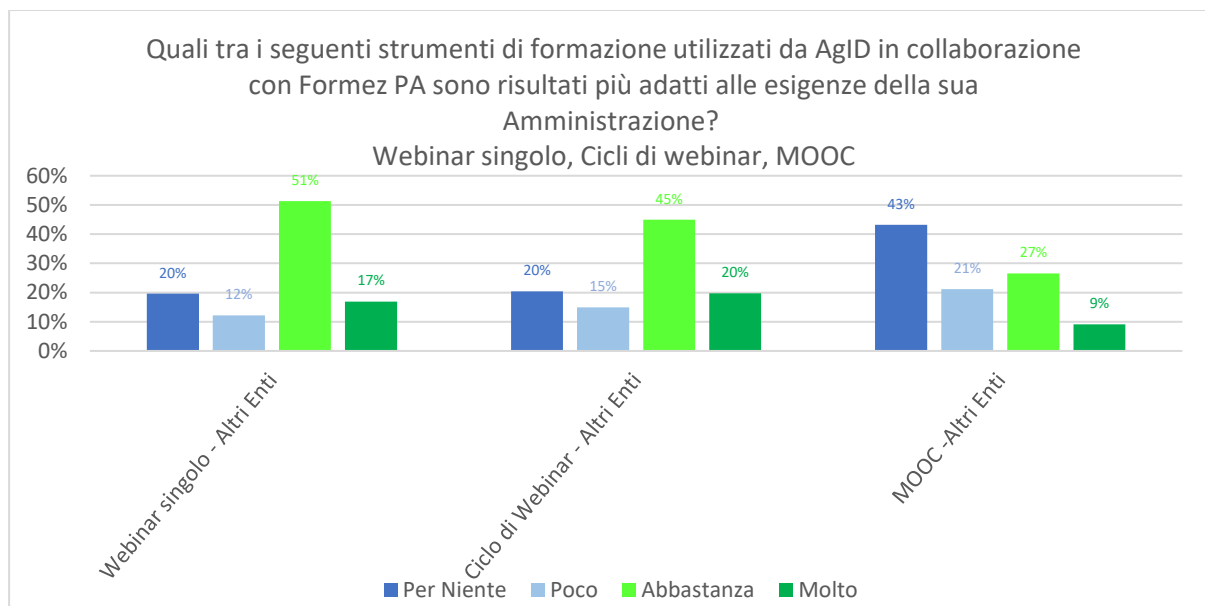
Grafico 34



Dati numerici per il Grafico 34

		Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Webinar	Regioni	2	1	5	4	12
	Regioni ~	1	1	-	-	2
	Regioni -	1	-	2	1	4
	Regioni +	-	-	3	3	6
Cicli di webinar	Regioni	2	1	5	5	13
	Regioni ~	1	1	-	-	2
	Regioni -	-	-	3	2	5
	Regioni +	1	-	2	3	6
MOOC	Regioni	2	3	2	3	10
	Regioni ~	1	1	-	-	2
	Regioni -	-	1	2	1	4
	Regioni +	1	1	-	2	4

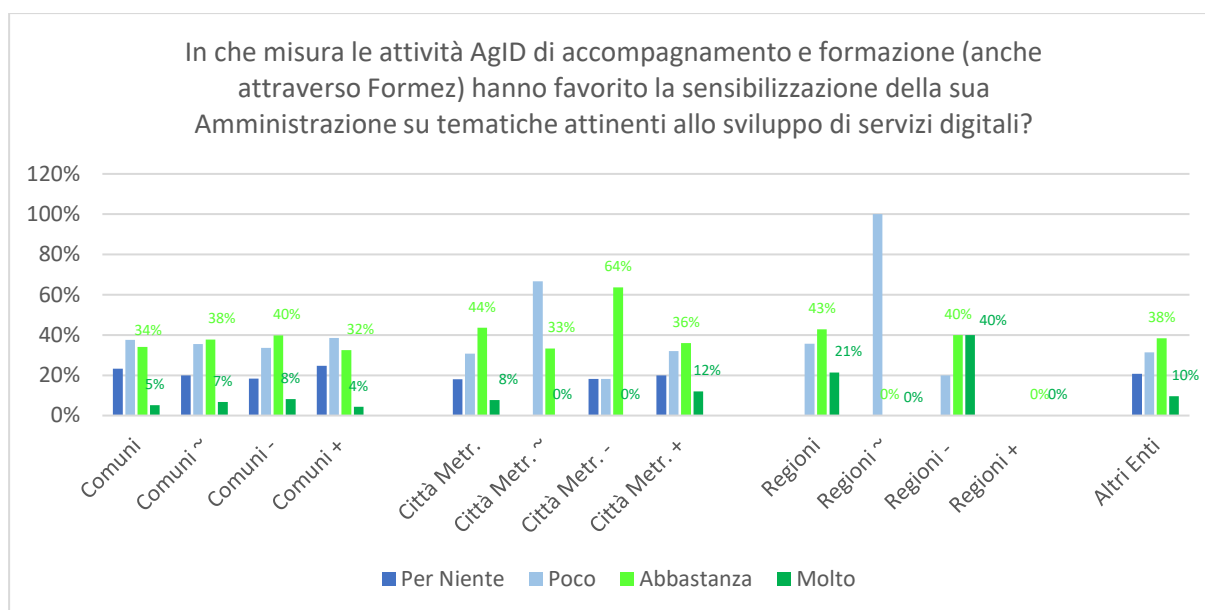
Grafico 35



Dati numerici per il Grafico 35

		Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Webinar	Altri Enti	29	18	76	25	148
Cicli	Altri Enti	30	22	66	29	147
MOOC	Altri Enti	57	28	35	12	132

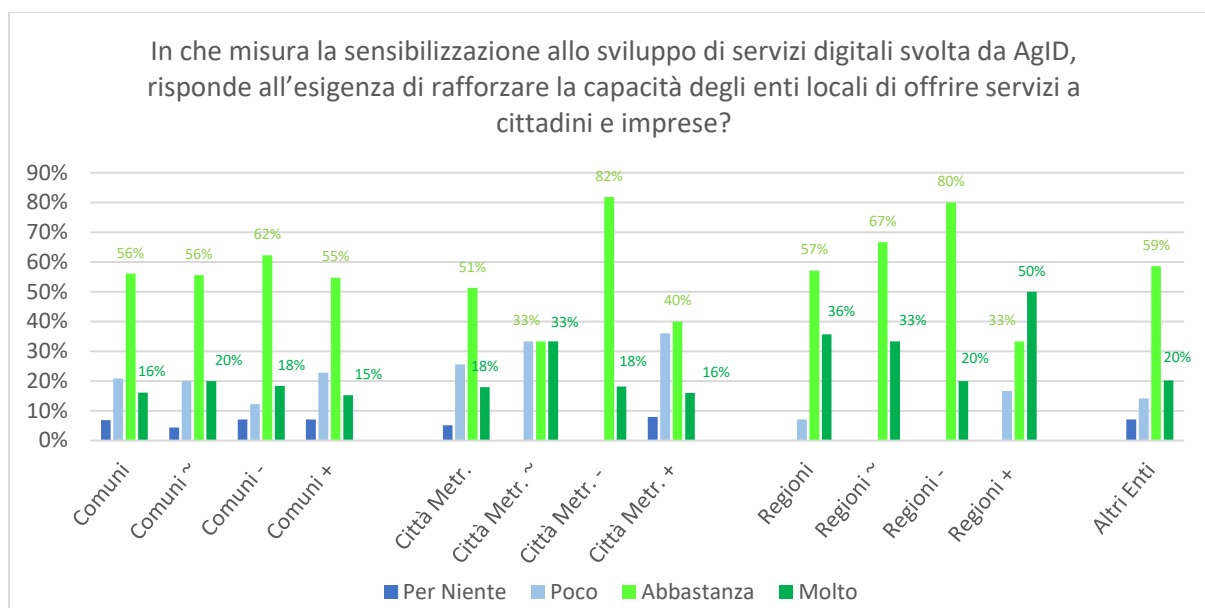
Grafico 36



Dati numerici per il Grafico 36

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	135	218	198	30	581
Comuni ~	9	16	17	3	45
Comuni -	18	33	39	8	98
Comuni +	108	169	142	19	438
Città Metr.	7	12	17	3	39
Città Metr. ~	-	2	1	-	3
Città Metr. -	2	2	7	-	11
Città Metr. +	5	8	9	3	25
Regioni	-	5	6	3	14
Regioni ~	-	3	-	-	3
Regioni -	-	1	2	2	5
Regioni +	-	1	4	1	-
Altri Enti	41	62	76	19	198

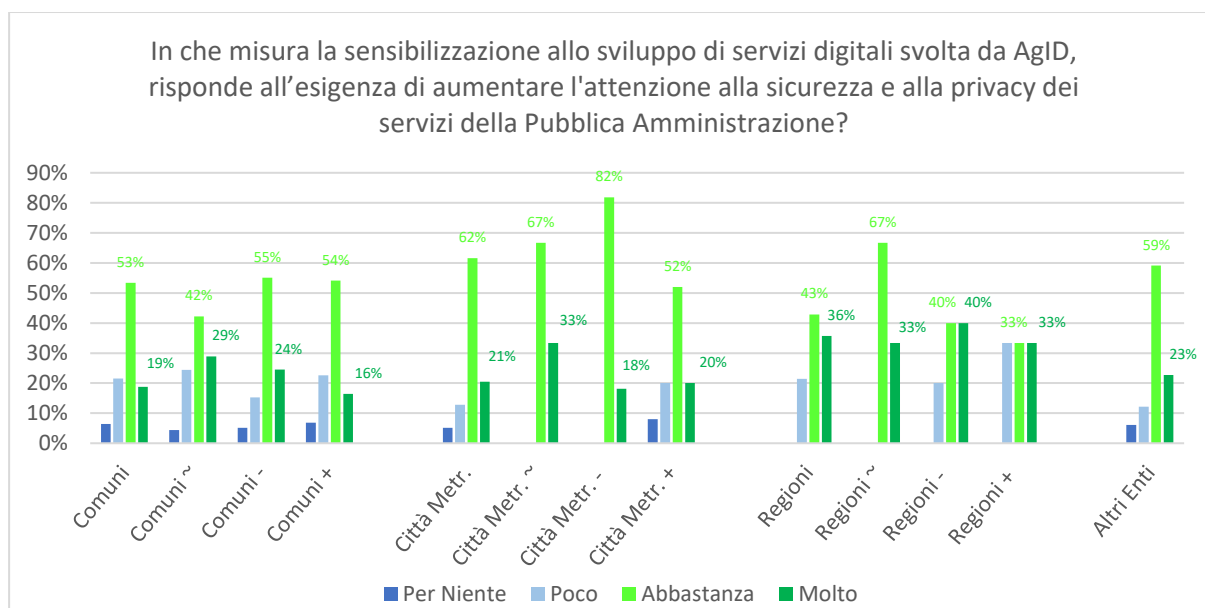
Grafico 37



Dati numerici per il Grafico 37

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	40	121	326	94	581
Comuni ~	2	9	25	9	45
Comuni -	7	12	61	18	98
Comuni +	31	100	240	67	438
Città Metr.	2	10	20	7	39
Città Metr. ~	-	1	1	1	3
Città Metr. -	-	-	9	2	11
Città Metr. +	2	9	10	4	25
Regioni	-	1	8	5	14
Regioni ~	-	-	2	1	3
Regioni -	-	-	4	1	5
Regioni +	-	1	2	3	6
Altri Enti	14	28	116	40	198

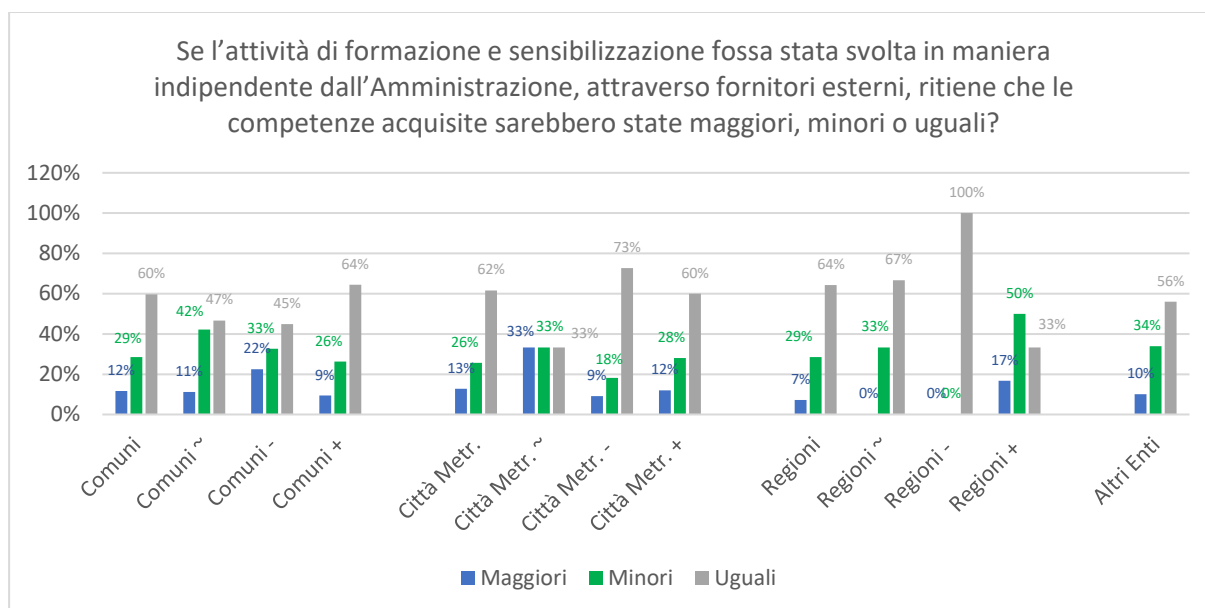
Grafico 38



Dati numerici per il Grafico 38

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	37	125	310	109	581
Comuni ~	2	11	19	13	45
Comuni -	5	15	54	24	98
Comuni +	30	99	237	72	438
Città Metr.	2	5	24	8	39
Città Metr. ~	-	-	2	1	3
Città Metr. -	-	-	9	2	11
Città Metr. +	2	5	13	5	25
Regioni	-	3	6	5	14
Regioni ~	-	-	2	1	3
Regioni -	-	1	2	2	5
Regioni +	-	2	2	2	6
Altri Enti	12	24	117	45	198

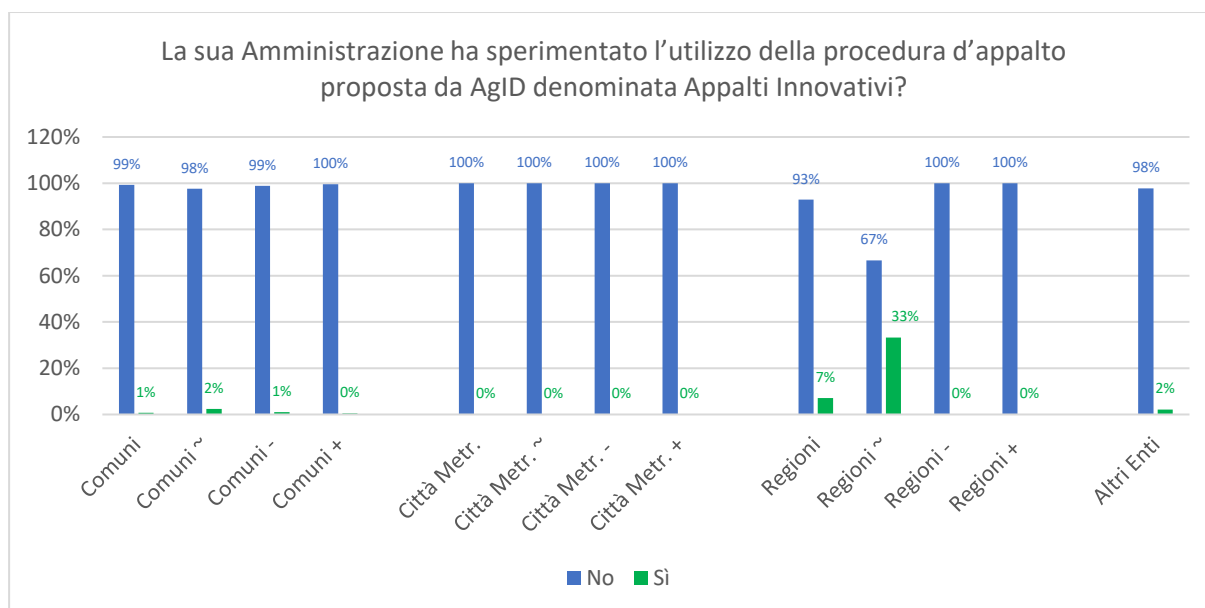
Grafico 39



Dati numerici per il Grafico 39

	Maggiori	Minori	Uguali	Totale risposte
Comuni	68	166	347	581
Comuni ~	5	19	21	45
Comuni -	22	32	44	98
Comuni +	41	115	282	438
Città Metr.	5	10	24	39
Città Metr. ~	1	1	1	3
Città Metr. -	1	2	8	11
Città Metr. +	3	7	15	25
Regioni	1	4	9	14
Regioni ~	-	1	2	3
Regioni -	-	-	5	5
Regioni +	1	3	2	6
Altri Enti	20	67	111	198

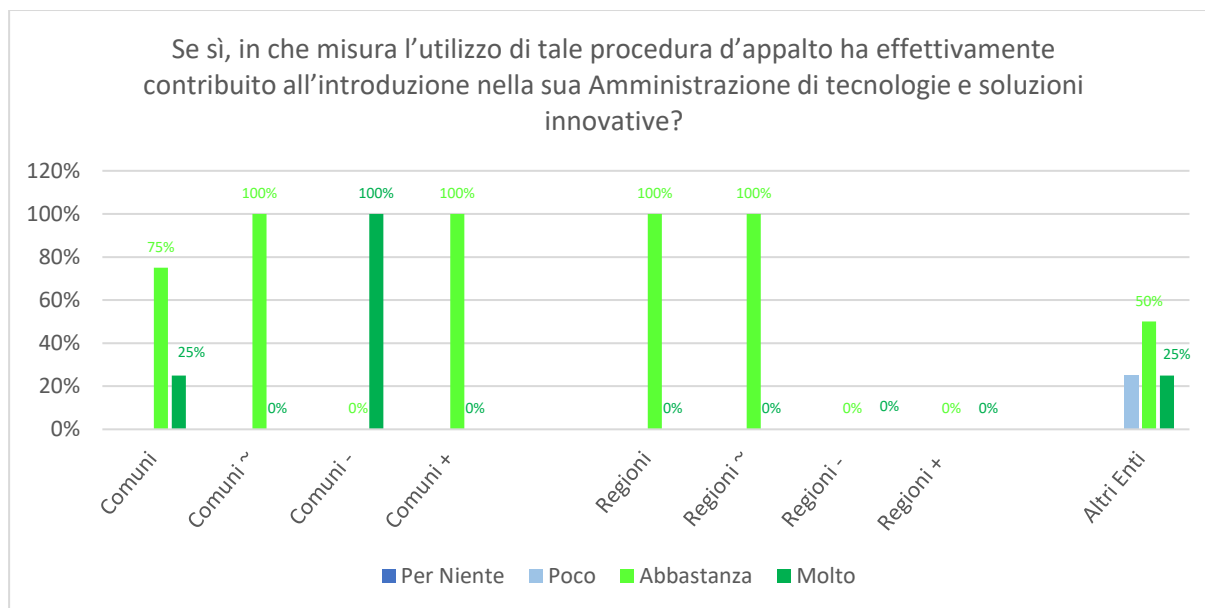
Grafico 40



Dati numerici per il Grafico 40

	No	Non So	Si	Totale risposte
Comuni	550	-	4	554
Comuni ~	41	-	1	42
Comuni -	93	-	1	94
Comuni +	416	-	2	418
Città Metr.	38	-	-	38
Città Metr. ~	3	-	-	3
Città Metr. -	11	-	-	11
Città Metr. +	24	-	-	24
Regioni	13	-	1	14
Regioni ~	2	-	1	3
Regioni -	5	-	-	5
Regioni +	6	-	-	6
Altri Enti	179	-	4	183

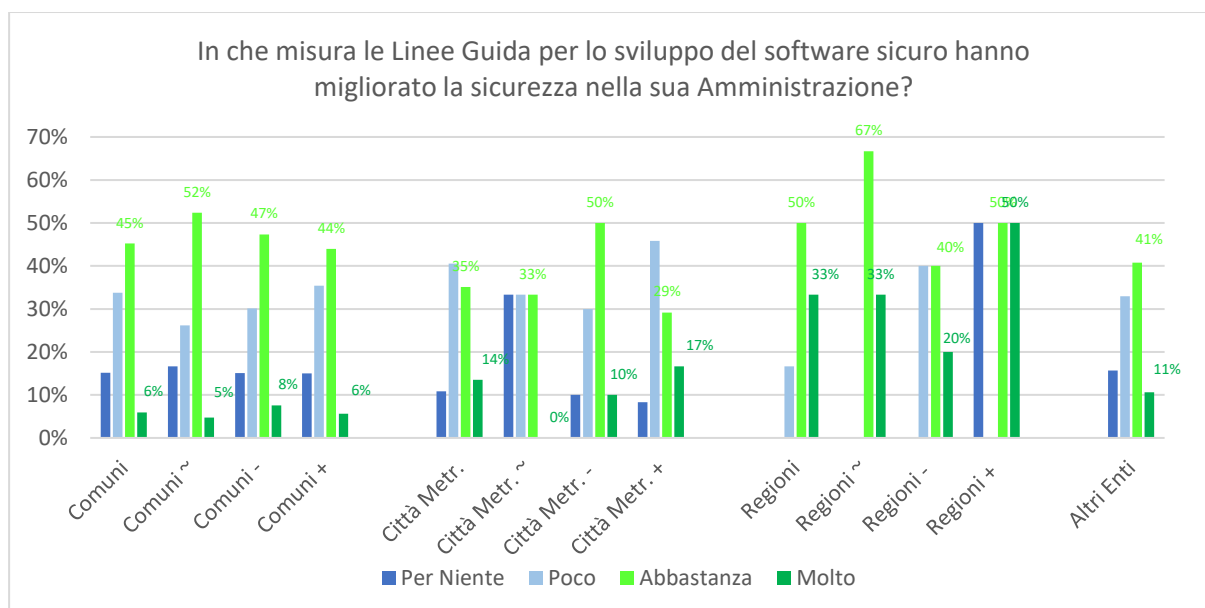
Grafico 41



Dati numerici per il Grafico 41

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	-	-	3	1	4
Comuni ~	-	-	1	-	1
Comuni -	-	-	-	1	1
Comuni +	-	-	2	-	2
Città Metr.	-	-	-	-	-
Città Metr. ~	-	-	-	-	-
Città Metr. -	-	-	-	-	-
Città Metr. +	-	-	-	-	-
Regioni	-	-	1	-	1
Regioni ~	-	-	1	-	1
Regioni -	-	-	-	-	-
Regioni +	-	-	-	-	-
Altri Enti	-	1	2	1	4

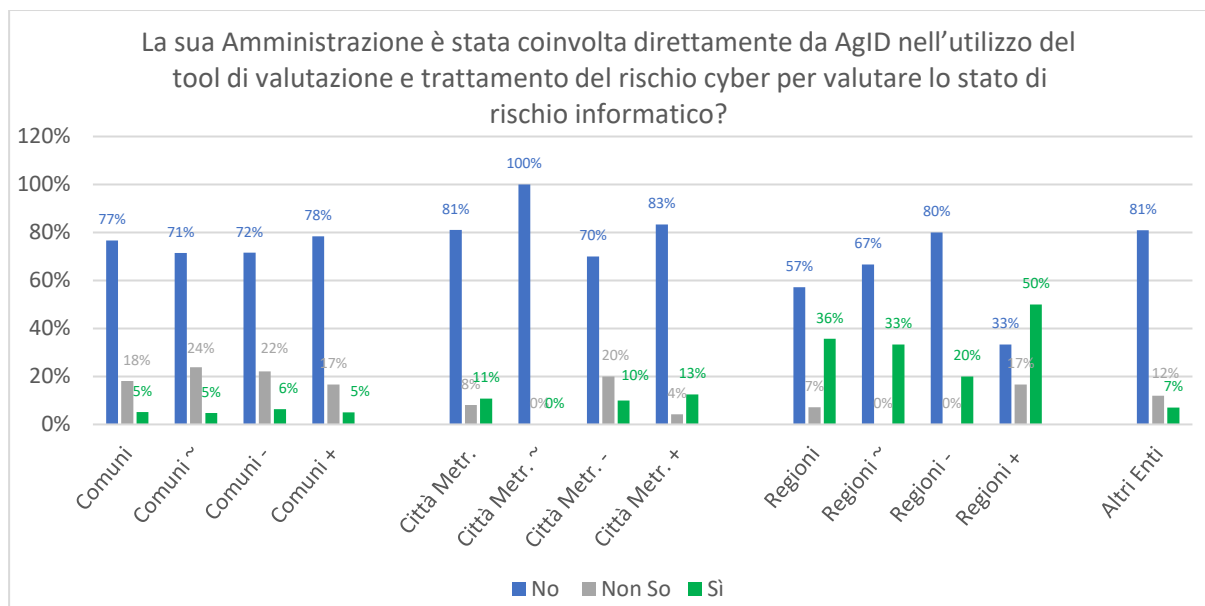
Grafico 42



Dati numerici per il Grafico 42

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	82	183	245	32	542
Comuni ~	7	11	22	2	42
Comuni -	14	28	44	7	93
Comuni +	61	144	179	23	407
Città Metr.	4	15	13	5	37
Città Metr. ~	1	1	1	-	3
Città Metr. -	1	3	5	1	10
Città Metr. +	2	11	7	4	24
Regioni	-	2	6	4	12
Regioni ~	-	-	2	1	3
Regioni -	-	2	2	1	5
Regioni +	2	-	2	2	4
Altri Enti	28	59	73	19	179

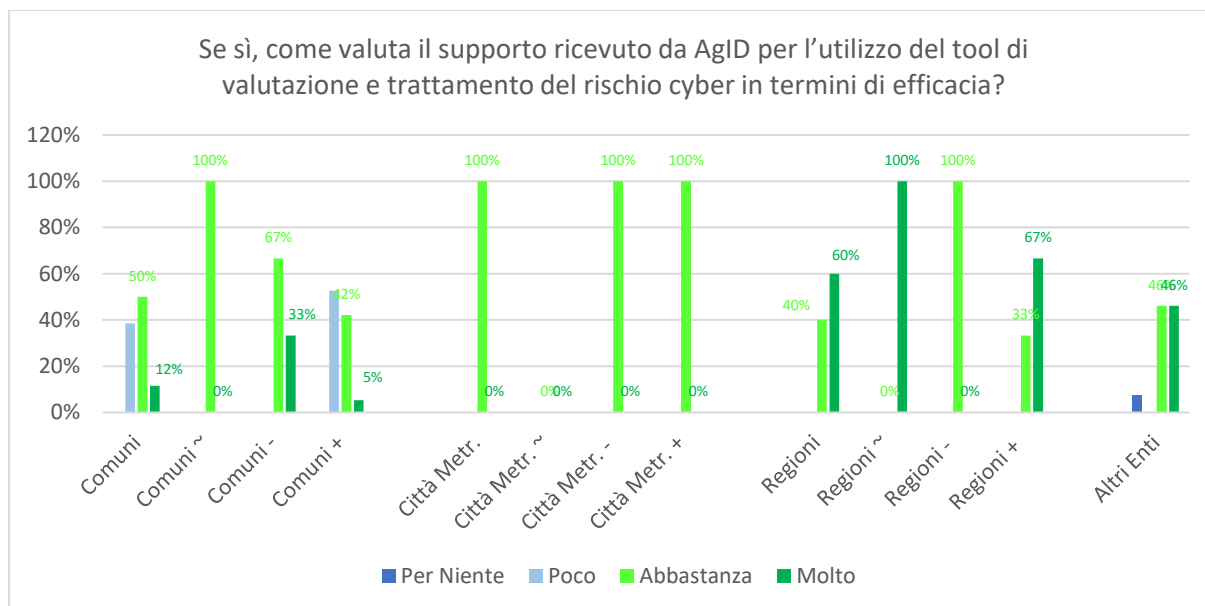
Grafico 43



Dati numerici per il Grafico 43

	No	Non So	Si	Totale risposte
Comuni	427	101	29	557
Comuni ~	30	10	2	42
Comuni -	68	21	6	95
Comuni +	329	70	21	420
Città Metr.	30	3	4	37
Città Metr. ~	3	-	-	3
Città Metr. -	7	2	1	10
Città Metr. +	20	1	3	24
Regioni	8	1	5	14
Regioni ~	2	-	1	3
Regioni -	4	-	1	5
Regioni +	2	1	3	6
Altri Enti	149	22	13	184

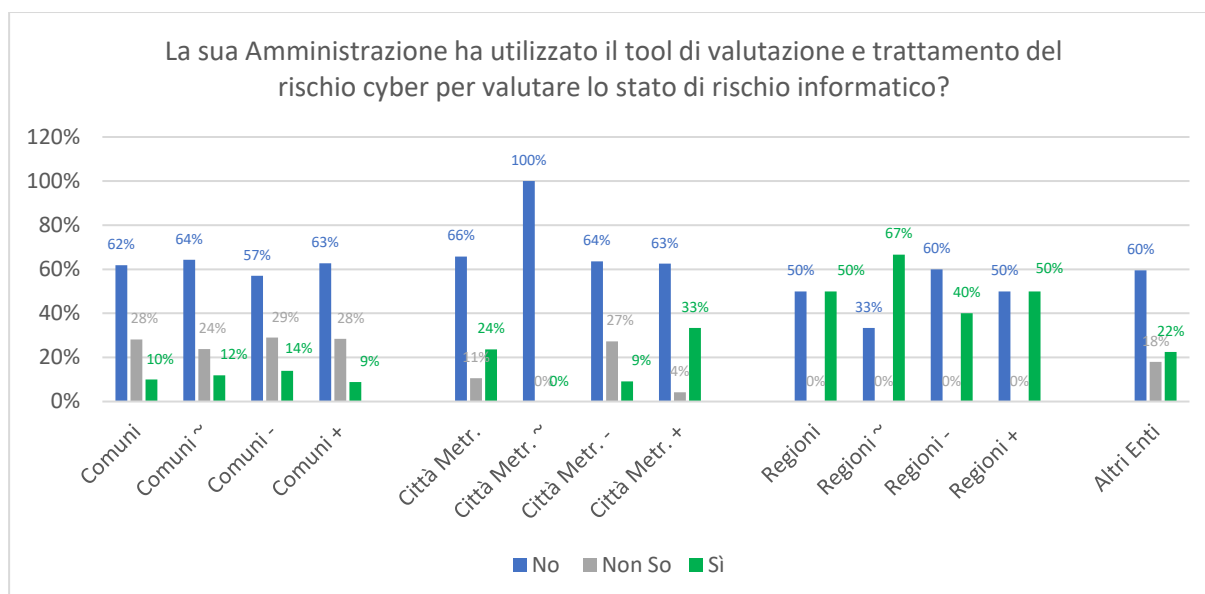
Grafico 44



Dati numerici per il Grafico 44

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	-	10	13	3	26
Comuni ~	-	-	1	-	1
Comuni -	-	-	4	2	6
Comuni +	-	10	8	1	19
Città Metr.	-	-	4	-	4
Città Metr. ~	-	-	-	-	-
Città Metr. -	-	-	1	-	1
Città Metr. +	-	-	3	-	3
Regioni	-	-	2	3	5
Regioni ~	-	-	-	1	1
Regioni -	-	-	1	-	1
Regioni +	-	-	1	2	3
Altri Enti	1	-	6	6	13

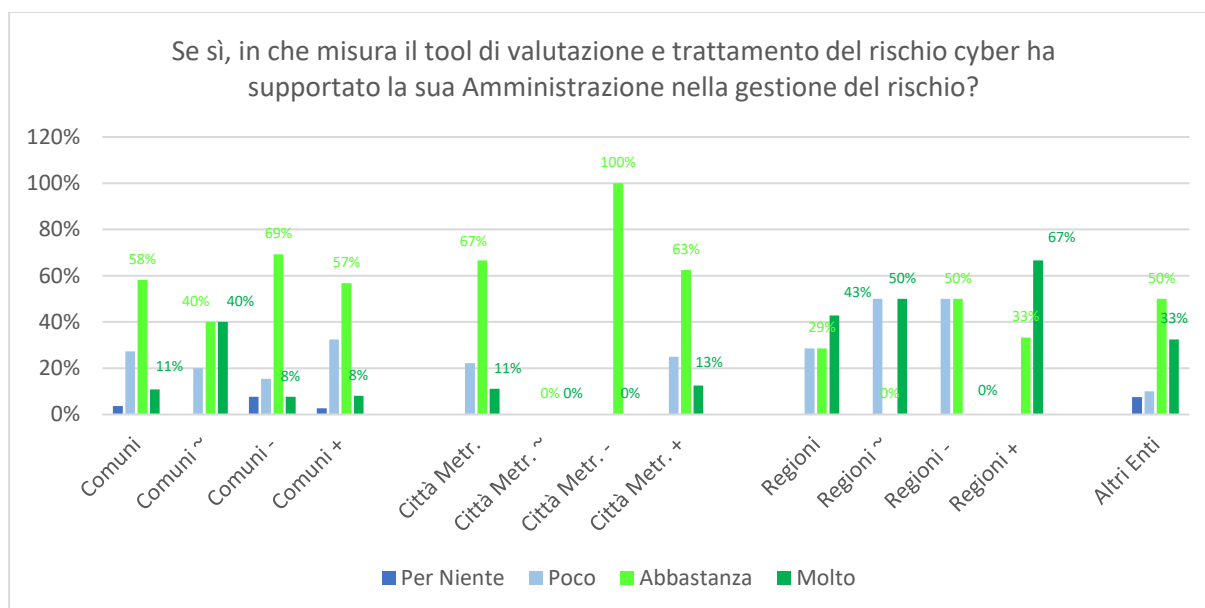
Grafico 45



Dati numerici per il Grafico 45

	No	Non So	Sì	Totale risposte
Comuni	342	156	55	553
Comuni ~	27	10	5	42
Comuni -	53	27	13	93
Comuni +	262	119	37	418
Città Metr.	25	4	9	38
Città Metr. ~	3	-	-	3
Città Metr. -	7	3	1	11
Città Metr. +	15	1	8	24
Regioni	7	-	7	14
Regioni ~	1	-	2	3
Regioni -	3	-	2	5
Regioni +	3	-	3	6
Altri Enti	106	32	40	178

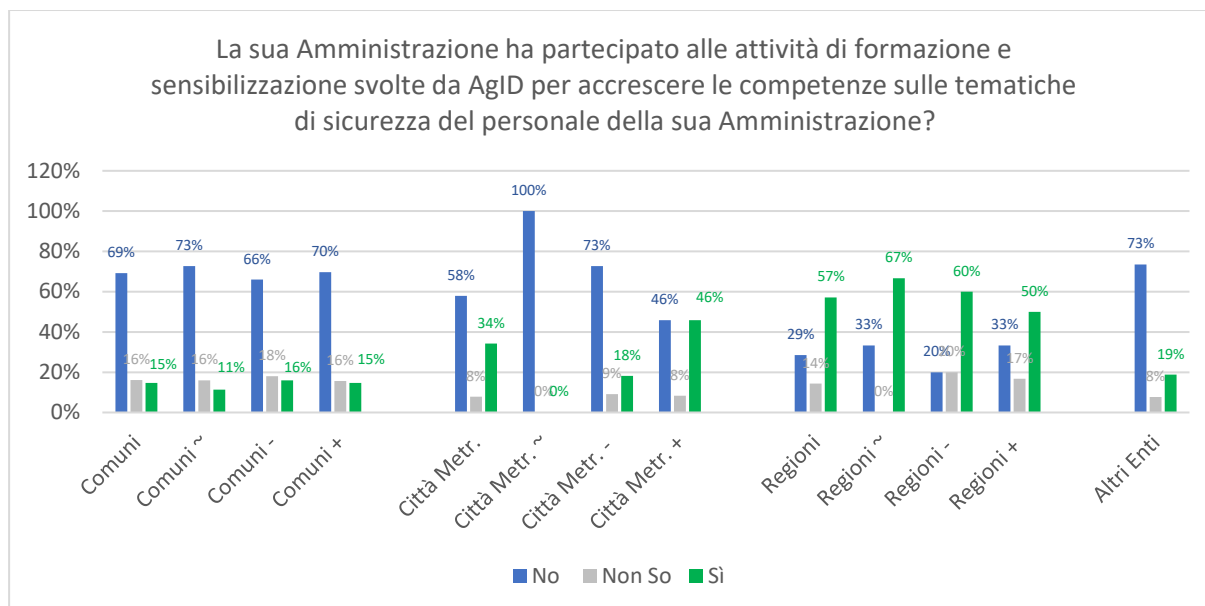
Grafico 46



Dati numerici per il Grafico 46

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	2	15	32	6	55
Comuni ~	-	1	2	2	5
Comuni -	1	2	9	1	13
Comuni +	1	12	21	3	37
Città Metr.	-	2	6	1	9
Città Metr. ~	-	-	-	-	-
Città Metr. -	-	-	1	-	1
Città Metr. +	-	2	5	1	8
Regioni	-	2	2	3	7
Regioni ~	-	1	-	1	2
Regioni -	-	1	1	-	2
Regioni +	-	-	1	2	3
Altri Enti	3	4	20	13	40

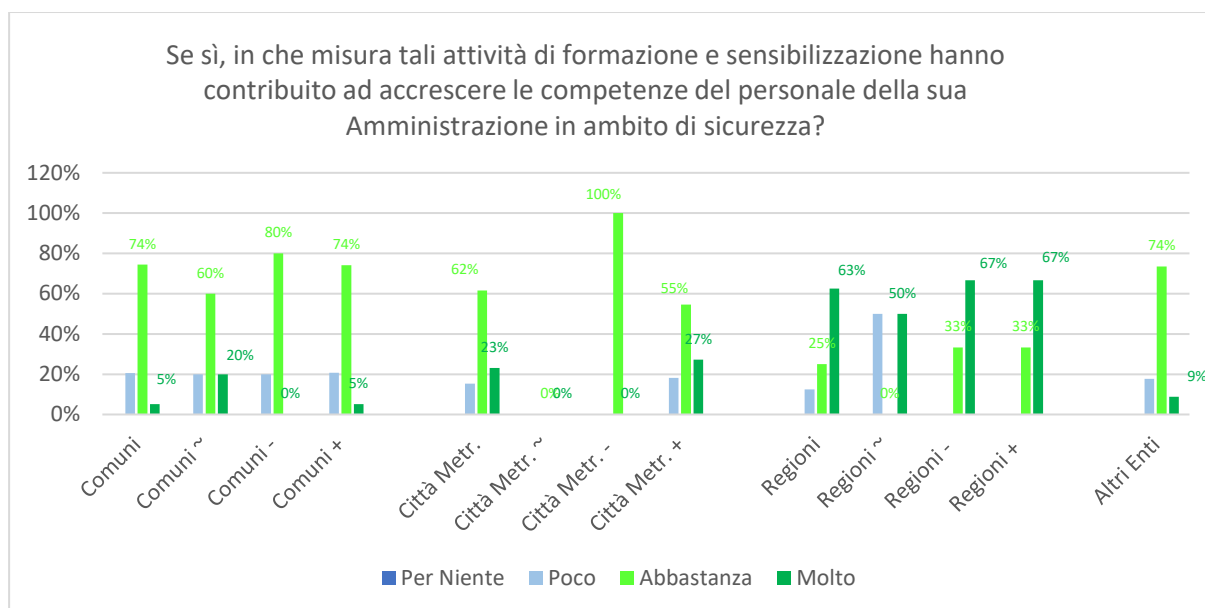
Grafico 47



Dati numerici per il Grafico 47

	No	Non So	Si	Totale risposte
Comuni	383	89	81	553
Comuni ~	32	7	5	44
Comuni -	62	17	15	94
Comuni +	289	65	61	415
Città Metr.	22	3	13	38
Città Metr. ~	3	-	-	3
Città Metr. -	8	1	2	11
Città Metr. +	11	2	11	24
Regioni	4	2	8	14
Regioni ~	1	-	2	3
Regioni -	1	1	3	5
Regioni +	2	1	3	6
Altri Enti	133	14	34	181

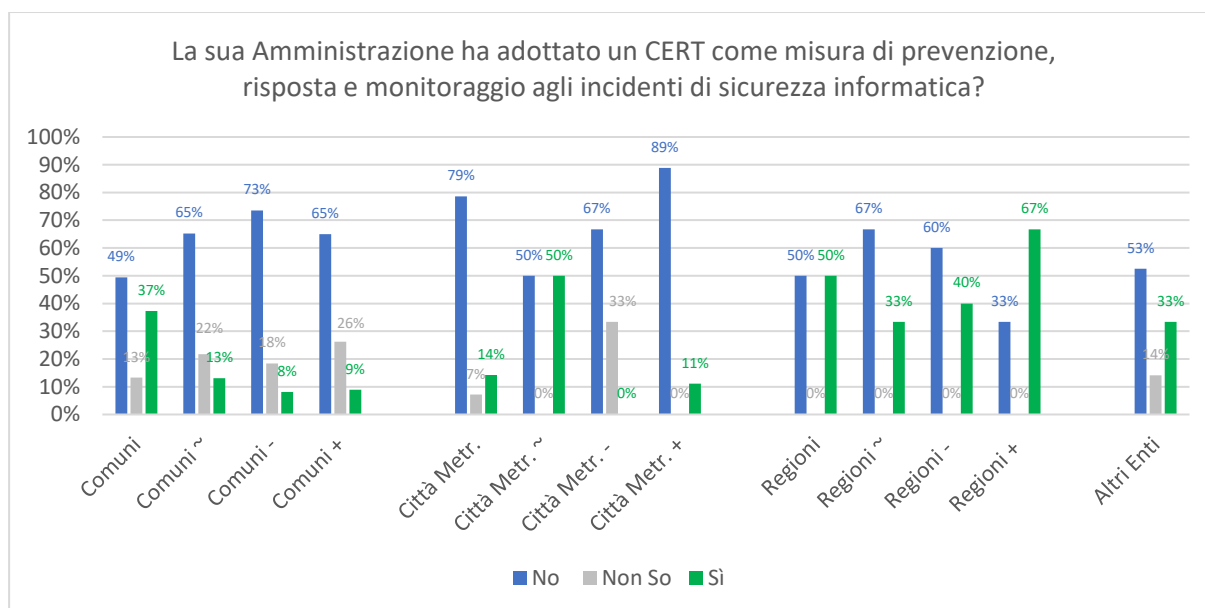
Grafico 48



Dati numerici per il Grafico 48

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale risposte
Comuni	-	16	58	4	78
Comuni ~	-	1	3	1	5
Comuni -	-	3	12	-	15
Comuni +	-	12	43	3	58
Città Metr.	-	2	8	3	13
Città Metr. ~	-	-	-	-	-
Città Metr. -	-	-	2	-	2
Città Metr. +	-	2	6	3	11
Regioni	-	1	2	5	8
Regioni ~	-	1	-	1	2
Regioni -	-	-	1	2	3
Regioni +	-	-	1	2	3
Altri Enti	-	6	25	3	34

Grafico 49



Dati numerici per il Grafico 49

	No	Non So	Si	Totale risposte
Comuni	287	77	217	581
Comuni ~	15	5	3	23
Comuni -	36	9	4	49
Comuni +	139	56	19	214
Città Metr.	11	1	2	14
Città Metr. ~	1	-	1	2
Città Metr. -	2	1	-	3
Città Metr. +	8	-	1	9
Regioni	7	-	7	14
Regioni ~	2	-	1	3
Regioni -	3	-	2	5
Regioni +	2	-	4	6
Altri Enti	41	11	26	78



*Agenzia per lo
Sviluppo Territoriale*



Presidente del Consiglio dei Ministri
Dipartimento della
Funzione Pubblica



GOVERNANCE
E CAPACITÀ
ISTITUZIONALE
2014-2020
AGID | Agenzia per
l'Italia Digitale



FORMIT SERVIZI

Servizi di monitoraggio e consulenza informatica e gestionale