



Samba della transizione al digitale nella PA

Release version: latest

2018, Ciro Spataro CC BY SA

18 ott 2018

Indice dei contenuti

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | Cap 1. Prefazione, ovvero lavoro | 3 |
| 1.1 | 1.1 Macchine da scrivere nel 2018 | 3 |
| 1.2 | 1.2 Ecografia | 3 |
| 2 | Cap 2. Il processo amministrativo della PA, oggi, è sul binario digitale analogico | 5 |
| 2.1 | 2.1 Il digitale con il file e l'analogico con la carta, insieme nella PA | 5 |
| 3 | Cap 3. Per il passaggio al digitale “totale” senza carta serve fare l’analisi dei processi” | 9 |
| 3.1 | 3.1 L’analisi dei processi | 9 |
| 3.2 | 3.2 Esempio, se bisogna produrre, come atto amministrativo, una Deliberazione di Giunta Comunale | 9 |
| 3.3 | 3.3 I formati degli atti e la pubblicazione di documenti pubblici sulla piattaforma «Read the Docs» | 10 |
| 3.4 | 3.4 La Firma (digitale / a penna) | 11 |
| 3.5 | 3.5 Processi correlati tra loro | 12 |
| 3.6 | 3.6 Punti di contatto tra i processi amministrativi gestiti da diversi uffici | 13 |
| 3.7 | 3.7 Oltre all’analisi, revisionare l’intero processo nel passaggio al digitale “totale” | 14 |
| 3.8 | 3.8 L’analisi dei processi come obiettivi nel Piano della Performance delle PA | 16 |
| 3.9 | 3.9 Dall’<editing> all’<online> senza passare dalla carta | 17 |
| 4 | Cap 4. Assicurare la “interoperabilità” degli applicativi e delle relative banche dati | 19 |
| 4.1 | 4.1 Essenziale stabilire le gerarchie delle banche dati della PA per l’interoperabilità | 20 |
| 4.2 | 4.2 Le banche dati, la miniera della PA grazie all’interoperabilità | 22 |
| 4.3 | 4.3 Pannelli di controllo dei dati | 22 |
| 4.4 | 4.4 Il DAF, Data Analytics Framework, pannello di visualizzazione dei dati delle PA | 25 |
| 4.5 | 4.5 I Vocabolari controllati come standard per l’interoperabilità | 25 |
| 4.6 | 4.6 Il Registro Europeo dei Metadati (MDR) per i “vocabolari controllati” | 25 |
| 4.7 | 4.7 I Metadati, necessari per spiegare i dati e aumentare l’interoperabilità | 26 |
| 4.8 | 4.8 L’Ufficio Dati nelle PA | 26 |
| 5 | Cap 5. Attuare il co-design dei servizi pubblici per essere più vicini alle esigenze dei cittadini | 29 |
| 5.1 | 5.1 E ti arrabbi se le piattaforme sono difficili da usare | 30 |
| 5.2 | 5.2 La persona al centro del design dei servizi web della PA | 30 |
| 5.3 | 5.3 Accessibilità dei siti web | 31 |
| 5.4 | 5.4 Il Design per i servizi web della PA | 31 |
| 5.5 | 5.5 Architettura dell’informazione | 32 |
| 5.6 | 5.6 Il FORMEZ forma la PA sulla qualità e design dei servizi web | 34 |
| 5.7 | 5.7 Sicurezza nei servizi web della PA | 34 |
| 5.8 | 5.8 Cosa tenere in considerazione nel co-design dei servizi digitali: i cittadini ne saranno felici perchè loro utilizzeranno i servizi! | 35 |
| 5.9 | 5.9 Servizi online facili da capire e usare | 36 |
| 5.10 | 5.10 I contenuti sul web devono essere pensati principalmente per la fruizione su smartphone | 36 |
| 5.11 | 5.11 Una buona prassi nell’innovazione di processo e di servizio di una PA, con l’occhio al design | 38 |

| | | |
|----------|---|-----------|
| 5.12 | 5.12 I social sono anche un servizio di informazione. PA, se hai creato il profilo, interagisci con i cittadini! Linee guida e comunità | 40 |
| 6 | Cap 6. Costruire (e riusare) software gestionali e piattaforme digitali nella PA | 43 |
| 6.1 | 6.1 La metodologia del “function point” | 43 |
| 6.2 | 6.2 Diego Piacentini (Team Trasformazione Digitale), sul «function point» | 43 |
| 6.3 | 6.3 Fabio Pistella (ex presidente del CNIPA), sul “function point” | 44 |
| 6.4 | 6.4 Commissione parlamentare di inchiesta sulla digitalizzazione della PA, sul “function point” | 45 |
| 6.5 | 6.5 I “micro servizi” nella progettazione del software gestionale per la PA | 46 |
| 7 | Conclusioni | 49 |
| 7.1 | Cap 7. Conclusioni | 49 |
| 7.1.1 | 7.1 Competenze e abilità ICT necessarie nella PA! Formazione e comunicazione interna | 50 |
| 7.1.2 | 7.2 Un forum nazionale per una conversazione costruttiva e formazione sui servizi pubblici digitali | 51 |
| 7.1.3 | 7.3 Entro il 2020 l’UE chiede agli stati un e-government in linea con le esigenze e richieste di cittadini e imprese | 52 |
| 7.1.4 | 7.4 Aderire a SPID, ANPR, PAGOPA è solo l’inizio | 54 |
| 7.1.5 | 7.5 Comunicare efficacemente ai cittadini i servizi digitali attivati | 56 |
| 7.1.6 | 7.6 Le parole chiave, per una samba di cui al titolo di questo report | 56 |
| 7.1.7 | 7.7 La transizione al digitale è prima di tutto un percorso culturale | 57 |
| 8 | Note finali | 59 |
| 8.1 | Cap 8. Note Finali, o forse disclaimer | 59 |
| 8.1.1 | 8.1.1 Reti di Comunità | 59 |
| 8.1.2 | 8.1.2 Ringraziamenti | 60 |
| 8.1.3 | 8.1.3 Strumenti utilizzati per creare questo report | 60 |

agenda digitale servizi online
dati aperti interoperabilità
design usabilità riuso
processi open government metadati
dematerializzazione API
Codice Amministrazione Digitale
Piano triennale informatica per la PA
informatizzazione comunicazione
PA & social network partecipazione

I termini con i quali lavorano, a vario titolo, i soggetti dentro (o per) la Pubblica Amministrazione.

Questo report è un block notes delle attività sulle quali ogni Pubblica Amministrazione (PA) dovrebbe tenere alta l'attenzione, è anche un contenitore di riflessioni, input e piccole proposte (in formato pillole) per cercare di aumentare la cultura digitale nel lavoro quotidiano dentro le PA italiane, cultura utile ad avviare in maniera operativa piccoli pezzi, in progressione, di quella che il Codice dell'Amministrazione Digitale chiama **transizione al digitale**. Entro il 2020 la PA italiana dovrebbe presentarsi alla collettività nazionale in maniera riorganizzata con servizi pienamente erogati online secondo un agenda digitale ben precisa (indicazioni per le Pubbliche Amministrazioni del Piano triennale per l'informatica nella PA 2017-2019).

Il report nasce da un periodo di analisi del fenomeno della penetrazione del digitale in alcune PA, e dalle interazioni, da dipendente di una PA, con altri soggetti che a vario titolo lavorano nella e per la PA.

questo report è stato scritto

dopo aver fatto fare il ruttino alla piccola di 3 mesi, alle 3 del mattino, passeggiando per il buio corridoio per più notti, hai la mente più limpida,... perchè il ruttino è liberazione

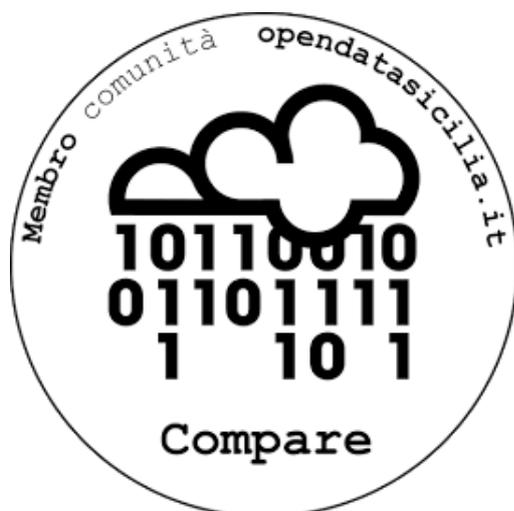
[mettetevi comodi, e munitevi di popcorn]



Fig. 1: (photo by Jonik, lic. CC BY SA)

Perchè samba? La samba è una danza molto ricca di movimenti coordinati e di allegria, immagino la transizione al digitale della PA come un insieme organizzato di attività da gestire, che coinvolgono inevitabilmente tutti i

dipendenti e dirigenti pubblici, e se queste attività si svolgono in allegria e nel più gradevole dei modi, ... forse è conveniente! È semplicemente un buon auspicio.



Nota: Un report a cura di [Ciro Spataro](#), dipendente del “Comune di Palermo”, membro della comunità “OpendataSicilia” e del forum sui servizi pubblici digitali “Developers Italia”

Il **Comune di Palermo** mi da la possibilità di essere una piccola rotellina nel lungo percorso di miglioramento dei servizi pubblici attraverso l’uso delle tecnologie digitali.

La comunità di **OpendataSicilia** mi da l’opportunità di fare rete con altri soggetti per creare, in maniera condivisa, iniziative, azioni e progetti, attraverso i quali miglio informalmente le mie competenze digitali, che a sua volta condivido all’interno dell’amministrazione comunale.

La comunità di **Developers Italia**, mi da la possibilità di accrescere le conoscenze e le competenze nel campo dello sviluppo dei servizi pubblici digitali.

Marzo 2018

| |
|--------------------|
| Interazione |
|--------------------|

| |
|--|
| alla fine di ogni pagina di questo report è possibile commentare (e quindi interagire) grazie all’integrazione con il servizio reso disponibile da Disqus, https://disqus.com |
|--|

Cap 1. Prefazione, ovvero lavoro

in un grande amministrazione territoriale d'Italia da 28 anni. Ho i rudimenti di come funziona una PA dal suo interno, il modo (i processi) con il quale si lavora per erogare un servizio al cittadino, o per arrivare alla pubblicazione di un atto amministrativo con il quale si decide qualcosa per il governo del territorio.

1.1 1.1 Macchine da scrivere nel 2018

Sono consapevole della quantità di carta che si utilizza per la redazione di ogni singolo atto amministrativo, del livello di penetrazione del digitale negli uffici e nelle singole persone, e del livello di accettazione del digitale, di quante stanze attraversano i fogli di carta sui quali vengono apposte le firme a penna per essere poi scansionate e pubblicate online. I fogli di carta firmati e i software usati, rappresentano oggi—in sintesi—i punti nodali dei processi amministrativi ai quali lavorano migliaia di dipendenti e dirigenti pubblici ogni giorno in Italia.

I PC spesso usati come macchine da scrivere (a fianco della stampante), devono diventare strumenti per la dematerializzazione dei processi amministrativi, quindi devono essere usate come macchine per la gestione dell'intero processo esclusivamente nella modalità digitale. Per raggiungere questo obiettivo non serve solo la tecnologia dei PC e dei software, ma soprattutto è inevitabile che le persone dentro la PA si mettano in gioco adottando nuovi modi di lavorare. È il dipendente insieme al dirigente, quindi, che devono mutare lo status del PC da “macchina da scrivere” a strumento per la gestione totale del processo amministrativo in digitale! A quel punto la stampante si può anche togliere dal tavolo e metterla in uno sgabuzzino buio, come avvenuto per molte PA con il “FAX”.

1.2 1.2 Ecografia

Non entro in merito a ciò che prevede dettagliatamente e pedissequamente la norma “madre” di settore: il CAD (Codice dell'Amministrazione Digitale). Mi soffermo su aspetti più pratici legati alla dimensione dell'esperienza vissuta da diversi dipendenti e dirigenti pubblici nella gestione dei processi che portano al perfezionamento degli atti amministrativi e all'erogazione di un servizio pubblico.

Focalizzo l'attenzione sugli aspetti legati alle cose che si fanno ogni giorno (come lavoro) in molte stanze della PA e del modo in cui si fanno queste cose. Con un occhio anche a come si dovrebbero fare, secondo un Agenda Digitale nazionale.

È un racconto dove, ogni tanto quando è necessario, richiamo il [valido lavoro svolto in due anni dal Team Trasformazione Digitale dell'AgID](#), per agevolare la «transizione al digitale» delle pubbliche amministrazioni. E ogni tanto rilascio qualche piccola pillola curativa (indolore) che penso possa servire a migliorare lo stato “digitale” del paziente PA :-)

Cap 2. Il processo amministrativo della PA, oggi, è sul binario digitale analogico

Oggi molte Pubbliche Amministrazioni lavorano contemporaneamente **con la carta e con i file** (documento cartaceo → da tradizione, e documento informatico → da CAD). Ad esempio capita, non di rado, che se un cittadino o Azienda presenta una richiesta online di un servizio specifico, per l'ottenimento del quale è necessario inviare come allegati scansioni di documenti (carta identità, planimetria catastale, atto acquisto casa, ecc.), l'ufficio pubblico che riceve l'istanza per via telematica, costruisce il fascicolo in modalità cartacea all'interno dell'ufficio, anche se poi emette il provvedimento finale (autorizzazione, nulla osta, certificazione, ...) in modalità digitale, tipicamente in formato PDF.

2.1 2.1 Il digitale con il file e l'analogico con la carta, insieme nella PA

Perché?

Perché ancora oggi una PA, come ad es. un comune, non interroga le sue banche dati diffuse nei vari dipartimenti/settori/aree per ottenere dati sull'anagrafe, sullo status fiscale, tributario, edilizio, ecc., ma chiede frequentemente allo stesso cittadino un documento che la PA stessa detiene già nei suoi uffici dislocati nel territorio.

Oppure accade che se richiedo online

all'INPS, l'ottenimento del bonus asilo nido, mi si chiede di inoltrare, nell'applicativo online, la ricevuta dell'iscrizione all'asilo nido comunale, informazione/dato che una PA (l'INPS) dovrebbe ottenere da un'altra PA (il Comune) consultando direttamente un database comunale, senza scomodare il cittadino. In pratica i comuni dovrebbero rendere disponibili le loro banche dati per la consultazione di altre PA, come in questo caso l'INPS, ma anche dell'Azienda Sanitaria, ad esempio, per la verifica e riscontro (da parte dell'Asilo Comunale) delle vaccinazioni obbligatorie effettuate, per l'ammissione del bambino in classe.

Per via della non condivisione dei dati tra diversi uffici

il processo è del tipo: digitale → analogico → digitale. Questa doppia modalità di processare il lavoro quotidiano comporta perdita di tempo, complicazioni di gestione del processo e spreco di risorse. Non è sano sicuramente lavorare in questo modo soprattutto per il dipendente e il dirigente pubblico, e il cittadino ci perde in termini di numero di giorni di attesa per il servizio richiesto. In pratica lo facciamo da quando il PC è entrato nelle stanze degli uffici pubblici.

Abbiamo superato l'era della macchina da scrivere



Fig. 1: (immagine lic CCO pubblico dominio)

ma non viviamo pienamente l'era del personal computer. Spesso usiamo il pc come macchina da scrivere e le stampanti presenti in ogni stanza della PA completano il lavoro che svolgeva da sola la macchina da scrivere. Così sembra che la macchina da scrivere sia più innovativa del PC.

Il software è usato per gestire una parte del processo:

- la costruzione del documento informatico con l'attività di editing,
- la stampa del documento informatico (con il software di stampa),
- la scansione del documento informatico preventivamente stampato (da carta a file),
- la pubblicazione online del documento informatico,
- l'invio via email del documento informatico.

L'hardware (pc + scanner + stampante) è usato per gestire anche la "fisicità" del ciclo di vita del processo:

- la stampa del documento informatico (da file a carta),
- la scansione del documento informatico (da carta preventivamente generata da un file e poi stampata, di nuovo a file).

L'armadietto, infine, è usato per gestire anche una parte fisica del processo:

- la conservazione cartacea del documento informatico prima scansionato (perchè ci sono le firme a penna) e poi stampato.

In tante stanze della PA ancora non si accetta "culturalmente" il formato digitale del file come documento originale (to CAD or not to CAD, this is the question)

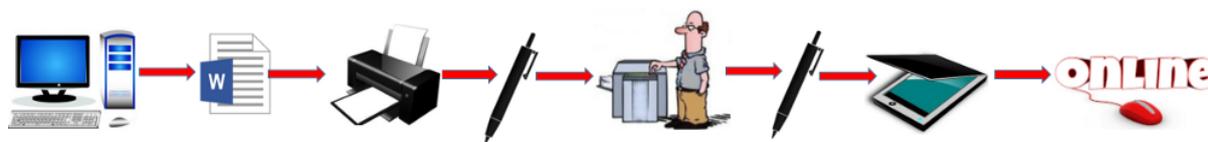


Fig. 2: elenco degli strumenti utilizzati mediamente nella gestione del processo per il perfezionamento di un atto amministrativo in diverse PA. Manca l'armadietto metallico per la conservazione del cartaceo (immagine di Ciro Spataro lic. CC BY SA)

Ecco in sintesi come viene gestito oggi il processo amministrativo ancora in molte PA. Commistione di carta e files dove all'inizio e alla fine del ciclo si trova un documento digitale (generato da editing su pc e pubblicato online o inviato via email al richiedente).

Cap 3. Per il passaggio al digitale “totale” senza carta serve fare l’analisi dei processi”

3.1 3.1 L’analisi dei processi

L’analisi dei processi è la prima attività da svolgere prima di pensare di acquistare software per rendere in modalità digitale il processo stesso. Il processo è la descrizione chiara, puntuale e dettagliata, nei vari passaggi, di come si svolge il lavoro nell’intero ciclo di vita dell’atto amministrativo.

Mi spiego meglio

l’azione della Pubblica Amministrazione si attua con la costruzione, gestione e perfezionamento (pubblicazione/invio) dell’atto amministrativo. L’atto amministrativo si concretizza con un documento quale: la deliberazione, il decreto, la determinazione dirigenziale/sindacale, l’ordinanza, il nulla osta, la certificazione, la licenza, ecc., cioè quell’atto che ha efficacia sul territorio verso i soggetti cui è diretto.

Per gestire interamente il ciclo di vita dell’atto amministrativo è necessario costruire il processo, cioè descrivere e rappresentare chiaramente l’elenco delle cose da fare dall’inizio alla fine, e l’elenco degli uffici che devono trattare, per competenza, una parte dell’atto.

3.2 3.2 Esempio, se bisogna produrre, come atto amministrativo, una Deliberazione di Giunta Comunale

il processo più o meno classico necessario da gestire in molti comuni (le azioni da compiere) è il seguente:

- il dirigente dispone (nota/email) al funzionario collaboratore di redigere (scrivere, editare) una relazione che motivi la necessità di adottare una deliberazione di Giunta
- il funzionario costruisce (con un applicativo o editor di testo) la relazione della deliberazione e quando pronta la sottopone alla valutazione del dirigente (per email, oppure a volte stampata e fatta leggere su carta)

- il dirigente condivide la relazione del funzionario, apportando ove ritenuto necessario correzioni (sullo stesso applicativo gestionale usato dal funzionario o sulla carta stampata che gli ha portato il funzionario)
- il dirigente firma (in alcune PA digitalmente in altre con la penna), per le parti in cui è responsabile
- l'ufficio proponente l'atto amministrativo effettua la protocollazione (protocollo informatico in alcune PA agganciato all'editor di testo e in altre PA no) e invia la deliberazione (a volte formato cartaceo) all'ufficio di ragioneria per acquisire (ove previsto) i visti di regolarità contabile
- l'ufficio di ragioneria appone, se necessario, il visto di regolarità contabile (in alcune PA firmando con penna, in altre PA, con firma digitale) e invia la deliberazione all'Ufficio deliberazioni per sottoporre l'atto amministrativo alla valutazione e approvazione della Giunta
- l'ufficio deliberazioni predispose l'atto deliberativo all'ordine del giorno dei lavori della Giunta (in alcune PA con applicativo ad hoc, in altre PA costruendo la pila di carta)
- la Giunta si riunisce e approva l'atto deliberativo, apportandone, se ritenuto collegialmente necessario, modifiche e integrazioni (con la penna o con applicativi gestionali)
- l'ufficio deliberazioni cataloga la deliberazione. In alcune PA scansiona i fogli di carta della stessa deliberazione e pubblica il formato pdf derivato (formato immagine e quindi non aperto) sull'albo pretorio online, in altre PA viene pubblicato il formato digitale in formato aperto dell'atto (PDF/A, ODT, HTML, ...).

In Italia esistono comuni che gestiscono l'intero flusso di lavoro su digitale attraverso un idoneo applicativo con l'ausilio della firma digitale apposta sul documento informatico, **ma ancora sono tanti i comuni che gestiscono il lavoro descritto col cartaceo**, come si vede spesso dalle deliberazioni pubblicate online dei portali comunali (in formato PDF immagine e non "PDF/A", che sta per aperto).

A questo punto **l'atto amministrativo** (la deliberazione di Giunta in questo esempio) è **perfezionato**, cioè con la pubblicazione online (di solito in formato PDF) si è concluso il ciclo di vita dell'atto amministrativo. E' il momento in cui inizia l'efficacia dell'atto amministrativo, cioè si attua ciò che è stato deciso con la Deliberazione.

3.3 I formati degli atti e la pubblicazione di documenti pubblici sulla piattaforma «Read the Docs»

Propensione della pubblicazione online degli atti amministrativi in diversi formati.

La «pubblicazione» online degli atti della PA (quindi per lo più testo) dovrebbe avvenire non solo in formato PDF, che è il formato che si usa nella maggior parte dei casi, ma anche in altri formati aperti quali ad esempio ODT, JSON o HTML. Tali formati dovrebbero essere resi disponibili nelle pagine web del sito istituzionale delle PA come processo automatico: io utente scelgo dal sito web il formato di visualizzazione o di download. La disponibilità di più formati aperti rende il contenuto dell'atto amministrativo riusabile per diverse finalità utili alla stessa amministrazione. Quindi la PA dovrebbe pubblicare l'atto sempre come frutto di lavoro di editing (data entry) in un software gestionale.

Importante: Pillole curative

Uso di «Read The Docs» per la pubblicazione di documenti di testo.

Atti pubblici importanti come Regolamenti, Direttive, Circolari, Convenzioni, Decreti, Accordi di partenariato, Protocolli di Intesa, ecc. quando risultano di consistente lunghezza e articolazione, potrebbero essere pubblicati sulla piattaforma Read The Docs (la piattaforma in cui è stato pubblicato questo report) con il vantaggio di rendere il testo facilmente consultabile attraverso la funzione di ricerca dei termini. Read The Docs comunque permette anche la generazione automatica dei formati PDF/A, HTML, EPUB in qualsiasi momento. Questo è un consiglio che mi sento di dare a tutte le PA. E' la piattaforma usata dal **Team Tasformazione Digitale dell'AGID** per la pubblicazione dei più importanti documenti della PA <https://docs.developers.italia.it/>. Lo stesso Team ha creato un documento chiamato **Guida a Docs Italia** per spiegare ai referenti della PA come costruire un documento da leggere su Read the Docs.

Ecco un esempio: pubblicazione di un manuale d'uso di un applicativo gestionale di una PA.

la Guida a Docs Italia del Team Trasformazione Digitale AGID che spiega passo passo come costruire la pubblicazione di documenti pubblici sulla piattaforma Read the Docs

3.4 3.4 La Firma (digitale / a penna)

Nella gestione del processo amministrativo abbiamo visto la costruzione della relazione della deliberazione grazie a: software per l'editing, carta, stampante per stampare la relazione e i suoi modelli, scanner per scansionare carta stampata e quindi firmata a penna, software per pubblicare online sia file digitali nativi (quindi in formato aperto) che carta scansionata (PDF formato immagine, cioè un formato chiuso).

Partendo dal punto fermo che **il Protocollo Informatico nella PA è il più importante pilastro della catalogazione dei miliardi di documenti amministrativi**, può capitare, in alcune PA, che l'applicativo gestionale del protocollo sia sganciato dall'editor di testo che serve a editare i contenuti di un atto amministrativo (file). Capita che i contenuti di un atto (cioè il documento informatico) vengono stampati su carta, firmati a penna e scansionati per ridiventare formato digitale (questa volta file, digitale sì, ma non riusabile nè ricercabile come testo al suo interno).

Avvertimento: Quando il formato digitale nativo di un documento, nel 2018, diventa carta durante il ciclo di vita dell'atto amministrativo, siamo nella direzione più sbagliata per l'innovazione di processo e di servizio.

La non riusabilità di un documento in formato PDF immagine va a discapito principalmente della stessa PA che lo ha prodotto in questo formato, perchè alcuni funzionari di quella PA, mesi o anni dopo avranno esigenza di copiare parti del testo di quell'atto amministrativo per costruire un nuovo atto, e quindi non disponendo di un formato

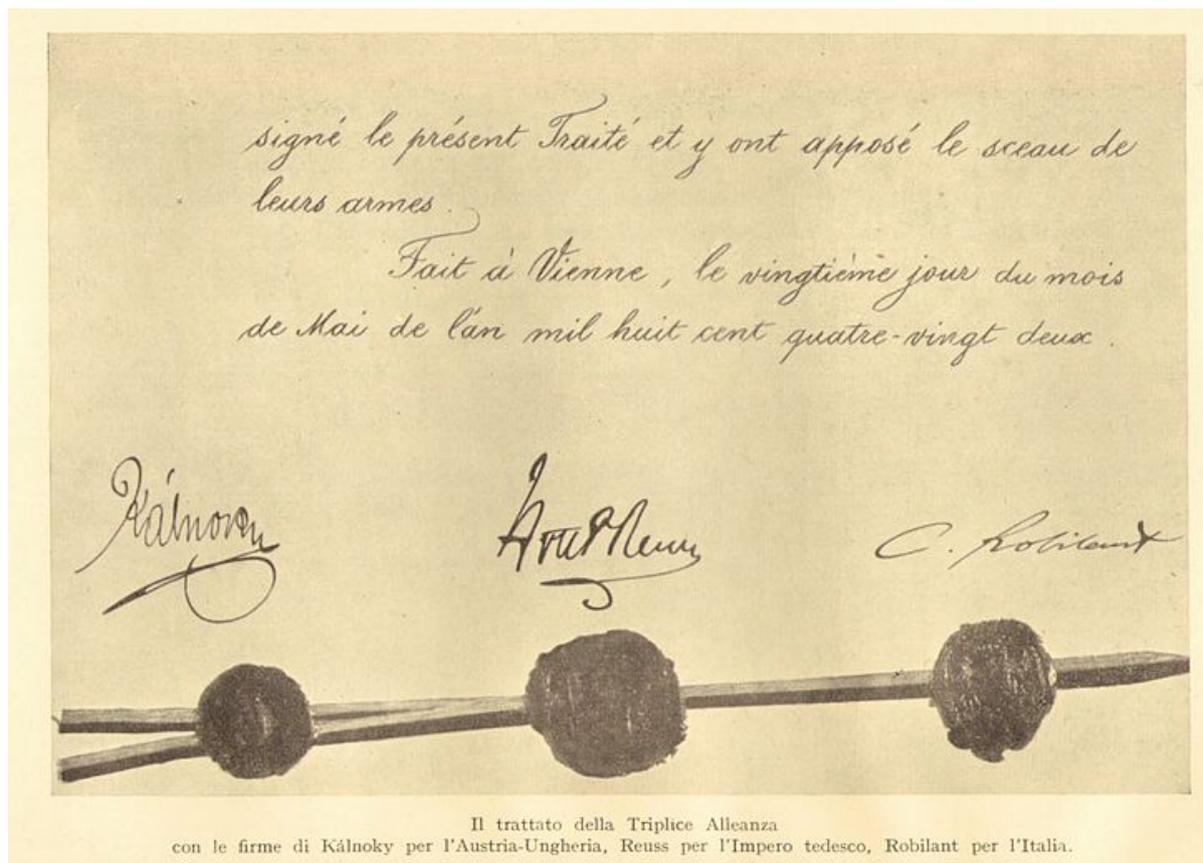


Fig. 1: la firma (e la penna), fondamenta della PA ancora oggi (immagine lic CCO pubblico dominio)

aperto (per fare un classico selezione_copia_incolla), saranno costretti a editare nuovamente (cioè copiare) un testo già scritto tempo prima da un altro ufficio, i cui dipendenti che lo avevano scritto inizialmente (e che quindi avevano il file, tipicamente word) sono migrati in altri uffici o in pensione, e quel file non si trova più.

Questa è una delle tante analisi rapide che si possono fare del processo di gestione di un atto amministrativo, dove sono in azione diversi uffici che trattano (alcuni con penna, altri con software) una parte dello stesso processo.

3.5 3.5 Processi correlati tra loro

Capita anche che i processi non sono singoli, autonomi e separati gli uni da altri, ma alcuni processi sono in relazione ad altri processi gestiti da diversi uffici (si “incrociano”), e qui le cose si complicano. Entriamo nel territorio della “**interoperabilità**”.

Un esempio: un ufficio per gestire un processo amministrativo propedeutico a rilasciare autorizzazioni per l’esercizio di attività commerciali, ha necessità, per legge, di accedere alle banche dati dell’ufficio anagrafe, o dei tributi per conoscere lo status del richiedente (residenza, anagrafe, status tributario). In questo caso abbiamo in gioco due o più database (quello dell’ufficio richiedente, quello dei tributi, e quello dell’ufficio anagrafe) che hanno necessità di dialogare tra loro, così da essere interrogati autonomamente da un ufficio o da un altro: quando questo dialogo esiste c’è l’interoperabilità delle banche dati e la vita si semplifica molto ai dipendenti/dirigenti della PA, e ad avvantaggiarsene è anche il cittadino e l’azienda che vedono ridotti i tempi di gestione nel rilascio del servizio richiesto.

La richiesta dei dati all’interno di una PA. Quando capita che il dialogo di dati non esiste tra i diversi database dello stesso ente pubblico, un dirigente responsabile di un database fa richiesta formale (con email, nota) al

dirigente responsabile degli altri database per acquisire i dati necessari a gestire e completare il processo amministrativo che porta al perfezionamento dell'atto amministrativo di competenza (in questo esempio, il rilascio da parte di un ufficio di un'autorizzazione ad un cittadino o azienda). Conseguenza: perdita di tempo nella gestione del processo interno degli uffici e nell'erogazione del servizio al cittadino. Tutti ci perdono.

Importante: Pillole curative

Permettere agli applicativi l'accesso ai vari database in uso, e quindi assicurare l'accesso ai dipendenti e dirigenti. La «richiesta» formale di dati da un ufficio ad un altro rappresenta, oggi, una cattiva prassi della PA, sotto il punto di vista della gestione in modalità digitale. E si ripeterà ancora, purtroppo, fino a quando il cittadino/azienda non entrerà nei portali online della PA con le proprie credenziali di identità digitale (SPID) per fruire dei vari servizi pubblici che lo riguardano a 360°.

La situazione ideale è rappresentata dall'**identità digitale** del cittadino/azienda agganciata a tutti i database di quegli uffici pubblici che detengono dati che lo riguardano (anagrafe, stato civile, tributi, polizia municipale, istruzione scolastica, status edilizio dell'abitazione, status di affittuario di immobili comunali, attività produttive, ecc). Per assicurare ciò è inevitabile l'interoperabilità delle banche dati degli uffici pubblici che detengono dati a vario titolo sul cittadino/azienda. Un database tematico di una PA locale deve poter richiamare tutti i dati degli altri database esistenti in quella specifica PA - attraverso l'uso di una corretta metadattazione - e dialogare anche con i più rilevanti database di altre PA nazionali e regionali, per lo svolgimento dei rispettivi compiti istituzionali.

3.6 3.6 Punti di contatto tra i processi amministrativi gestiti da diversi uffici



Fig. 2: nella foresta i rami degli alberi trovano i punti di contatto in cui scorre la stessa linfa, e nella giungla dei processi amministrativi gestiti da diversi uffici? (immagine lic. CCO pubblico dominio)

Ogni ufficio (funzionari, dirigenti) può essere in grado (ma non sempre) di fare l'analisi del processo specifico che gestisce quotidianamente per perfezionare un atto amministrativo o erogare un servizio pubblico, ma poi è **necessario trovare i punti di contatto tra i processi amministrativi gestiti da diversi uffici (in un ente pubblico) nell'espletamento delle singole competenze**. Ciò per l'interoperabilità da assicurare nelle piattaforme digitali di lavoro!

Una volta condotta l'analisi di tutti i processi amministrativi gestiti in un ente pubblico, è **essenziale trovare i punti di contatto tra i diversi processi**, per realizzare una adeguata reingegnerizzazione (degli stessi processi) nel momento in cui si tratta di trasportarli totalmente nei software per la gestione in modalità digitale.

Chi è deputato a trovare i punti di contatto tra i diversi processi di una PA?

Responsabile transizione al digitale (art. 17 CAD)? Data strategist/analyst? Questo lavoro dovrebbe essere svolto da queste figure "competenti" che governano (e hanno un'ampia conoscenza de) i vari processi gestiti negli uffici. Se sono più software/piattaforme ad essere realizzati nei diversi uffici di una PA, questi software devono potere interagire tra loro per interrogare reciprocamente più banche dati. Ne consegue che chi realizza un nuovo software per la PA deve partire, oltre che dall'analisi dei processi da gestire in digitale, anche dall'analisi delle caratteristiche dei software già esistenti e in uso negli uffici comunali, onde evitare l'effetto di piattaforme stagne non comunicanti tra loro.

Importante: Pillole curative

Input per migliorare la produttività legata alla gestione documentale. Scambiarsi tanti file, tra colleghi, allegandoli alle email inviate, non è l'unico modo di lavorare, ... non so più qual è l'ultima versione di file che mi hai inviato da tenere in considerazione. Capita ogni settimana. Se non sono disponibili applicativi interni ad hoc, l'adozione di soluzioni basate sul cloud per la gestione documentale (es. Google Drive, Box, Dropbox, Onedrive, ecc.) integrate a piattaforme online di interazione per la produttività (es. Slack, Trello, Wunderlist, ...), ottimizza notevolmente il flusso di lavoro di gruppo. Sono piattaforme facili, alla portata di tutti perchè pensate e progettate per semplificare la gestione del lavoro da fare, con un occhio al design dell'interfaccia. E molto spesso sono piattaforme gratuite. Inoltre sono piattaforme che oltre alla gestione documentale permettono una comunicazione interna (chat / forum) necessaria a ottimizzare il flusso di lavoro. Slack è una piattaforma, utilizzata con buoni risultati in termini di condivisione del lavoro, dal Team Trasformazione Digitale dell'AgID insieme ad alcune PA.

3.7 Oltre all'analisi, revisionare l'intero processo nel passaggio al digitale "totale"

Fig. 3: immagine di esempio: rivedere l'efficacia del flusso di tutte le attività condotte in un processo (immagine da <https://imgur.com/gallery/uWVcj>)

Nel momento in cui una PA decide di adottare un applicativo per gestire digitalmente tutte le fasi di lavoro, prima svolte con l'ausilio della "carta", è necessario anche rivedere l'efficacia del flusso di tutte le attività condotte. Ciò per eliminare frequenti ridondanze tipicamente presenti soltanto per una questione dell' **"abbiamo fatto sempre così"**.

"Abbiamo fatto sempre così"

è un vero e proprio paradigma di metodologia lavorativa imperante in molti uffici pubblici, e comporta un rallentamento dei tempi di gestione del processo (e di erogazione del servizio pubblico) rispetto al "potremmo fare diversamente".

L'interpretazione di una norma vigente da luogo all'individuazione di una metodologia di lavoro nella gestione di un processo all'interno degli uffici pubblici. Una volta adottata quella metodologia si usa per decenni, da una



Fig. 4: abbiamo fatto sempre così e ora dobbiamo cambiare? (immagine Phèdre, Musée Fabre lic. CCO pubblico dominio)

sicurezza psicologica al responsabile di un procedimento amministrativo e alle figure preposte alla gestione del processo, dirigente incluso.

Le norme sicuramente devono essere rispettate, ma oggi è inevitabile per una PA **mettere al centro il servizio pubblico da rendere al cittadino e non, come spesso avviene, la propria complessa autoreferenzialità procedurale ed organizzativa** (ancora oggi molto “kafkiana”).

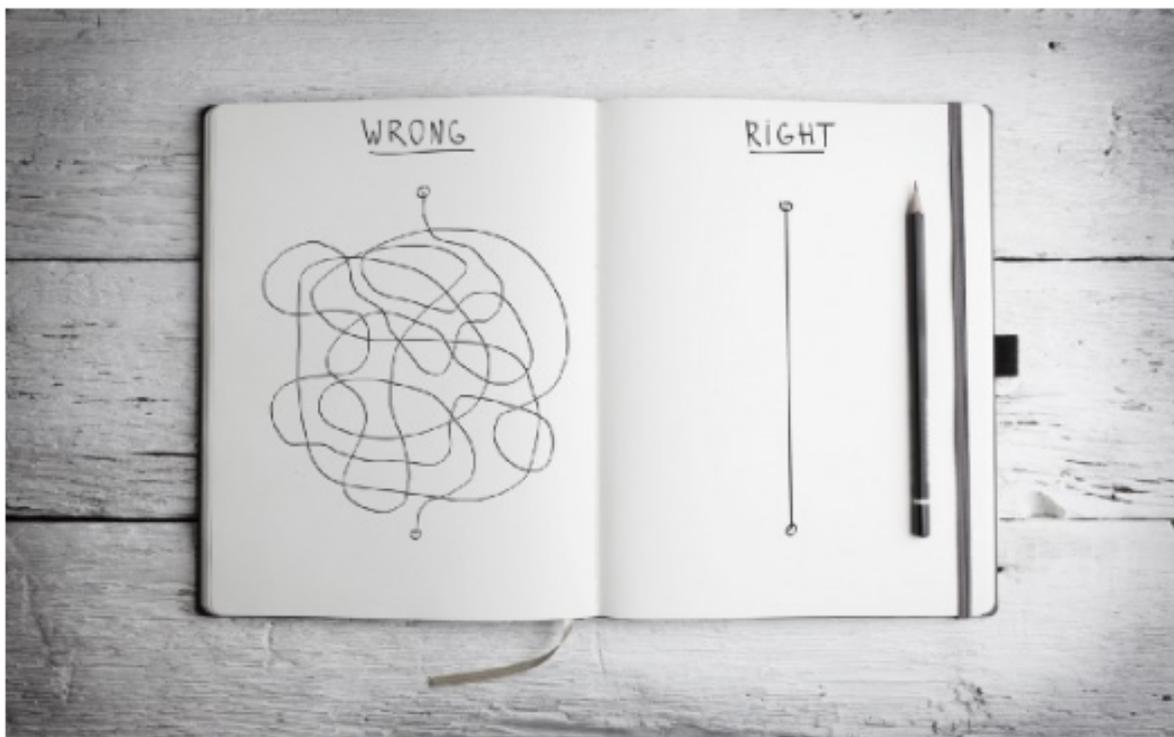
Nella digitalizzazione trova la via più breve

In questa ottica, quando si procede alla digitalizzazione dei processi di un ufficio pubblico, è necessario, nell’analisi, rivedere il ciclo di vita dei processi per ridurre, dove e se possibile, al minimo i passaggi (da ufficio a ufficio) e le ridondanze generate dal sovrapporsi di norme del passato o da consuetudini procedurali locali.

Si parla di **reingegnerizzazione dei processi** e comporta prima di tutto elasticità mentale (per dirigenti innanzitutto) per vincere quell’ansia psicologica dell’ “abbiamo fatto sempre così”. E’ un fatto culturale prima che amministrativo e procedurale.

Tempi più brevi col digitale

Sicuramente se oggi per ottenere un nulla osta o una licenza o una certificazione passano X giorni con processi misti digitale-cartaceo, domani con processi adeguatamente reingegnerizzati e totalmente trattati in digitale, dovranno passare X diviso 2 oppure X diviso 3 giorni, assicurando sempre il rispetto delle leggi nella gestione del processo da parte dell’ufficio. Se il nuovo applicativo gestionale è stato adottato dall’ufficio ma i giorni rimangono sempre X, allora o non è stata fatta un’attenta analisi dei processi oppure non si è effettuata alcuna reingegnerizzazione del processo stesso, o tutte e due le cose insieme ed altro ancora.



Copyright: Maximkostenko

Fig. 5: immagine ripresa da un post di Diego Piacentini

3.8 3.8 L'analisi dei processi come obiettivi nel Piano della Performance delle PA

Per attuare i contenuti del Codice dell'Amministrazione Digitale pienamente, e quindi attuare il passaggio alla modalità digitale totale della PA, è consigliabile (se non inevitabile) inserire l'attività di «analisi dei singoli processi amministrativi» nel Piano della Performance.

Il “Report della Commissione Parlamentare di inchiesta sul livello di digitalizzazione della PA” mette in risalto la criticità della mancata inclusione dei contenuti del CAD nel Piano di Performance, al Cap. 4, paragrafo 4.1.1 («Altre disposizioni disattese sono quelle relative ai piani delle performance, che di solito non prevedono indicatori riferiti alla trasformazione digitale, non contengono obiettivi precisi e definiti riguardo alle azioni da intraprendere e non tengono conto del grado di digitalizzazione raggiunta nella valutazione delle responsabilità del dirigente» e sempre nel paragrafo 4.1.1 «L'inadeguata presenza di competenze ICT, l'assenza di piani di performance e la mancanza di indicatori di obiettivo in linea con il CAD, si traducono nell'incapacità delle amministrazioni di trasformare le proprie organizzazioni interne in senso innovativo.»).

Importante: Pillole curative

L'analisi dei processi come obiettivi nel Piano della Performance delle PA.

Non è una novità, lo prevede il CAD all'art.12 (.... e le amministrazioni pubbliche nella redazione del piano di performance di cui all'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, dettano disposizioni per l'attuazione delle disposizioni del presente Codice).

Nella PA tutto funziona (cioè c'è efficienza) se un attività è strettamente legata direttamente alla corresponsione di uno stipendio. Un anno di questo obiettivo (contenuti del CAD nel Piano di Performance) potrebbe produrre abbondanti analisi dei processi per passare alla successiva fase di reingegnerizzazione degli stessi processi, e necessaria all'adozione di applicativi gestionali per il passaggio alla modalità digitale. La PA che inserirà i contenuti del CAD dentro il Piano della Performance già a partire dal 2018, non solo starà rispettando una norma importante

di settore, ma, cosa più importante e utile, avrà maggiori possibilità di realizzare concretamente nel breve-medio periodo un cambiamento in termini di transizione alla modalità digitale sia per la gestione dei processi interni che per l'erogazione di servizi pubblici digitali alla collettività. Sarebbe interessante monitorare questa azione delle PA a livello nazionale ed auspicabile che la Commissione parlamentare di inchiesta sul livello di digitalizzazione della PA insieme ad AGID lo faccia, per il bene dell'intera PA italiana.

Un semplice schema per la strutturazione degli obiettivi nel Piano Performance delle PA utile ad attuare i contenuti del CAD

Articolo CAD indicazione del numero dell'articolo del CAD

Comma CAD indicazione del numero del comma relativo all'articolo del CAD

Prescrizione CAD descrizione di cosa prescrive il CAD in quel comma dell'articolo

Azione svolta descrizione dell'azione già svolta dalla PA in relazione alla prescrizione del CAD (es. avere aderito alla Convenzione con AGID per attivare SPID nel portale istituzionale)

Obiettivo da raggiungere per attuare la prescrizione del CAD descrizione dell'obiettivo da raggiungere per ottemperare alla prescrizione del CAD (es.: applicare le regole tecniche per attivare SPID, a seguito della sigla della convenzione con AGID)

Azione da svolgere per raggiungere l'obiettivo descrizione dell'azione specifica da porre in essere per raggiungere l'obiettivo (dare disposizioni al Settore servizi informativi, o eventualmente a Società informatica esterna, al fine di applicare le regole tecniche per l'attivazione di SPID nel portale istituzionale)

Obiettivo temporale indicazione dei mesi necessari per realizzare l'azione utile a raggiungere l'obiettivo e ottemperare alle prescrizioni specifiche del CAD

Responsabili per la realizzazione dell'azione individuazione del dirigente responsabile dell'azione (es. Mario Rossi, dirigente dei sistemi informativi del Comune di Vattelapesca, email e tel)

3.9 3.9 Dall'<editing> all'<online> senza passare dalla carta

Quindi bisogna attuare questa trasformazione nella gestione del processo dentro la PA

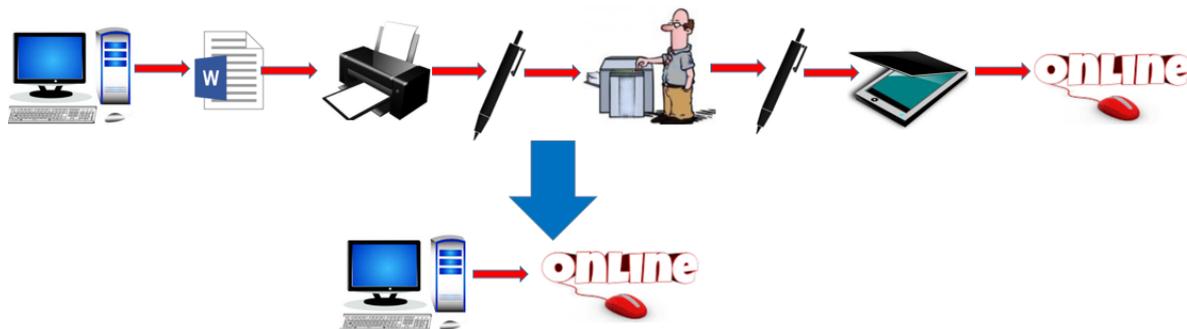


Fig. 6: il cambiamento da apportare deve comportare inevitabilmente una riduzione dei tempi, e l'eliminazione totale della carta (immagine di Ciro Spataro lic. CC BY SA)

e cominciare a pensare in termini di piattaforme che:

1. **assicurano principalmente servizi online** (servizi web, e non siti web)
2. **pubblicano dati in formato aperto**, per attuare il paradigma dell'OpenGovernment, sfruttando le tecnologie digitali disponibili



Fig. 7: slide della presentazione di Gabriele Francescotto di OpenContent per l'Associazione dei Comuni Trentini ad un webinar di ForumPA

Indicatori per monitorare il livello di cambiamento

Nel momento in cui si adottano soluzioni tecnologiche per gestire processi nella PA, è essenziale (!) fissare un risultato atteso in termini di giorni in meno (indicatore di performance) per fare la stessa cosa che prima si faceva con un processo con carta misto a digitale. Fissare questo obiettivo è essenziale per verificare (e misurare) di aver portato una reale innovazione nella PA. Altrimenti si sono solo spesi ulteriori soldi pubblici senza generare alcun vantaggio né per l'ufficio pubblico né per la collettività.

Cap 4. Assicurare la “interoperabilità” degli applicativi e delle relative banche dati

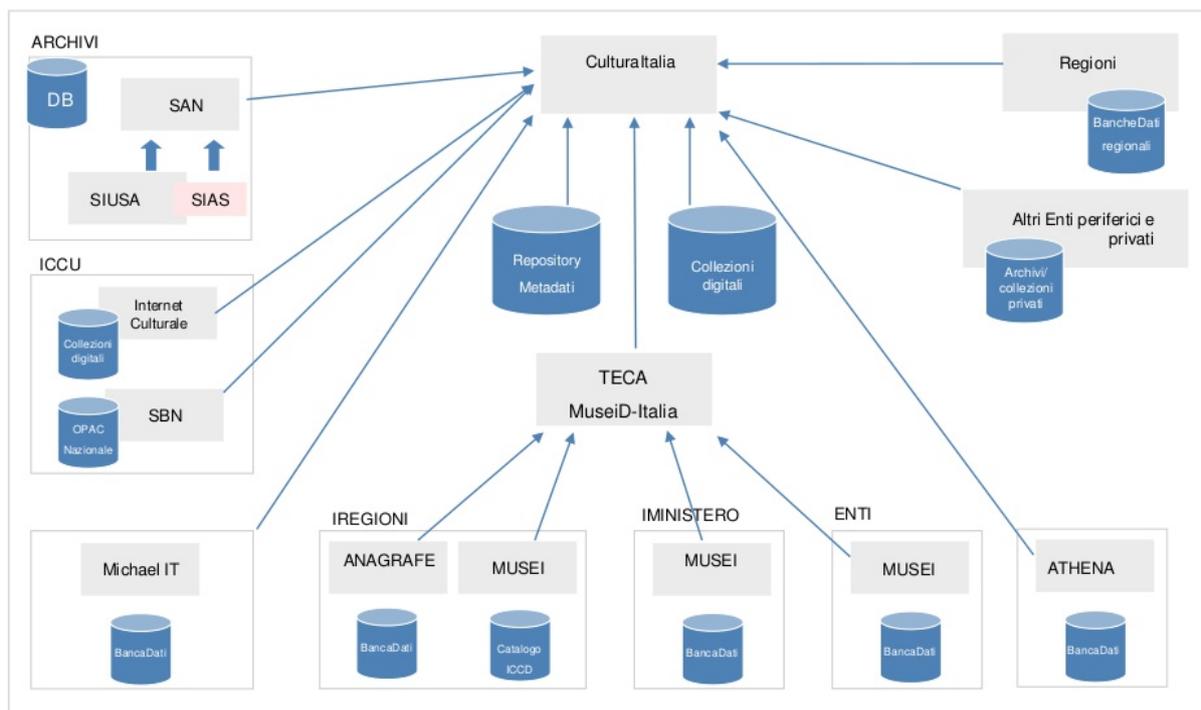


Fig. 1: (Sara Di Giorgio, resp. gruppo tecnico CulturaItalia, Ministero Beni Att. Culturali e Turismo - slide Standard e procedure per l’interoperabilità dei contenuti)

Interoperabilità (CAD articolo 1 comma dd): *caratteristica di un sistema informativo, le cui interfacce sono pubbliche e aperte, di interagire in maniera automatica con altri sistemi informativi per lo scambio di informazioni e l’erogazione di servizi.*

Questa è la grande sfida, e soprattutto nelle grandi PA è un lavoro più complesso proprio per l'interrelazione che esiste tra più processi amministrativi gestiti da più uffici con più applicativi. Diventa, così, una necessità di tutti gli uffici, condividere i dati contenuti nei vari database tematici.

Dipendenti e dirigenti svolgono quotidianamente un lavoro che rappresenta la gestione di un processo, ma può capitare che non sono abituati (o abili) a fare l'analisi del processo che gestiscono. In questi casi, l'analisi di processo tenta di farla (inevitabilmente, perchè qualcuno la deve pur fare) la software house che domanda quanto più possibile agli uffici, cercando di capire che flusso di lavoro viene gestito quotidianamente, e proponendo software gestionali, che potrebbero, anche, non rispondere pedissequamente alle reali esigenze/necessità lavorative dell'ufficio, oppure risultare ostici nell'espletamento delle azioni specifiche da compiere quotidianamente (interfacce non facili o troppe azioni da svolgere) per gestire il processo digitalmente.

4.1 4.1 Essenziale stabilire le gerarchie delle banche dati della PA per l'interoperabilità

Nel lavoro da svolgere per assicurare l'interoperabilità delle banche dati sottese agli applicativi gestionali degli uffici pubblici, un attività fondamentale consiste nello stabilire le gerarchie delle banche dati al fine di creare efficaci relazioni automatiche nell'aggiornamento dei dati a cascata nei vari database.

Esempio

Se una PA fa ruotare il personale in ottemperanza ai Piani anti corruzione e se effettua riorganizzazioni degli uffici, sarebbe ideale effettuare le movimentazioni del personale e i cambi (soppressione e/o nuova istituzione) degli uffici attraverso l'ausilio di un apposito applicativo gestionale. Tale applicativo avrebbe il compito di mettere in correlazione "digitale" diretta 1) la nuova architettura organizzativa degli uffici che si è venuta a creare con 2) l'applicativo del Protocollo informatico che includerà le nuove diciture (uffici) del nuovo assetto interno. L'ausilio di un applicativo ad hoc avrebbe il vantaggio di ridurre notevolmente i tempi di ripresa delle attività lavorative per la gestione dei procedimenti amministrativi.

Nota: Pillole curative: Esempio di gerarchia dei database:

Nome cognome

Organigramma uffici

Protocollo

Questa gerarchia dovrebbe essere applicata a tutti i database di una PA al fine di creare correlazioni automatiche nei vari ambiti di competenza, e di ridurre ridondanze e duplicazioni di dati. Conseguenza: il lavoro degli uffici viene ottimizzato per l'automatico scambio dati e la quotidiana produttività.

«L'“interoperabilità” è la capacità di organizzazioni diverse di interagire in vista di obiettivi comuni concordati e reciprocamente vantaggiosi, ricorrendo alla condivisione di conoscenze e informazioni tramite lo scambio di dati tra i rispettivi sistemi ICT»

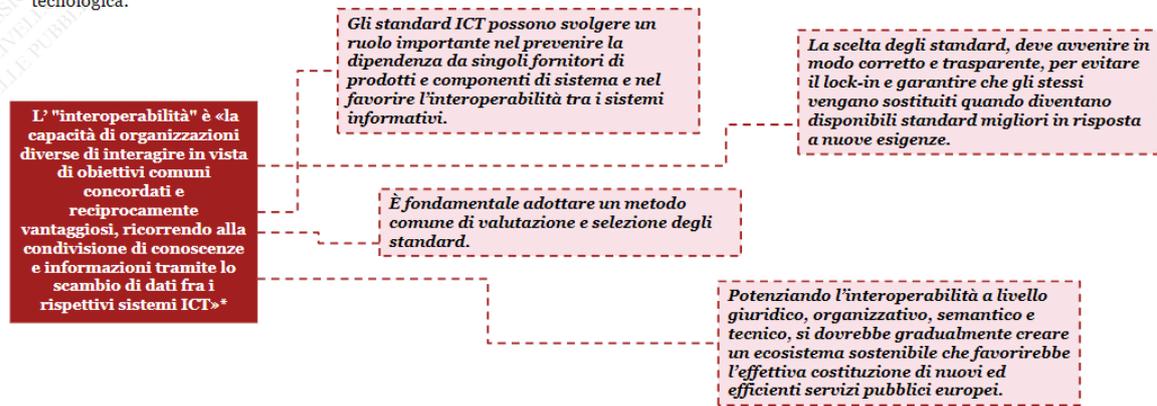
Interoperabilità e adozione di standard ICT per evitare il fenomeno del lock-in tecnologico

3. Le aree di possibile intervento (5/6)

Gli standard nel mondo dei servizi applicativi

L'utilizzo degli standard (in particolare nelle procedure di gara) consente di ottenere:

- una **riduzione** del fenomeno del **lock-in**;
- **risparmi** rilevanti sugli affidamenti;
- l'**interoperabilità** tra le diverse amministrazioni e le relative banche-dati, il riutilizzo delle informazioni e l'innovazione tecnologica.



PwC

* EUROPEAN COMMISSION. Interoperability Solutions for European Public Administrations (ISA). European Interoperability Framework (EIF) for European Public Services., 2010

Fig. 2: l'interoperabilità ne Il livello di digitalizzazione e di innovazione nelle PA e gli investimenti nel settore ICT una presentazione della Commissione Parlamentare di inchiesta sul livello di digitalizzazione e innovazione delle PA e sugli investimenti complessivi riguardanti il settore ICT

3. Le aree di possibile intervento (4/6)

Il superamento del fenomeno del lock-in

Il processo di digitalizzazione e innovazione della PA italiana è stato «negativamente» caratterizzato da:

- una proliferazione di soluzioni applicative in risposta ad esigenze simili, spesso non in linea con le concrete esigenze funzionali degli utenti;
- una crescita esponenziale dei costi legati alla gestione ed alla manutenzione, anche legati ad una forte personalizzazione degli applicativi installati;
- una mancata adozione di *standard* e architetture SOA (Service Oriented Architecture) che consentano l'interoperabilità dei sistemi e di evitare rendite di posizione ed ostacoli alla concorrenza (*lock-in*).

Il *lock-in* è un fenomeno che si verifica quando un Ente Pubblico è dipendente da un determinato fornitore al di là del periodo del contratto iniziale di appalto, danneggiando la concorrenza per l'approvvigionamento futuro.

Dai risultati dell'indagine PwC su 14.538 bandi di gara ICT europei emerge che:



PwC

*Elaborazione PwC sulla banca dati TED dell'Unione Europea - periodo di rilevazione: 2009-2015

Fig. 3: superare il fenomeno del lock-in—una presentazione della Commissione Parlamentare di inchiesta sul livello di digitalizzazione e innovazione delle PA e sugli investimenti complessivi riguardanti il settore ICT

4.2 4.2 Le banche dati, la miniera della PA grazie all'interoperabilità



Fig. 4: gli uffici devono avvicinarsi, condividendo i database (immagine lic CCO pubblico dominio)

I dati sono la principale miniera con la quale lavorano gli uffici pubblici e la condivisione dei dati permette di velocizzare e ottimizzare i processi per erogare servizi e amministrare il territorio.

Nota: Pillole curative:

Per i dipendenti e dirigenti pubblici, è necessario avere accesso ai dati dei database, non chiederli di volta in volta.

Il personale di un ufficio, per lavorare, NON DEVE CHIEDERE DATI periodicamente ad un altro ufficio della stessa PA, ma secondo livelli di gerarchia correlati alle mansioni svolte, questo personale deve ricevere dal proprio Dirigente, adeguate credenziali per poter accedere (ed ovviamente essere tracciato) a tutti i database necessari (anche quelli il cui data entry è svolto da altri uffici), per gestire il processo di competenza, senza più chiedere permesso a nessuno. Ovviamente qualcuno in un ufficio specifico deve essere deputato a verificare periodicamente la correttezza degli accessi effettuati ai database per la coerenza alle mansioni svolte da chi fa l'accesso.

4.3 4.3 Pannelli di controllo dei dati

Pannelli di controllo dei dati, i dati servono a: controllare, monitorare, verificare, correggere, progettare, pianificare,...

Ogni PA, oggi, deve poter disporre di pannelli di controllo nelle piattaforme digitali in uso, così da consultare/controllare/analizzare (dati) e verificare, capire l'efficacia delle scelte che vengono operate nel territorio amministrato. La condivisione dei dati (o come spesso viene definito, "incrocio dei dati") tra più uffici permette di

individuare, ad esempio, l'evasione tributaria, l'abusivismo commerciale ed edilizio, i fabbisogni di servizi pubblici nel territorio (mobilità, energia), permette di individuare le soluzioni per ridurre la spesa pubblica in diversi settori dei servizi pubblici (igiene ambientale, energia negli edifici pubblici, mobilità urbana, ecc.).

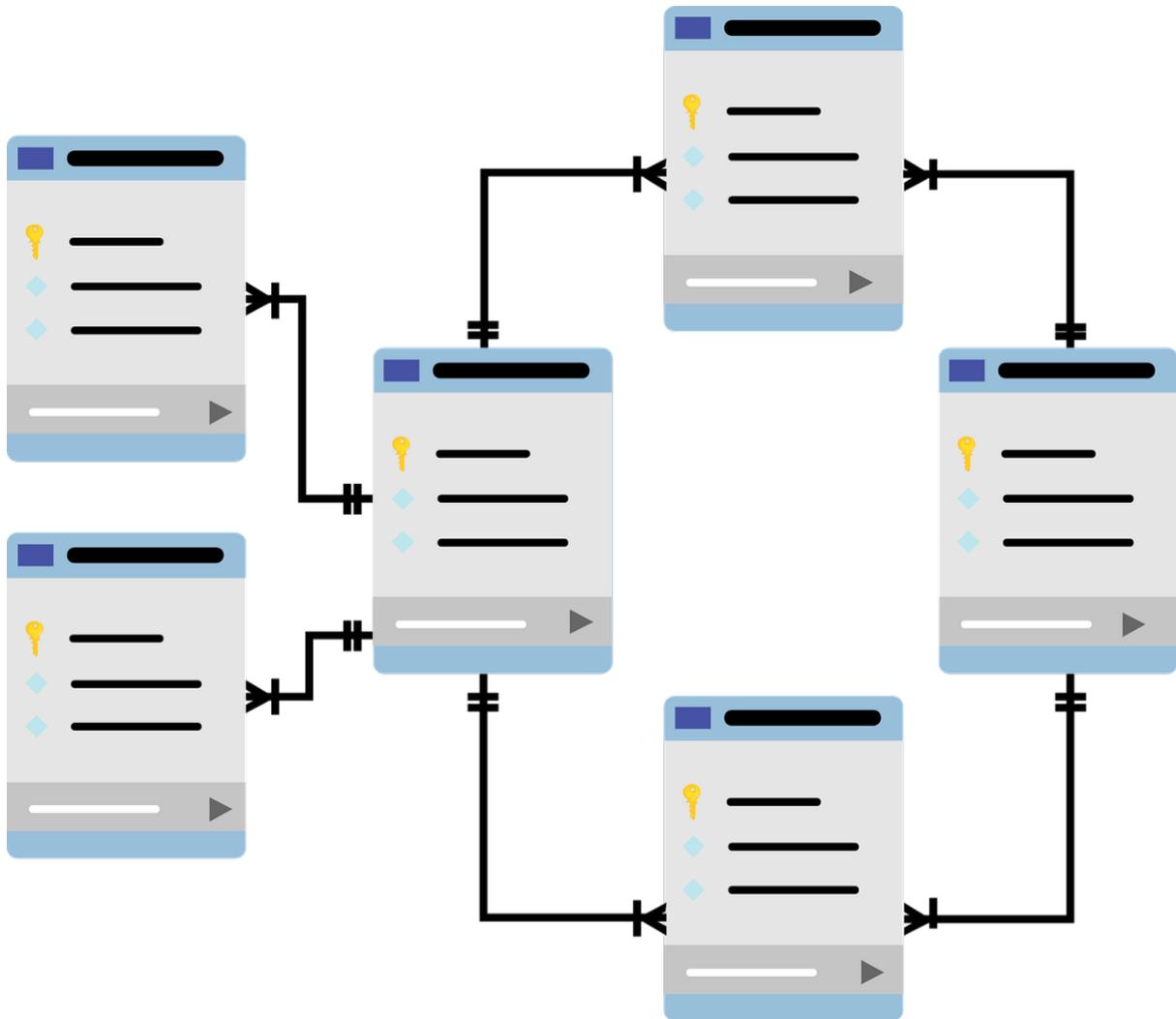


Fig. 5: un database collegato a tutti gli altri database di una PA (immagine lic. CCO pubblico dominio)

L'utilità degli open data per le stesse PA, i "dati pubblici" in formato aperto

I dati in formato aperto (open data) pubblicati negli ultimi anni rappresentano un inizio di politica virtuosa dell'amministrazione pubblica, ma ad oggi rari sono i casi in cui i dati pubblici di un ufficio sono in automatica correlazione/interazione con quelli di un altro ufficio, soprattutto per la mancata omogeneità (univocità) delle voci delle classi di informazioni contenuti nei database, per la mancanza di una esaustiva metadatazione dei dati, e per la mancanza di una **diretta relazione/comunicazione** tra le piattaforme in cui vengono gestiti i vari database degli uffici (interoperabilità).

Nei processi di pubblicazione dei dati di una PA è ormai inevitabile usare Application Programming Interface (API) che provvedono a pubblicare automaticamente dati direttamente dalle attività di data entry svolte da risorse umane o da sensoristica installata nell'ambiente.

Altri fattori imprescindibili nel processo di pubblicazione dati sono l'adozione di una adeguata metadatazione e soprattutto di vocabolari controllati che stanno cominciando sempre più a diffondersi (vedi approfondimenti nei paragrafi successivi) grazie al lavoro dell'AgID coordinato da **Giorgia Lodi** e del team europeo ISA2 (Interoperability solutions for public administrations, businesses and citizens).

Un nuovo modo di produrre Open Data

Catena del valore tradizionale

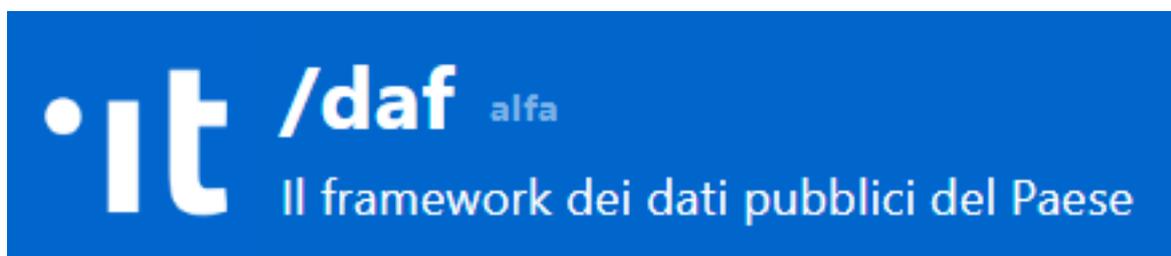


Catena del valore nei portali istituzionali del Trentino



Fig. 6: architettura di un modello per la produzione e pubblicazione dei dati pubblici in formato aperto (slide della presentazione di Gabriele Francescotto di OpenContent per l'Associazione dei Comuni Trentini ad un webinar di ForumPA)

4.4 4.4 Il DAF, Data Analytics Framework, pannello di visualizzazione dei dati delle PA



Se vogliamo provare a immaginare pannelli semplici di visualizzazione e narrazione dei dati di più PA, viene in grande aiuto il DAF, Data Analytics Framework, appena realizzato (ottobre_2017) dal Team Trasformazione Digitale dell'AgID (“partendo dai dati, interpretiamo il mondo e aiutiamo la società a prendere decisioni basate sui fatti”) e supportato da una vasta comunità attiva in Italia.

4.5 4.5 I Vocabolari controllati come standard per l'interoperabilità

Per agevolare l'interoperabilità, il “Piano Triennale ICT 2017–19 della Pubblica Amministrazione” ha previsto l'adozione di **Vocabolari controllati e modelli dati** (al fine di favorire il processo di scambio dati tra Pubbliche amministrazioni è necessario: 1) armonizzare e standardizzare codici e nomenclature ricorrenti in vocabolari controllati, da utilizzarsi nell'implementazione delle basi di dati pubbliche, . . . 2) identificare e definire modelli di dati -ontologie- condivisi in particolare per dati trasversali ai diversi domini applicativi, ad es. persone, organizzazioni, servizi, luoghi).

4.6 4.6 Il Registro Europeo dei Metadati (MDR) per i “vocabolari controllati”



Fig. 7: <http://publications.europa.eu/mdr/authority>

Il Registro Europeo dei Metadati ha previsto una classe di NAL, (Named Authority Lists), conosciuti più notoriamente come **vocabolari controllati**, che sono adottabili dalle PA per armonizzare e standardizzare i codici necessari allo scambio di dati tra diverse PA. Basta usarli. . . !

| Codes and concepts | | | |
|--------------------|---------|--|---|
| Authority code | Status | Label | Description |
| AGRI | current | Agricoltura, pesca, silvicoltura e prodotti alimentari | This concept identifies datasets covering such domains as agriculture, fisheries, forestry or food. |
| ECON | current | Economia e finanze | This concept identifies datasets covering such domains as economy or finance. |
| EDUC | current | Istruzione, cultura e sport | This concept identifies datasets covering such domains as education, culture or sport. |
| ENER | current | Energia | This concept identifies datasets covering the domain of energy. |
| ENVI | current | Ambiente | This concept identifies datasets covering the domain of environment. |
| GOVE | current | Government e settore pubblico | This concept identifies datasets covering such domains as government or public sector. |
| HEAL | current | Salute | This concept identifies datasets covering the domain of health. |
| INTR | current | Tematiche internazionali | This concept identifies datasets covering the domain of international issues. |
| JUST | current | Giustizia, sistema giuridico e sicurezza pubblica | This concept identifies datasets covering such domains as justice, legal system or public safety. |
| REGI | current | Regioni e città | This concept identifies datasets covering such domains as regions or cities. |
| SOCI | current | Popolazione e società | This concept identifies datasets covering such domains as population or society. |
| TECH | current | Scienza e tecnologia | This concept identifies datasets covering such domains as science or technology. |
| TRAN | current | Trasporti | This concept identifies datasets covering the domain of transport. |

Fig. 8: un esempio di tabella che fornisce vari argomenti per classificare i dataset delle PA

4.7 4.7 I Metadati, necessari per spiegare i dati e aumentare l'interoperabilità

Al fine di rendere interoperabili i dati tra diversi uffici di diverse PA, fondamentale è il ruolo delle metadattazioni dei database. Un esempio banale per capire (e accade spesso): nella stessa PA in un database di un ufficio troviamo la voce “Via”, in un altro database di un altro ufficio, la voce “V.”, e in un altro database di un ulteriore ufficio troviamo la voce “via”, e tutti indicano la stessa cosa (cioè la via). Scrivere “via” in diverse modalità nei diversi database non permette un ideale interoperabilità dei dati e quindi ne deriva un uso o riuso poco utile sia per la PA nello svolgimento delle proprie attività istituzionali, che per la società nel caso di open data pubblicati.

- Nel caso di pubblicazioni di open data, la metadattazione dei dati che popolano un database tematico va, innanzitutto, adeguata allo standard DCAT_AP_IT definito nelle “Linee Guida nazionali (AgID) per la valorizzazione del Patrimonio Informativo Pubblico”, e fatta rispettare agli uffici/servizi/dipartimenti di ogni singola PA da un ufficio dati preposto (con un responsabile) che coordina e monitorizza tutti quegli uffici che hanno esigenza di rappresentare dati nei propri database.
- Nel caso di strutturazione o re-ingegnerizzazione di un applicativo gestionale della PA, le software house, interne o selezionate per specifici appalti, dovrebbero porre la massima attenzione su questi aspetti tecnici nel momento in cui progettano/implementano applicativi gestionali per gli uffici pubblici, assicurando, in questo caso, che tutti gli uffici che hanno esigenza, ad esempio, di rappresentare la voce “via” nei propri database lo facciano in maniera univoca evitando “Via”, “V.” o altre strane abbreviazioni inventate. I cosiddetti “vocabolari controllati” devono essere fatti rispettare in tutti i database degli applicativi gestionali.

4.8 4.8 L'Ufficio Dati nelle PA

In ogni PA, almeno di medie e grandi dimensioni, sarebbe ideale avere operativo, (oltre all'eventuale software house per i servizi informatici), un “ufficio Dati” con almeno un data scientist /strategist, un data analyst e un micro team di sviluppatori, (una sorta di staff di supporto al Responsabile della Transizione al Digitale), che svolgono le seguenti importanti attività:

- supervisionano costantemente le performance degli applicativi gestionali, le architetture delle banche dati, apportando continui miglioramenti per assicurare l'interoperabilità con le banche dati di altre grandi PA (es. INPS, Motorizzazione, Istat, Ministeri, ecc.);
- assicurano l'efficacia delle procedure di gestione documentale;

- verificano, attraverso l'adozione di vocabolari controllati, l'univocità delle classi di contenuti dei database, al fine di assicurare quanto più possibile l'interoperabilità di tutte le piattaforme vecchie e nuove in uso nello stesso ente;
- effettuano e condividono con gli uffici, attraverso appositi pannelli di controllo, visualizzazione di dati per comprendere fenomeni multi tema sul territorio (tipo il DAF), per verificare la reale efficacia delle azioni di governo;
- stabiliscono i criteri minimi che devono possedere le nuove piattaforme in termini di service design (esperienza d'uso per dipendenti pubblici e per cittadini—accessibilità);
- assicurano che gli applicativi pubblichino automaticamente online i dati degli uffici, fatti salvi i dati contenenti privacy degli individui, in formato aperto, (ciò che l'AgID definisce “il [patrimonio informativo della Pubblica Amministrazione](#)”) per la trasparenza amministrativa e per il riuso creativo che la collettività può fare. L'automatismo di pubblicazione dei dati dagli applicativi della PA dovrebbe essere assicurato dall'adozione delle API, Application Programming Interface, come [raccomandato dal Team Trasformazione Digitale dell'AgID](#) nel Piano Triennale per l'Informatica nella PA 2017–19.



Fig. 9: Piano Triennale per l'Informatica nella PA 2017–19

Cap 5. Attuare il co-design dei servizi pubblici per essere più vicini alle esigenze dei cittadini

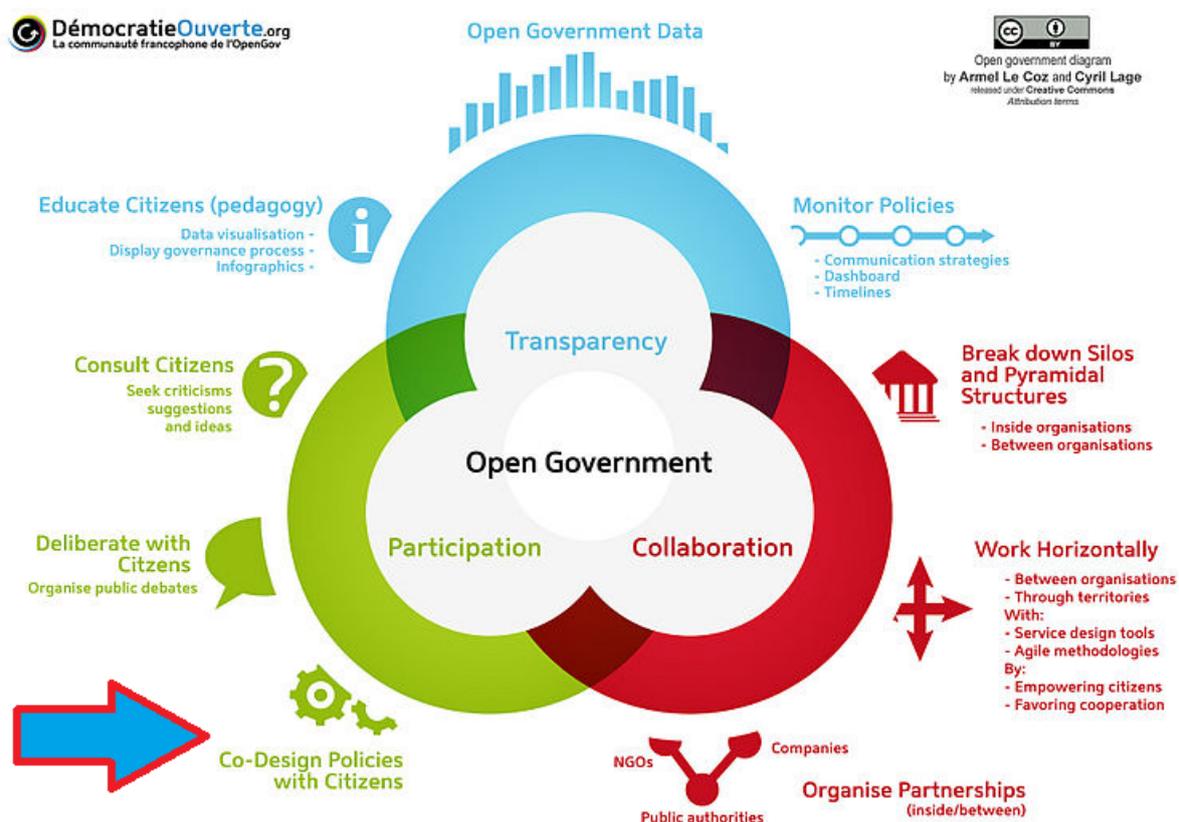


Fig. 1: il co-design con i cittadini nelle politiche del Governo Aperto (immagine lic. CC BY <http://democratieouverte.org>)

Nella fase che precede la creazione del software, per gestire digitalmente il processo dentro un ufficio, entra in gioco il service co-design (dalle Linee guida di design per i servizi web della PA a cura dell'AgID).

Quando si progettano le piattaforme digitali, spesso (in passato) non si tiene in considerazione il parere o il punto di vista di chi quella piattaforma (e i relativi strumenti) la deve usare come utilizzatore finale (cittadino/ azienda/

associazione). E capita che non viene nemmeno tenuta in considerazione l'opinione/esigenza del dipendente che la deve usare quotidianamente dall'interno della PA per la gestione dei processi.

5.1 5.1 E ti arrabbi se le piattaforme sono difficili da usare

Quest'ultimo aspetto comporta inevitabilmente un'insoddisfazione del dipendente nell'uso di quel software gestionale, un'antipatia che si trasforma in rabbia, e che col passar del tempo porta a detestare il proprio lavoro e a non svolgerlo in maniera corretta. Una condizione da evitare per tutelare il benessere dei dipendenti della PA e dei cittadini!

5.2 5.2 La persona al centro del design dei servizi web della PA

Il Ministero per la Semplificazione e PA ha redatto Linee Guida su "Appalti web Human Centred Design, per realizzare capitolati tecnici di gara con una progettazione orientata all'utente".

↓ Queste di seguito sono le terminologie, del Ministero della Funzione Pubblica (<http://www.funzionepubblica.gov.it/mission>), che devono guidare la PA nella progettazione di applicativi che gestiscono processi interni e servizi erogati alla collettività (user experience, usabilità, human centred design) ↓

Nota: Human-Centred Design (HCD)

Lo Human-Centred Design (HCD) è un approccio progettuale che mira a coinvolgere e a prendere in considerazione i punti di vista, i bisogni e i desideri dei destinatari di prodotti e servizi nelle diverse fasi di progetto, in modo da incorporarli precocemente e più efficacemente nel prodotto finito.

Nota: Usabilità

L'usabilità è un concetto definito dalla norma 9241 "Ergonomic requirements for office work with visual display terminals (VDTs)" dell'ISO (International Organization for Standardization), come «il grado con cui un prodotto può essere usato da specifici utenti per eseguire specifici compiti con efficacia, efficienza e soddisfazione in uno specifico contesto d'uso». In pratica definisce il grado di facilità e soddisfazione con cui avviene un'interazione uomo-artefatto.

Nota: User Experience (UX)

L'espressione User Experience (in italiano esperienza d'uso) indica la condizione dell'utente durante l'interazione con un prodotto, un sistema o un servizio considerata nei suoi aspetti esperienziali, emozionali e valoriali. Riguarda anche ciò che l'utente percepisce in termini di utilità, semplicità ed efficienza nell'uso.

5.3 5.3 Accessibilità dei siti web



L'Agenzia per l'Italia Digitale definisce le modalità di pubblicazione degli **Obiettivi di accessibilità** che le pubbliche amministrazioni sono tenute annualmente a pubblicare sul proprio sito web (nel Portale Amministrazione Trasparente, sezione / “Altri Contenuti” / sottosezione “Accessibilità e catalogo di dati, metadati e banche dati”).

Accessibilità: “la capacità dei sistemi informatici, nelle forme e nei limiti consentiti dalle conoscenze tecnologiche, di erogare servizi e fornire informazioni fruibili, senza discriminazioni, anche da parte di coloro che a causa di disabilità necessitano di tecnologie assistive o configurazioni particolari” (art. 2, comma a, Legge 4/2004).

Agenzia per l'Italia Digitale
Presidenza del Consiglio dei Ministri

Manuale utente

Obiettivi pubblicati

Obiettivi di accessibilità

Questa applicazione permette alle Pubbliche Amministrazioni di redigere e pubblicare i propri [Obiettivi annuali di accessibilità](#).

La procedura prevede i seguenti passaggi:

1. registrazione al sito
2. compilazione degli Obiettivi di accessibilità
3. generazione del link degli Obiettivi (da pubblicare sul sito dell'amministrazione come previsto dalla delibera ANAC 50/2013)

Registrazione

E-mail *

usare un indirizzo non PEC

Conferma e-mail *

REGISTRATI

Se sei già registrato [accedi al sito](#).

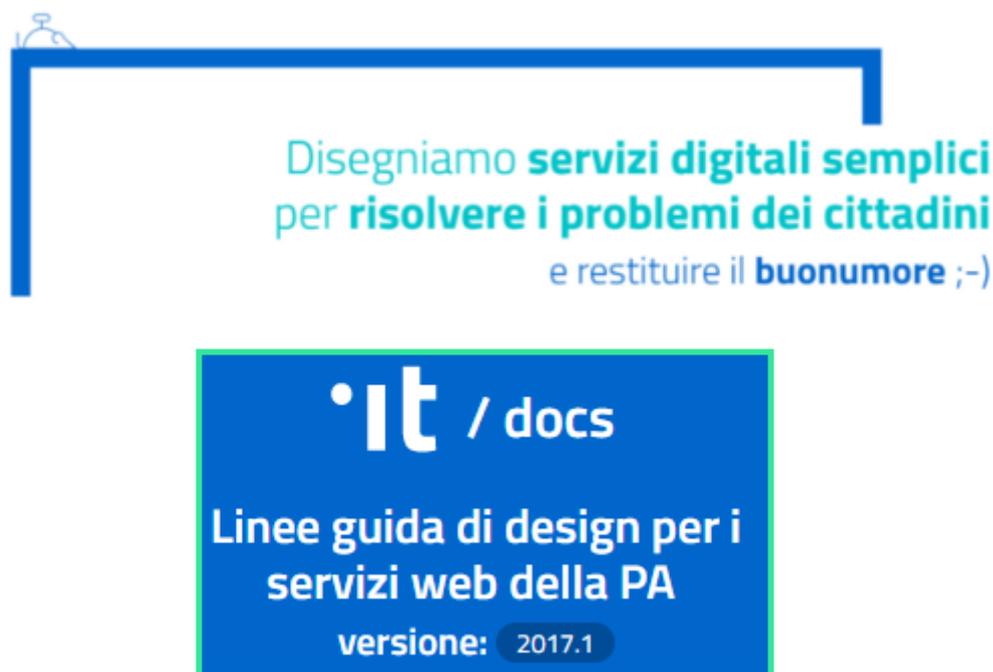
[Recupera la password](#) se l'hai dimenticata.

A tale scopo l'Agenzia mette a disposizione delle PA un [utile applicazione online](#) che permette alle PA di redigere e, successivamente, pubblicare i propri Obiettivi annuali di accessibilità.

5.4 5.4 Il Design per i servizi web della PA

Nel 2017 nasce il [Design System della Pubblica Amministrazione Italiana](#), un punto di riferimento per il design della PA con guide, strumenti e un forum di confronto per favorire la collaborazione e promuovere il ruolo dello human centered design nello sviluppo dei servizi pubblici.

Oggi esiste un'attiva comunità nazionale (forum) a supporto del design per il web della PA: <https://forum.italia.it/c/design>.



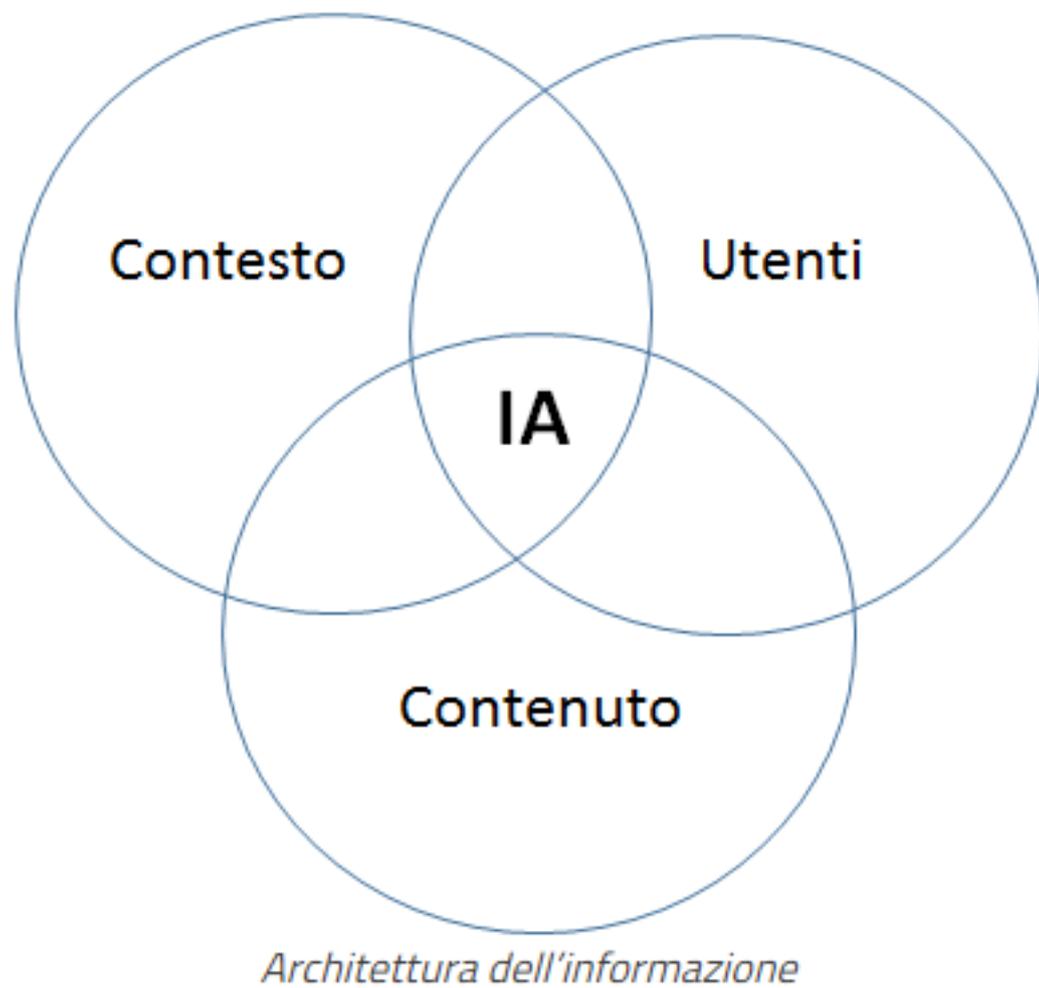
Dal Team Trasformazione Digitale dell' AGID vengono rese disponibili le Linee guida di design per i servizi web della PA.

“Capire cosa serve davvero ai cittadini è fondamentale per avere ben chiare le priorità e progettare servizi digitali efficaci” è un post della community Design Italia nel quale viene approfondito il modus operandi per progettare servizi digitali efficaci.

5.5 Architettura dell'informazione

Un importante pilastro dei servizi web della PA è rappresentato dall' *Architettura dell'informazione* — *organizzazione semantica e logica di ambienti informativi, . . . , serve a rendere i servizi pubblici più facili da trovare, da capire e da usare. Progettare l'architettura dell'informazione significa soddisfare i bisogni degli utenti, creando contenuti utili e rilevanti che possano adattarsi al contesto di fruizione. . . . a titolo di esempio, alcune delle macro funzioni tipiche di un sito pubblico:*

- *identificare l'utente*
- *consentire la prenotazione/iscrizione*
- *consentire il pagamento*
- *informare, regolamentare*
- *interagire, comunicare con l'utente*
- *archiviare/conservare informazioni*
- *proporre un lavoro a persone e aziende*
- *autorizzare l'utente a fare qualcosa.*



Questa check list dovrebbe essere verificata (da uno staff competente interno) in ogni sito web di ogni Pubblica Amministrazione per verificare l'efficacia del modello esistente di architettura dell'informazione e ove occorre apportare adeguate azioni correttive.



“*Fatti trovare. Arrivano i consigli SEO per i siti pubblici*” è un post della community Designers Italia che focalizza l'attenzione su cosa fare per verificare se il sito web della PA è facile da trovare (dagli utenti, dai motori di ricerca) e cosa fare per incrementare la visibilità dei contenuti e servizi. [post della community Designers Italia <https://medium.com/designers-italia/fatti-trovare-arrivano-i-consigli-seo-per-i-siti-pubblici-2bf4fb1d60d3>](https://medium.com/designers-italia/fatti-trovare-arrivano-i-consigli-seo-per-i-siti-pubblici-2bf4fb1d60d3)’_

5.6 5.6 Il FORMEZ forma la PA sulla qualità e design dei servizi web

Il FormezPA è un ente che ha investito tantissimo sulla formazione concernente “la qualità e design dei servizi web della PA” —ad esempio—con un valido corso online dedicato a dirigenti e funzionari della Pubblica Amministrazione e con giornate informative e webinar sulla e-leadership.

5.7 5.7 Sicurezza nei servizi web della PA

Oltre al design è fondamentale assicurare la sicurezza dei servizi web della PA. A tal proposito l'AgID rende disponibili le “Linee guida per lo sviluppo del software sicuro nella Pubblica amministrazione”. Obiettivo: definire un'architettura della sicurezza per servizi web della PA. Queste linee guida si compongono di 4 ambiti tematici:

- Linee Guida per l'adozione di un ciclo di sviluppo di software sicuro

- Linee Guida per lo sviluppo sicuro di codice
- Linee Guida per la configurazione per adeguare la sicurezza del software di base
- Linee Guida per la modellazione delle minacce e individuazione delle azioni di mitigazione conformi ai principi del Secure/Privacy by Design.

Sempre sulla sicurezza dei servizi ICT esistenti, l'AGID prevede un **adeguamento delle Pubbliche amministrazioni alle "Misure minime"** che dovrà avvenire tramite la redazione e invio (ad AGID) del cosiddetto Modulo di implementazione.

5.8 Cosa tenere in considerazione nel co-design dei servizi digitali: i cittadini ne saranno felici perchè loro utilizzeranno i servizi!

Nel caso di software che gestiscono processi amministrativi nella PA, in cui è prevista una forte componente di comunicazione bidirezionale tra dipendenti pubblici e cittadini (**inoltre richieste per ottenimento servizi**), la Software House insieme ai dipendenti e dirigenti responsabili della gestione di processi amministrativi, dovrebbero avviare, prima dello sviluppo del software, alcune sessioni di **incontri pubblici con i cittadini per capire il modello di design della piattaforma che più soddisfa l'esigenza sia dei dipendenti pubblici che dei cittadini**. Questo è un punto fondamentale se si vuole che quella piattaforma gestionale sia utilizzata al meglio.

Trasformazione digitale a servizio del cittadino

cambio punto di vista: cittadino e processi - PT

COSA SI ASPETTA
IL CITTADINO?



- Relazionarsi con una UNICA PA
- Ridurre le occasioni di contatto con gli sportelli
- Comunicare UNA VOLTA i propri dati
- Procedure uniformi (modulistica)
- Ridurre gli oneri a proprio carico
- Tempi certi e relazione diretta

COSA SI ASPETTA
L'ENTE...

- **Segretari e dirigenti:** rispetto delle regole e verifica dell'attuazione
- **Amministratori locali:** servizi on-line più efficienti al posto degli sportelli
- **Gestione impatti interni:** integrazioni con applicativi esistenti, salvaguardia degli investimenti fatti, usabilità del sistema

Fig. 2: slide della presentazione di Gabriele Francescotto di OpenContent per l'Associazione dei Comuni Trentini ad un webinar di ForumPA

Cosa deve fare la PA

ridefinire i processi interni e l'intera catena dei servizi secondo una logica "cittadino-centrica"



5.9 Servizi online facili da capire e usare

Il service co-design deve costituire una vera e propria voce di capitolato speciale d'appalto nel procurement della piattaforma gestionale, deve prevedere un adeguato tempo di confronto tra dipendenti pubblici, software house e cittadini, e deve prevedere dei "risultati attesi" precisi.

Software house: non solo codice di programmazione!

Le software house devono abituarsi a trattare questa materia (service co-design per le interfacce dei software) sempre con maggiore professionalità e competenza, investendo nella formazione di figure ad hoc.

La user experience positiva ormai è alla base del successo e dell'uso quotidiano dei prodotti e servizi digitali.

Importante: Un'interfaccia utente di una piattaforma online è come una barzelletta, se la devi spiegare, non funziona, non è buona

5.10 I contenuti sul web devono essere pensati principalmente per la fruizione su smartphone

Le PA che redigono contenuti per i siti web istituzionali devono verificare la rispondenza alla check-list creata dalla comunità italiana dei designer di servizi pubblici <http://designers.italia.it>, per una navigazione a prova di smartphone. PA, ecco alcuni punti che faresti bene a non dimenticare.



Fig. 3: questa interfaccia è molto facile da usare! ... così pure mia nonna capisce (immagine lic. CC BY Paul Clarke for the Digital Catapult)



Fig. 4: (immagine fonte <http://www.starecat.com>)

Principi di design nei servizi web della PA inglese, stesso approccio adottato recentemente in Italia



Il design dei servizi digitali online della PA deve seguire alcuni principi affinché i cittadini trovino i servizi accettabili. Ecco un esempio di Principi di Design adottati nel Regno Unito per la costruzione dei servizi digitali:

1. Iniziare con i bisogni degli utenti / Start with user needs
2. Fare meno / Do less
3. Fare Design con i dati / Design with data
4. Fare in modo da rendere facile ciò che è difficile / Do the hard work to make it simple
5. Replicare. Quindi replicare ancora / Iterate. Then iterate again
6. Questo è per tutti / This is for everyone
7. Comprendere il contesto / Understand context
8. Costruire servizi digitali, non siti web / Build digital services, not websites
9. Essere coerenti, non uniformi / Be consistent, not uniform
10. Rendere le cose aperte: rende le cose migliori / Make things open: it makes things better.

E la community **Designers Italia** riprende questo approccio. “Tra tecnologia e design, le cose da non dimenticare mai quando progetti un servizio digitale”:

- Metti la tecnologia al servizio delle persone
- Coinvolgi i cittadini e comprendi i loro effettivi bisogni
- Parti dai dati
- Comprendi il contesto
- Eroga servizi sicuri, disponibili sempre e ovunque
- Comunica efficacemente
- Crea solo processi necessari
- Rendi i dati aperti, condividi processi e strumenti
- Cerca di migliorare continuamente
- Valuta e monitora.

5.11 5.11 Una buona prassi nell’innovazione di processo e di servizio di una PA, con l’occhio al design



Il video che segue espone in maniera estremamente chiara un validissimo percorso intrapreso da una PA (il Consorzio dei comuni Trentini) nel processo di Trasformazione Digitale. Validissimo perchè coerente con i contenuti del Piano Triennale dell'informatica nella PA 2017-19, redatto dall'AgID.

Il **ciudadino è al centro** di questo percorso intrapreso in Trentino, con un livello di interazione elevato.

Gli uffici lavorano con applicativi facili da usare, e che hanno le banche dati interoperabili.

Una prassi intelligente per attuare l'Agenda Digitale, ma sentiamo l'innovazione apportata nella PA del Trentino dalla voce e immagini di **Gabriele Francescotto**:

Trasformazioni digitali per la PA, webinar con un interessante intervento di Gabriele Francescotto di OpenContent (dal minuto 10:10), Società che cura i servizi digitali per l'Associazione dei Comuni Trentini

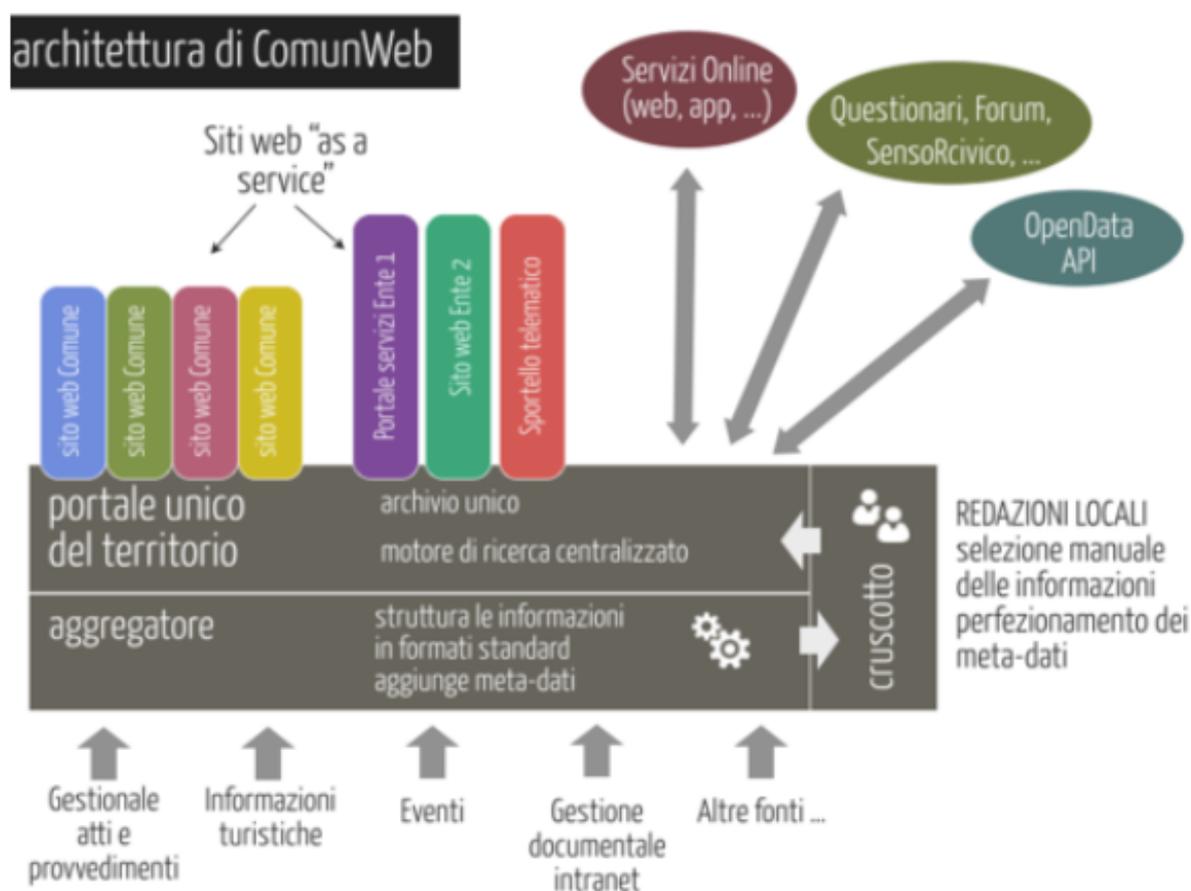


Fig. 5: architettura della piattaforma ComunWeb dove i siti web coincidono con i servizi web

La piattaforma ComunWeb per la gestione dei processi e dei servizi pubblici dell'Associazione dei Comuni Trentini è stata realizzata utilizzando componenti sviluppate in accordo con le normative vigenti e le raccomandazioni nazionali ed internazionali per lo sviluppo di componenti software destinate al riuso, e vengono rilasciate con licenze aperte [Fonte ComunWeb].

Significa che il codice sviluppato per questa piattaforma può essere riutilizzato da qualsiasi PA gratuitamente. Il riuso gratuito dei software delle PA lo impone il Codice dell'Amministrazione Digitale (articolo 69).

Se stai sui social devi interagire così come quando sei un cittadino fuori dalle stanze degli uffici pubblici. Altrimenti è meglio starne fuori, perchè i social sono nati, appunto, per “socializzare” informazioni in una modalità “bidirezionale”.



Fig. 6: <http://www.innovatoripa.it/groups/comunicazione-pubblica>

Se non conosci un informazione, puoi rispondere che ti stai informando con il dirigente o con i colleghi e che risponderai al più presto. Un attiva comunità con consigli a supporto delle strategie di comunicazione della PA è InnovatoriPA/ comunicazione pubblica.

Cap 6. Costruire (e riusare) software gestionali e piattaforme digitali nella PA

6.1 6.1 La metodologia del “function point”

fondamentali del function point ([video dal minuto 00:45](#))

La PA italiana, da decenni, è stata caratterizzata dall’utilizzo della metodologia del «**function point**» nella fase di costruzione del software gestionale.

Il **function point** è un “metodo di progettazione del software, definito nell’Azienda IBM da Allan Albrecht tra il 1975 ed il 1980”. Gli elementi di conteggio nella metodologia del “function point” sono:

- internal logical file (ILF), i file interni dell’applicazione;
- external interface file (EIF), i file esterni all’applicazione;
- external input (EI), attività elementari di Input;
- external output (EO), attività elementari di Output;
- external inquiry (EQ), attività elementari di interrogazione.

Function point → una metodologia per arrivare al budget

Al fine della creazione del software, questa metodologia riporta il “function point” (il punto di funzione) analizzato, al parametro “giorni” o “ore” di lavoro per la quantificazione in termini di budget di spesa. Non focalizza l’attenzione sulla quantità di righe di codice create, se sono tante o poche per lo stesso “punto di funzione”, importa solo i giorni o ora di lavoro per persona impiegati per la realizzazione.

6.2 6.2 Diego Piacentini (Team Trasformazione Digitale), sul «function point»

Ascoltiamo, in un’intervista al minuto 28:30, cosa pensa il Commissario tecnico del Team Trasformazione Digitale dell’Agenzia per l’Italia Digitale, **Diego Piacentini**, del “function point” nella fase di costruzione dei software gestionali

Importante: Pillole curative

Da Piacentini arriva un messaggio chiaro → **costruire “digital service” da fruire online, non “siti web”**

Piacentini in questo articolo del CorriereInnovazione «*Ho fatto un sogno l’Italia (digitale) unita*» dice chiaramente: *dobbiamo creare le condizioni affinché la Pa acquisti tecnologia e servizi innovativi basandosi sulla qualità dell’output e non su fabbisogni pluriennali misurati su punti funzionali (siamo uno dei pochissimi Paesi che continua ad usare i function points per valutare i progetti di tecnologia) la cui misurazione spesso è completamente scollegata rispetto ai costi di sviluppo e al raggiungimento dell’obiettivo di progetto.*

6.3 6.3 Fabio Pistella (ex presidente del CNIPA), sul “function point”

Sempre sul “function point” altri punti di vista autorevoli:

Fabio Pistella, ex presidente del CNIPA (Centro Nazionale per l’Informatica nella Pubblica Amministrazione, sostituito dal 2012 dall’Agenzia per l’Italia digitale), si esprime sul “function point”, in occasione della Commissione parlamentare di inchiesta sul livello di digitalizzazione e innovazione della Camera (Seduta n. 6 di Martedì 17 gennaio 2017):

Non voglio invadere il vostro tempo. Non so se qualcuno vi ha parlato dei function point. È un’altra cosa sulla quale ho battuto moltissimo: a me del function point non importa nulla, perché è una misura di complessità della soluzione, e io posso far diventare lungo quanto voglio il pezzo di software che svolge una procedura. Casomai, quindi, devo minimizzare il function point, non valorizzare rispetto al function point. Ma allora le amministrazioni sono fatte da imbroglioni e incompetenti? Perché lo sostengono? Lo sostengono perché, per i motivi che ho descritto prima, in definitiva, se vogliamo essere espliciti, le amministrazioni acquistano prestazioni di esperti. Se hai un sistema informativo «tenuto col cerotto», come fai a progettare minuziosamente in anticipo di cosa avrai bisogno? La controprova, e qui riprendo meglio la Sua domanda su CNIPA e DigitPA, è che non ha alcun senso tecnico il ruolo di CNIPA codificato nell’espressione di un parere su un contratto. Questo dice la legge istitutiva del CNIPA, ma quando ho la bozza di contratto, tutte le specifiche funzionali, prestazionali e costruttive sono state definite, e il contratto ne è la traduzione. Siamo nella stessa situazione delle opere pubbliche italiane. Perché vanno in difficoltà? Perché si mette al bando senza un progetto esecutivo. Non a caso, la legge prevedeva espressione di parere sul contratto. Com’era il parere? Obbligatorio, ma non vincolante. Vi potrei fare una serie di esempi in cui abbiamo detto che, a parte il fatto che si sarebbe dovuto progettare con maggior dettaglio, comunque sulle clausole andava fatto in un certo modo, e ciò nonostante, dalle amministrazioni è stato fatto in un altro modo. Va bene, nel senso che la legge parla di obbligatorio, non di vincolante.

Non voglio invadere il vostro tempo. Non so se qualcuno vi ha parlato dei function point. È un’altra cosa sulla quale ho battuto moltissimo: a me del function point non importa nulla, perché è una misura di complessità della soluzione, e io posso far diventare lungo quanto voglio il pezzo di software che svolge una procedura. Casomai, quindi, devo minimizzare il function point, non valorizzare rispetto al function point. Ma allora le amministrazioni sono fatte da imbroglioni e incompetenti? Perché lo sostengono? Lo sostengono perché, per i motivi che ho descritto prima, in definitiva, se vogliamo essere espliciti, le amministrazioni acquistano prestazioni di esperti. Se hai un sistema informativo «tenuto col cerotto», come fai a progettare minuziosamente in anticipo di cosa avrai bisogno? La controprova, e qui riprendo meglio la Sua domanda su CNIPA e DigitPA, è che non ha alcun senso tecnico il ruolo di CNIPA codificato nell’espressione di un parere su un contratto. Questo dice la legge istitutiva del CNIPA, ma quando ho la bozza di contratto, tutte le specifiche funzionali, prestazionali e costruttive sono state definite, e il contratto ne è la traduzione. Siamo nella stessa situazione delle opere pubbliche italiane. Perché vanno in difficoltà? Perché si mette al bando senza un progetto esecutivo. Non a caso, la legge prevedeva espressione di parere sul contratto. Com’era il parere? Obbligatorio, ma non vincolante. Vi potrei fare una serie di esempi in cui abbiamo detto che, a parte il fatto che si sarebbe dovuto progettare con maggior dettaglio, comunque sulle clausole andava fatto in un certo modo, e ciò nonostante, dalle amministrazioni è stato fatto in un altro modo. Va bene, nel senso che la legge parla di obbligatorio, non di vincolante.

Fig. 1: ricerca del termine “function point” nel testo dei lavori della Camera dei Deputati nella seduta del 17 gennaio 2017

Sul “function point” si esprime anche la Commissione parlamentare di inchiesta sul livello di digitalizzazione e innovazione delle PA:

Le banche dati non sono interoperabili, anche perché la qualità dei dati è pessima, perché sono raccolti con procedure inefficaci ed inefficienti, come è emerso chiaramente dalle inchieste su ANPR o su BDNCP. La spesa in sistemi informativi finisce in manutenzione di sistemi vecchi, progettati male e dimensionati ancora peggio. Come si stabilisce la base d'asta per il sistema informativo di un ministero senza aver deciso prima quali sono le funzionalità di quel sistema? Senza averlo progettato? Come fa un ministero che non ha al suo interno competenze tecniche a valutare se il progetto è adeguato? Se i punti funzione dichiarati corrispondono a quelli necessari o almeno a quelli realizzati? Senza competenze adeguate non si può fare. Serve un piano straordinario di assunzioni, perché, mai come in questo caso, i soldi pubblici spesi sarebbero un investimento.

6.4 6.4 Commissione parlamentare di inchiesta sulla digitalizzazione della PA, sul “function point”

Paolo Coppola, onorevole della Commissione parlamentare di inchiesta sul livello di digitalizzazione e innovazione delle PA, dopo un anno di lavoro di indagine sulla digitalizzazione delle PA rileva, in un articolo, che “la radice delle inefficienze sta nell’assoluto disinteresse della PA riguardo alle competenze digitali”.

Qualcuno nelle PA deve cominciare, quindi, a interessarsi di competenze digitali, avviando cicli di sensibilizzazione e formazione ai dirigenti e ai dipendenti, così come si fa con i corsi obbligatori per la conoscenza dei Piani Anti Corruzione ai sensi del Decreto Legislativo 33/2013.

Sul “**function point**” così relaziona, a fine ottobre 2017, la **Commissione parlamentare di inchiesta sul livello di digitalizzazione e innovazione delle PA** nella relazione finale (al paragrafo **Indicazioni conclusive**):

per quanto riguarda il procurement dei sistemi informativi, sarebbe di utilità aggiornare le linee guida, imponendo una disciplina dei bandi che preveda studi di fattibilità e progettazione dei sistemi informativi prima della messa a bando della realizzazione, in modo da specificare meglio gli obiettivi di digitalizzazione e gli indicatori di risultato del progetto. Si deve uscire dalla logica del massimo ribasso sul costo dei function point e passare ad una logica di prodotto, con opportune metriche di qualità.

Qui una sintesi della relazione della Commissione parlamentare.

CAMERA DEI DEPUTATI

Doc. XXII-bis
N. 14

COMMISSIONE PARLAMENTARE DI INCHIESTA SUL LIVELLO DI DIGITALIZZAZIONE E INNOVAZIONE DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI E SUGLI INVESTIMENTI COMPLESSIVI RIGUARDANTI IL SETTORE DELLE TECNOLOGIE E DELLA COMUNICAZIONE

(Istituita con deliberazione della Camera dei deputati del 14 giugno 2016)

(composta dai deputati: Coppola, Presidente, Artini, Ascani, Barbanti, Segretario, Boccadutri, Bonaccorsi, Bruno Bossio, D'Agostino, D'Alia, Dell'Aringa, De Lorenzis, D'Incà, Vicepresidente, Fitzgerald Nissoli, Fragomeli, Segretario, Incerti, Mucci, Vicepresidente, Paglia, Palmieri, Rizzetto, Simonetti)

RELAZIONE SULL'ATTIVITÀ SVOLTA

6.5 6.5 I “micro servizi” nella progettazione del software gestionale per la PA

Probabilmente le software house chiamate a costruire piattaforme digitali nella PA dovrebbero/potrebbero spostare una dose di attenzione e risorse dal metodo del “function point” ad altri aspetti della progettazione:

- il co-design del servizio digitale da realizzare, con attenzione agli aspetti di facile usabilità sia dal lato utente cittadino che dal lato dipendente pubblico, e agli aspetti di facile implementazione della piattaforma, prevedendo un approccio progettuale per micro-servizi (tanti piccoli servizi che svolgono funzioni specifiche e interoperabili tra loro anziché una sola mega piattaforma complessa);
- le buone prassi delle altre amministrazioni pubbliche che hanno realizzato piattaforme digitali oggi usate quotidianamente, e per questo fare riferimento al cosiddetto «riuso applicativo», uno spazio online dove molte PA hanno censito il software progettato, utilizzato e messo a disposizione dall'AgID gratuitamente per tutte le Pubbliche Amministrazioni. Il **riuso applicativo** è previsto dal CAD all'articolo 69 (*Le pubbliche amministrazioni che siano titolari di soluzioni e programmi informatici realizzati su specifiche indicazioni del committente pubblico, hanno l'obbligo di rendere disponibile il relativo codice sorgente, completo della documentazione e rilasciato in repertorio pubblico sotto licenza aperta, in uso gratuito ad altre pubbliche amministrazioni o ai soggetti giuridici che intendano adattarli alle proprie esigenze. . . .*).

Nota: Pillole curative:

Software, **non solo “cosa fa” → ma “come lo fa”**

Inserire — nella costruzione del software — un focus, oltre al “cosa fa”, anche al “come lo fa”, tenendo sempre in mente come riferimento 1) la semplificazione dei processi e 2) l'esperienza d'uso del software.

Oggi, rispetto agli anni 80, considerati i progressi nel campo della Tecnologia della Comunicazione e dell'Informazione, c'è un'ampia disponibilità di strumenti e metodi (mercato) per analizzare i criteri di costruzione di un

La logica dei micro-servizi: piattaforme

Componenti specifici, servizi disaccoppiati, rilasciati in Open Source

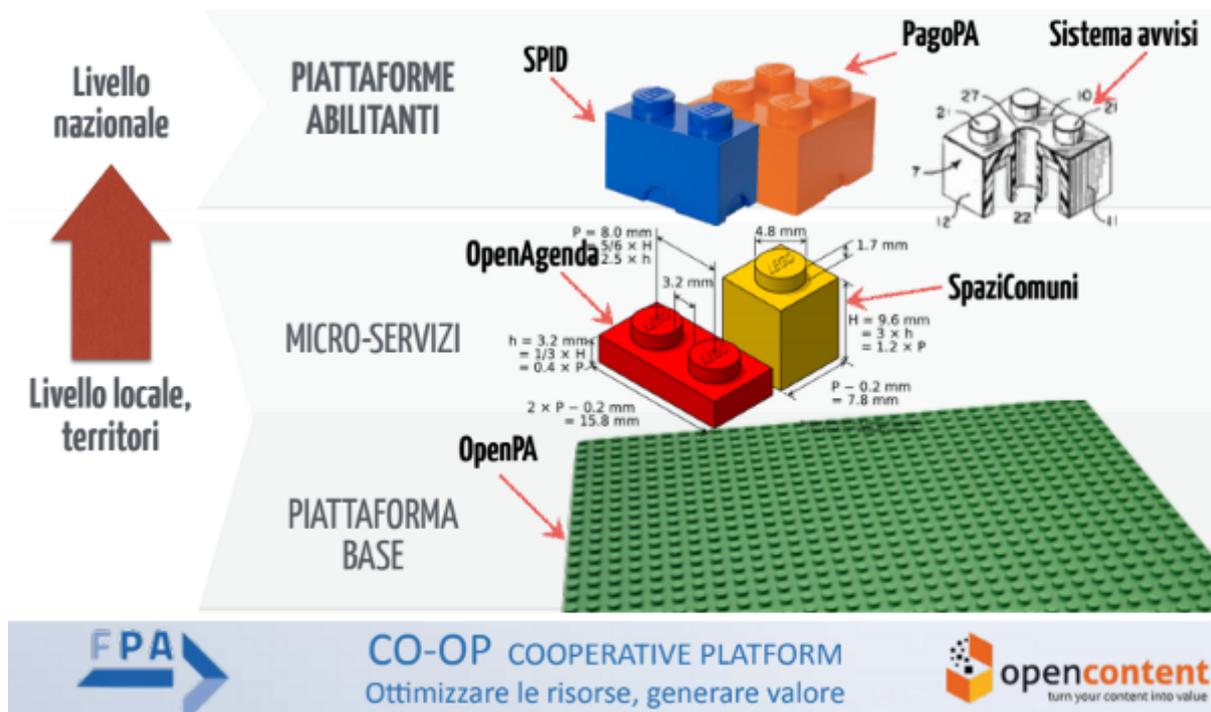


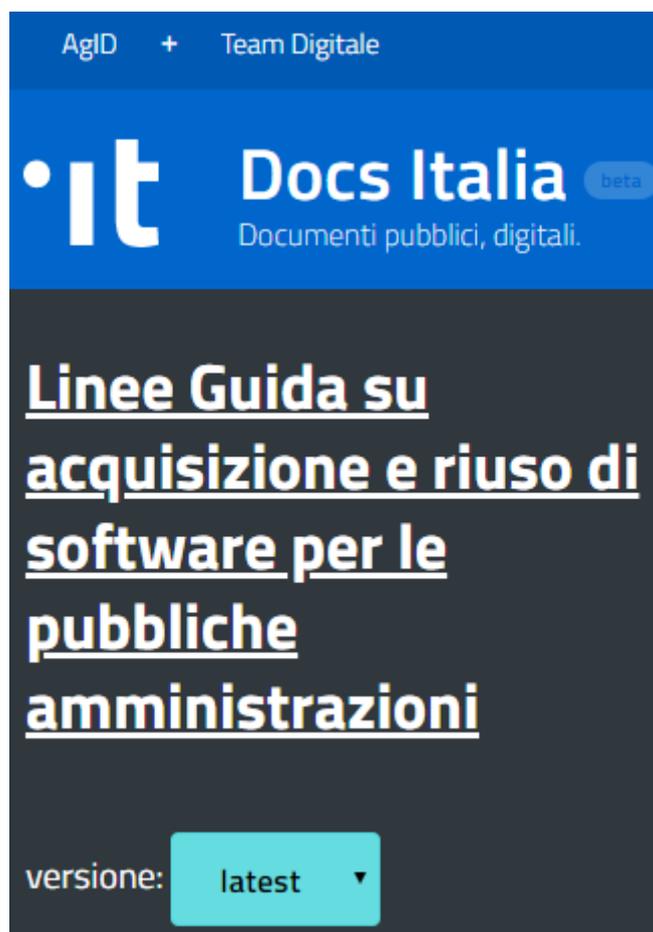
Fig. 2: la logica dei micro-servizi nelle piattaforme digitali dell'Associazione dei Comuni Trentini (da un webinar con intervento di Gabriele Francescotto)

applicativo necessario a gestire in digitale i processi della PA, ed è più facile effettuare una scelta tenendo in considerazione “come” i software gestiscono le singole azioni, quelle azioni con cui dipendenti e cittadini dovranno interfacciarsi quotidianamente su un monitor.



Gli strumenti per la generazione e la diffusione di servizi digitali sono quelli previsti dal cap. 7 del Piano Triennale per l'Informatica nella PA 2017–2019.

Acquisizione e riuso software



Sicuramente per le PA diventa azione indispensabile consultare e mettere in pratica i contenuti delle Linee Guida su acquisizione e riuso di software per le pubbliche amministrazioni.

7.1 Cap 7. Conclusioni

Le iniziative di partecipazione e coinvolgimento dei cittadini nella vita pubblica, avviate negli ultimi anni da diverse amministrazioni territoriali, dovrebbero focalizzare molta attenzione (fissando obiettivi e risultati attesi) proprio sulle attività di co-design dei servizi pubblici, servizi digitali in primis. Abbiamo visto come i cittadini sono i principali e diretti destinatari dei servizi pubblici ed è quindi a loro che deve essere data la parola (partecipazione) nella decisione del design dei servizi online.



Fig. 1: partecipazione della PA, software house e cittadini per il design dei servizi digitali (immagine lic. CC BY SA Marco Antonio Torres via Flickr)

Sui servizi digitali, e relativa usabilità, si giocheranno le principali sfide delle PA nei prossimi anni. Servizi da fruire innanzitutto in mobilità. Una PA con tutti i suoi servizi digitali (oggi in parte su cartaceo), pienamente e felicemente usati dai cittadini, sarà candidata a creare uno status di città gradevole in cui vivere, che riduce la mobilità legata allo scambio e movimentazione inutile di carta .

7.1.1 7.1 Competenze e abilità ICT necessarie nella PA! Formazione e comunicazione interna

Non è solo un fattore di eliminazione della carta su cui viene stampato un certificato/documento di un ufficio pubblico. Quanto ampiamente analizzato lo considero un percorso articolato e strutturato per la **costruzione di un rapporto fiduciario, intelligente, orizzontale e bidirezionale tra chi amministra pubblicamente un territorio e i cittadini che ci vivono**. Per costruire questo nuovo rapporto credo fermamente ci sia bisogno di fare i passi esposti, e comunque già previsti da un Agenda Digitale che è nel Piano Triennale per l'Informatica della PA (AgID). Per fare questi passi è **necessario disporre di competenze adeguate (ICT skills) all'interno delle PA**, per attuare concretamente la faticosa "transizione al digitale".

Formazione

La **formazione** è uno dei pilastri fondamentali per costruire le competenze digitali, anche di base, nei dirigenti e dipendenti della PA. Formazione acquisita in modalità formale (corsi ad hoc nel PAF, Piano Annuale della Formazione), ma anche informale attraverso momenti di incontro e confronto con soggetti ed organizzazioni della società civile (**hackathon, webinar, mooc, open data day, settimana dell'amministrazione aperta, learning objects del FormezPA, ...**). In questo secondo caso community come quelle attive sugli open data (Spaghetti open data, OpendataSicilia, OpendataPuglia, Sardiniaopendata,...) rappresentano validi animatori della formazione e sensibilizzazione sulle competenze digitali. E' necessario per i soggetti della Pubblica Amministrazione rendersi disponibili ad acquisire conoscenze nuove da spendere poi all'interno degli uffici per innovare la gestione dei processi nella transizione alla modalità digitale. La contaminazione culturale (attraverso le competenze) dall'esterno verso l'interno della PA è necessaria per un cambiamento positivo dei processi amministrativi.

Comunicazione interna

E' molto importante generare all'interno di una stessa PA un flusso di comunicazione tra i dipendenti e tra i dirigenti, al fine di rendere condiviso un livello ideale di informazioni utili a tutti. Da decenni è in uso la prassi delle «Circolari» che rappresenta una comunicazione di tipo unidirezionale top-down. Questo tipo di comunicazione non permette la nascita di interazioni di tipo multi direzionale tra i dipendenti/dirigenti in quanto le circolari vengono solo recepite (accettate).

I forum online rappresentano un valido strumento di comunicazione e condivisione delle informazioni e delle iniziative intraprese dentro una PA. Alcune Pa già utilizzano i forum (ad esempio il **Google Group** <https://groups.google.com>) traendone vantaggi in termini di condivisione rapida delle informazioni. Capita sovente che alcuni uffici non sono a conoscenza di un servizio digitale attivato da un altro ufficio per gestire processi di lavoro, e ciò può portare ad eventuali duplicazioni di adozione di analoghi applicativi a quelli utilizzati da uffici della stessa PA (soprattutto in quelle PA dove non c'è una società in house che gestisce i servizi informativi).

L'utilizzo dei forum online tematici permette di velocizzare i processi di comunicazione interna rendendo fertile il terreno della proposizione di iniziative volte a migliorare le prestazioni degli uffici nella gestione delle attività di competenza. Il forum permette, ad esempio, di ottimizzare i processi di lavoro nei casi in cui i dipendenti/dirigenti di un ufficio sono alla ricerca di servizi o database che sono già a disposizione di altri uffici (il caso più classico).

Nella gestione di specifici progetti che vedono impegnati più uffici di una PA, oltre all'ormai consueta abitudine dell'uso di email come strumento di comunicazione, risulta molto vantaggiosa, per la produttività, l'adozione di piattaforme quali **Slack** che oltre alla comunicazione in tempo reale multi utente, permettono anche la condivisione documentale. La piattaforma Slack <https://slack.com/> è **utilizzata dal Team Trasformazione Digitale dell'AGID** per la gestione di attività progettuali **insieme ad alcune PA pilota**, è gratuito e molto facile da usare, e quindi rappresenta uno strumento usabile da tanti dipendenti e dirigenti delle PA in Italia.

Nota: Pillole curative:

Servono dirigenti e funzionari competenti in ICT nella PA.

E' la conclusione alla quale è arrivata la Commissione parlamentare di inchiesta su livello di digitalizzazione della PA, che condivido pienamente. Se le competenze ICT sono assenti negli uffici pubblici, nessuna versione di CAD e di PIANO TRIENNALE ICT sarà in grado di far erogare pienamente ad una PA servizi (e gestire processi)

digitali o di dematerializzare i processi gestionali basati oggi molto sull'uso della carta! Quindi servono dipendenti e dirigenti competenti in ICT nella PA:

1. si scovano nelle stanze in cui a volte si trovano non valorizzati da anni (dipendenti anche con capacità di sviluppatore software),
 2. si fa in modo che entrino nella PA a vario titolo (dipendenti/dirigenti a contratto/progetto, consulenti, ...),
 3. si formano, quelli interni, con percorsi e progetti ad hoc e con una costante formazione «informale» (mooc, hackathon, webinar, forum online del Team Trasformazione Digitale <https://forum.italia.it>, ...).
-

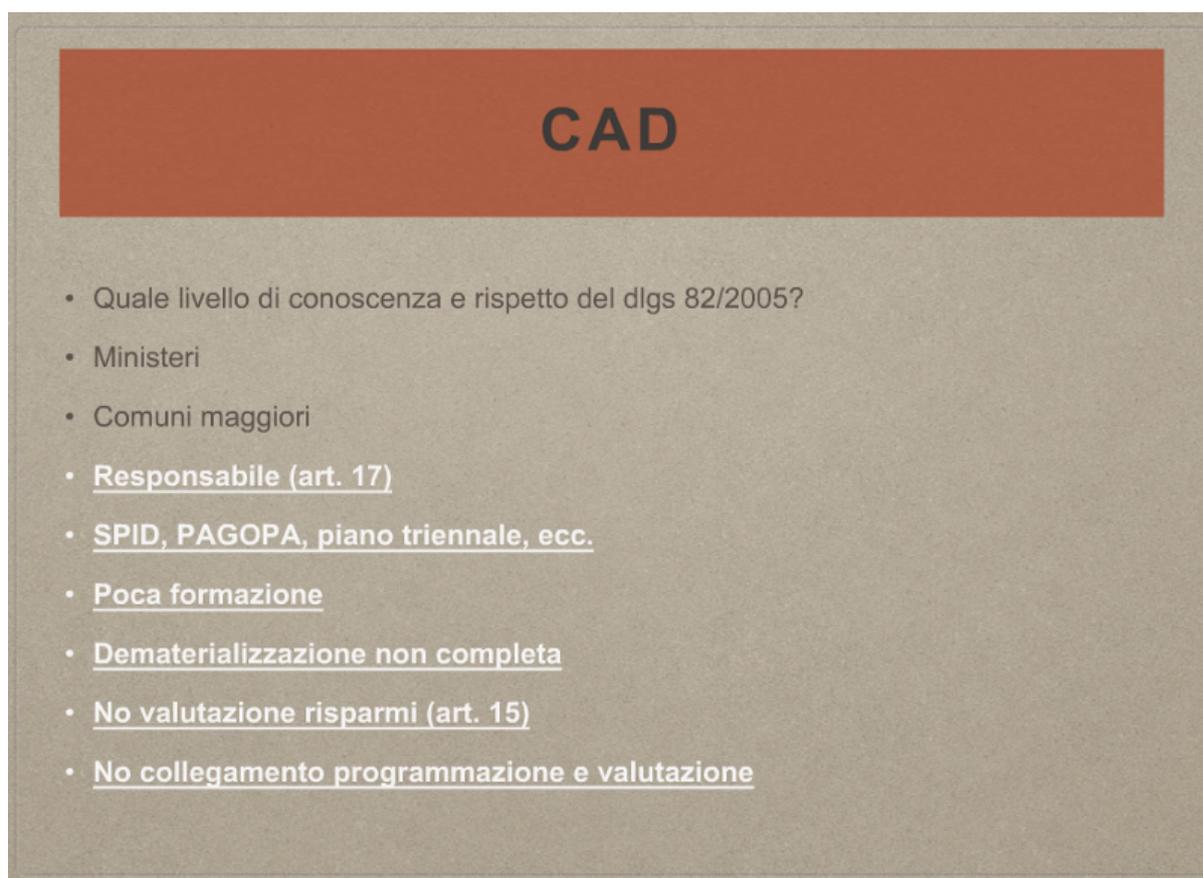


Fig. 2: analisi dell'on. Paolo Coppola (Commissione parlamentare di inchiesta sul livello di digitalizzazione e innovazione delle PA) sull'attuazione del CAD, durante il webinar "lo stato di digitalizzazione e innovazione della Pubblica amministrazione" <http://eventipa.formez.it/node/123405>

7.1.2 7.2 Un forum nazionale per una conversazione costruttiva e formazione sui servizi pubblici digitali

Developers Forum è la sezione online di **Developers Italia** nata per condividere, attraverso il dialogo e il confronto, conoscenza, competenze e strumenti sui servizi pubblici digitali. Uno spazio pubblico—che è anche di formazione—da usare da parte di dipendenti e dirigenti della PA, che in qualche modo, e a vario titolo, entrano

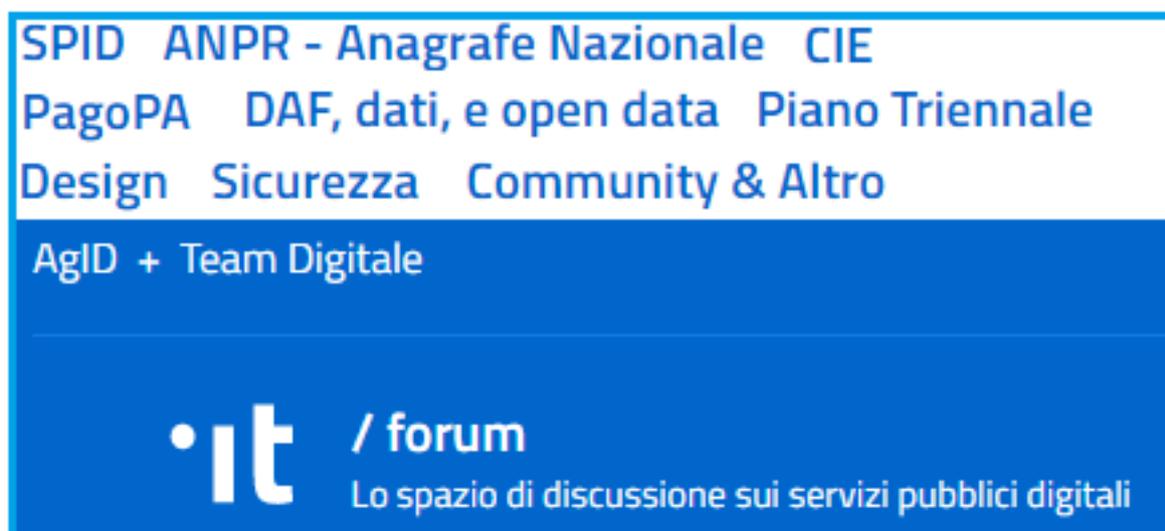


Fig. 3: <https://forum.italia.it/>

nel processo di transizione dei servizi pubblici alla modalità digitale. Un luogo sicuramente dove fermarsi se si stanno affrontando attività/progetti propedeutici alla nuova erogazione di servizi digitali.

Diego Piacentini: il sistema operativo del Paese

Il “sistema operativo” del Paese: una serie di componenti fondamentali sui quali costruire servizi più semplici ed efficaci tra i cittadini, le imprese e la Pubblica Amministrazione attraverso prodotti digitali innovativi.

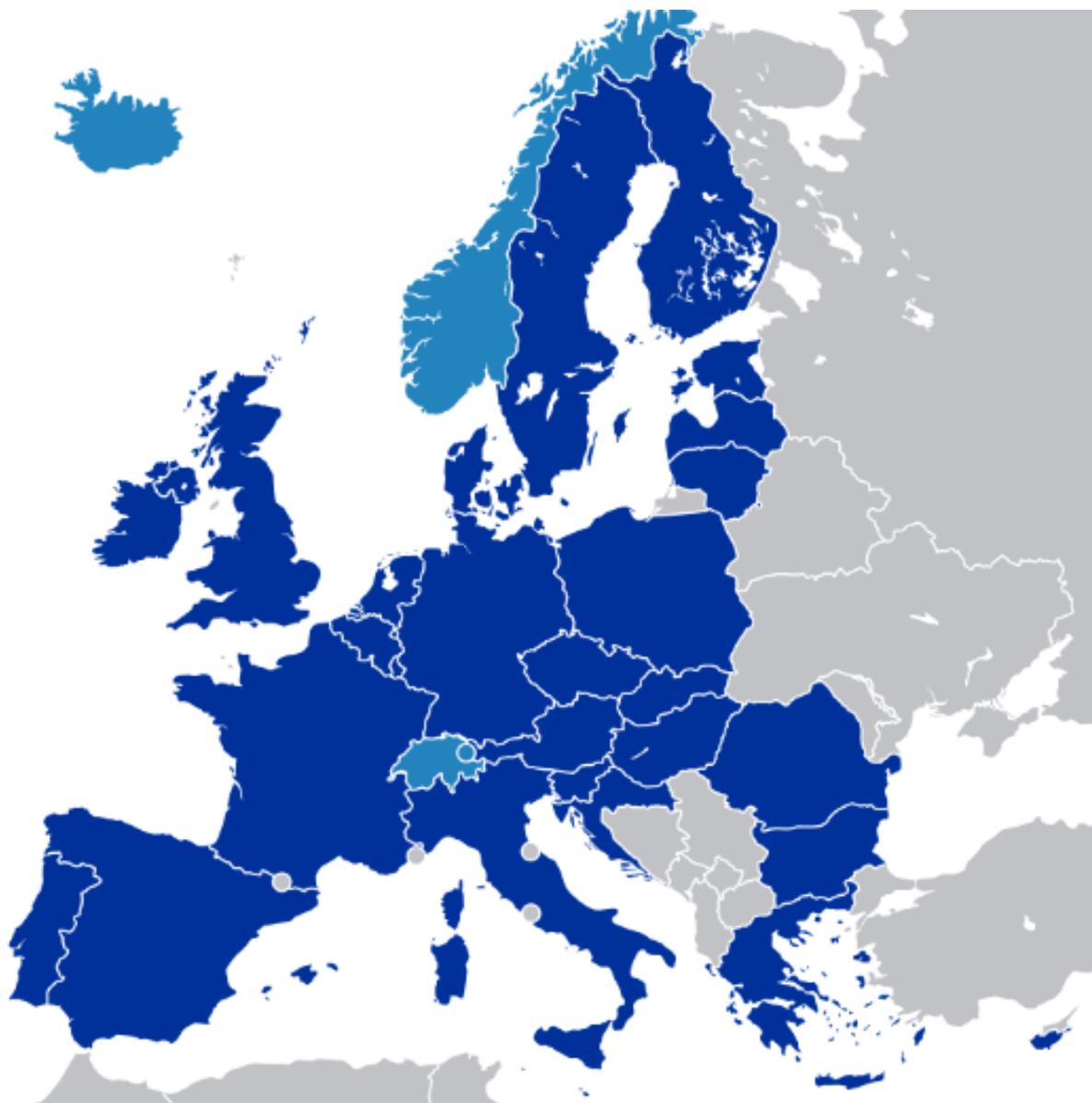
Fig. 4: servizi semplici, dal post “sistema operativo” dell’Italia (di Diego Piacentini)

7.1.3 7.3 Entro il 2020 l’UE chiede agli stati un e-government in linea con le esigenze e richieste di cittadini e imprese

Entro il 2020 le amministrazioni e le istituzioni pubbliche nell’UE dovrebbero essere aperte, efficienti e inclusive e fornire servizi pubblici digitali end-to-end senza frontiere, personalizzati e intuitivi a tutti i cittadini e a tutte le imprese nell’UE. Il ricorso ad approcci innovativi permette di progettare e fornire servizi migliori, in linea con le esigenze e le richieste di cittadini e imprese. Le pubbliche amministrazioni sfruttano le opportunità offerte dal nuovo ambiente digitale per interagire più facilmente tra di loro e con le parti interessate.

Dal Piano d’azione dell’UE per l’eGovernment 2016–2020 “Accelerare la trasformazione digitale della pubblica amministrazione”.

La Commissione Europea introduce 7 principi guida in questo Piano, Daniela Battisti (Team Trasformazione Digitale) in questo post li ha abilmente spiegati, e qui vengono sintetizzati:



Importante:

- **Principio digitale per definizione (digital by default)**—Le pubbliche amministrazioni devono fornire servizi digitali come opzione predefinita.
 - **Principio una tantum**—La PA dovrebbe evitare di chiedere ai cittadini e alle imprese informazioni che sono già in suo possesso.
 - **Principio di apertura e trasparenza dei dati e dei processi amministrativi**—Le pubbliche amministrazioni dovrebbero scambiarsi le informazioni e i dati e permettere a cittadini e imprese di accedere ai propri dati, di controllarli e di correggerli.
 - **Principio interoperabile per definizione**—I servizi pubblici devono essere progettati in modo da funzionare in modalità integrata e senza interruzioni in tutto il mercato unico.
 - **Principio di fiducia e sicurezza**—Sin dalla fase di progettazione devono essere integrati i profili relativi alla protezione dei dati personali, tutela della vita privata e sicurezza informatica.
 - **Principio di inclusività e accessibilità**—Le pubbliche amministrazioni dovrebbero progettare servizi pubblici digitali che siano per definizione inclusivi e che vengano incontro alle diverse esigenze delle persone, ad esempio degli anziani e delle persone con disabilità.
 - **Principio Transfrontaliero per definizione**—Le pubbliche amministrazioni dovrebbero rendere disponibili a livello transfrontaliero i servizi pubblici digitali rilevanti e impedire un'ulteriore frammentazione, facilitando in tal modo la mobilità all'interno del mercato unico.
-

7.1.4 7.4 Aderire a SPID, ANPR, PAGOPA è solo l'inizio



Sistema Pubblico di Identità Digitale, Anagrafe della Popolazione Residente, Sistema di pagamento elettronico PagoPA, **sono solo le piattaforme** (curate dall'AGID) che **“abilitano”** le PA **all'erogazione dei numerosi servizi digitali pubblici locali**.

Tra il 2017 e il 2018 molte PA aderiranno alle tre piattaforme nazionali abilitanti.

Ma il lavoro più complesso da fare sarà agganciare

→ all'identità digitale e

→ all'anagrafe di quell'identità digitale e

→ ai pagamenti online di quell'identità digitale

= **i vari status del cittadino**, attraverso l'interoperabilità di tutte le banche dati pubbliche, cioè ad esempio:

→ istruzione (iscrizioni scuole comunali/statali)

→ tributi (per verifica pagamenti tari, imu, tasi, tosap, con codifiche specifiche...)

→ fisco

→ sport (per richieste spazi pubblici sportivi, per pagamenti fruizione piscine/strutture pubbliche,...)

→ edilizia (per verifica adempimenti ad es. di sanatorie, concessioni, autorizzazioni, nulla osta, ecc e relativi pagamenti)

→ catastale (per verifiche rendite e quadrature da usare per il calcolo dei tributi di competenza dell'ente)

| | |
|------|---|
| 2018 | <p>SPID: Entro marzo le amministrazioni devono completare l'implementazione di SPID nei propri servizi on line.</p> <p>PagoPA: Le amministrazioni estendono l'utilizzo del sistema PagoPA a tutti i propri servizi. Le amministrazioni che hanno avuto una proroga sul termine per la migrazione al sistema PagoPA in ragione della complessità della propria struttura, provvedono a completare il processo.</p> <p>ComproPA: Entro ottobre, le amministrazioni esercitano le proprie funzioni di stazione appaltante attraverso l'utilizzo di piattaforme telematiche di acquisto e negoziazione conformi a quanto definito dal disegno dell'architettura definita (entro 2017) nell'ambito del sistema ComproPA.</p> <p>CIE: Entro dicembre i Comuni completano l'attivazione dei servizi di distribuzione della CIE in accordo con la pianificazione predisposta dal Ministero dell'Interno.</p> <p>Sistema di avvisi e notifiche: Le amministrazioni avviano l'utilizzo della infrastruttura nazionale per l'emissione di avvisi e notifiche di cortesia da inviare ai cittadini sui diversi canali digitali.</p> <p>SIOPE+: Le amministrazioni provvedono ad adottare sistemi per aderire al SIOPE+ secondo il piano definito dalla Ragioneria Generale dello Stato, d'intesa con Banca d'Italia e AgID e le rappresentanze delle PA locali. Le amministrazioni possono partecipare adottando propri sistemi o quelli offerti dalla Ragioneria Generale dello Stato in logica di sussidiarietà o in alternativa avvalendosi di servizi resi da altri intermediari.</p> <p>Fatturazione elettronica: Le amministrazioni e in generale tutti i soggetti IVA adottano la fatturazione elettronica mediante l'integrazione con il Sistema di interscambio (SDI) ^[100] in conformità con la normativa vigente.</p> <p>NoiPA: Il MEF completerà la realizzazione del nuovo sistema NoiPA. Le amministrazioni non ancora aderenti potranno procedere a comunicare la propria adesione al sistema per programmare la migrazione a partire dal 2019. Le amministrazioni provvedono ad adottare il sistema NOIIPA con la programmazione concordata con il MEF.</p> <p>Sistema di gestione dei procedimenti amministrativi: Le amministrazioni implementano le API per la partecipazione al Sistema di gestione dei procedimenti amministrativi.</p> <p>Poli di conservazione: Le amministrazioni partecipano con l'Archivio centrale dello Stato alla messa a punto dei Poli di Conservazione degli archivi digitali e alla definizione di regole di interscambio per l'interoperabilità dei sistemi di conservazione.</p> <p>ANPR: Entro dicembre i Comuni completano il subentro in ANPR.</p> |
|------|---|

Fig. 5: Indicazioni sulle Piattaforme abilitanti e sui progetti strategici per il 2018, dal Piano Triennale per l'informatica nella PA 2017–19 dell'AgID

→ polizia municipale (per la verifica adempimenti regime sanzionatorio applicato ai cittadini/aziende per violazione di norme)

→ attività produttive—suap (per verificare esecuzione adempimenti concernenti l'uso del suolo pubblico e l'esercizio delle attività commerciali/produttive di ogni genere, relativi pagamenti,..)

→ e altri.

E' fondamentale, inoltre, assicurare la **completa integrazione di tutti i database geografici** necessari a gestire le informazioni relative alle competenze dei diversi uffici (per intenderci un Sistema Informativo Territoriale comprendente tutti i tematismi e condiviso tra tutti gli uffici pubblici).

7.1.5 7.5 Comunicare efficacemente ai cittadini i servizi digitali attivati

Capita che alcuni servizi digitali sono stati attivati in una PA, ma non vengono adeguatamente comunicati nel sito web istituzionale. In questo caso i cittadini avranno difficoltà a conoscere il nuovo servizio attivato (es. SPID; PagoPA, ..) e quindi ne consegue che il servizio stesso non viene utilizzato.

Serve mettere adeguatamente in risalto in homepage i servizi digitali attivati, utilizzando loghi ufficiali (predisposti dall'AGID per le piattaforme abilitanti) e un linguaggio breve e semplice, comprensibile dalla maggior parte dei cittadini. E' altresì utile pubblicizzare i servizi con comunicati stampa frequenti e post sui social network che invitano all'uso dei servizi digitali attivati dalla PA. Nelle scadenze di pagamento di tributi piuttosto che di rette scolastiche o relative alle contravvenzioni per violazioni al codice della strada, è sempre utile ricordare ai cittadini l'avvenuta attivazione di SPID e PagoPA nel proprio portale, ad esempio.

La comunicazione è importante tanto quanto l'aver attivato i servizi digitali. Senza adeguata comunicazione, i servizi digitali non raggiungono l'obiettivo per il quale sono nati: rendere la vita più semplice e comoda ai cittadini nella fruizione dei servizi pubblici.

7.1.6 7.6 Le parole chiave, per una samba di cui al titolo di questo report

Nota: Pillole curative:

Le parole chiave dell'ecosistema dei servizi pubblici digitali

#processi amministrativi della PA + **#interoperabilità** dei **#database** + **#competenza** + **#formazione ICT** delle risorse umane (ingredienti dell'ecosistema digitale interno alla PA)

#cittadini (fruitori dei servizi pubblici)

#design (fattore di successo nel rapporto tra PA e cittadini)

#digital #service (servizi pubblici: cuore della mission istituzionale della PA, trait d'union tra PA e cittadini)

E' indispensabile trovare una **relazione e armonia tra queste parole chiave**, per agevolare e semplificare il lavoro che va fatto da migliaia di persone nelle migliaia di stanze della PA italiana nei prossimi anni. Le norme di oggi devono essere più chiare, snelle e vicine alla componente "umana" del lavoro da fare (dentro e fuori gli uffici), meno "gessate" e meno "da interpretare" rispetto al passato.

La tecnologia digitale e le relative piattaforme sono solo strumenti da usare quando è chiaro come fare tutte le cose dentro gli uffici, e quando è chiaro come i cittadini gradiscono fruire i servizi pubblici online.

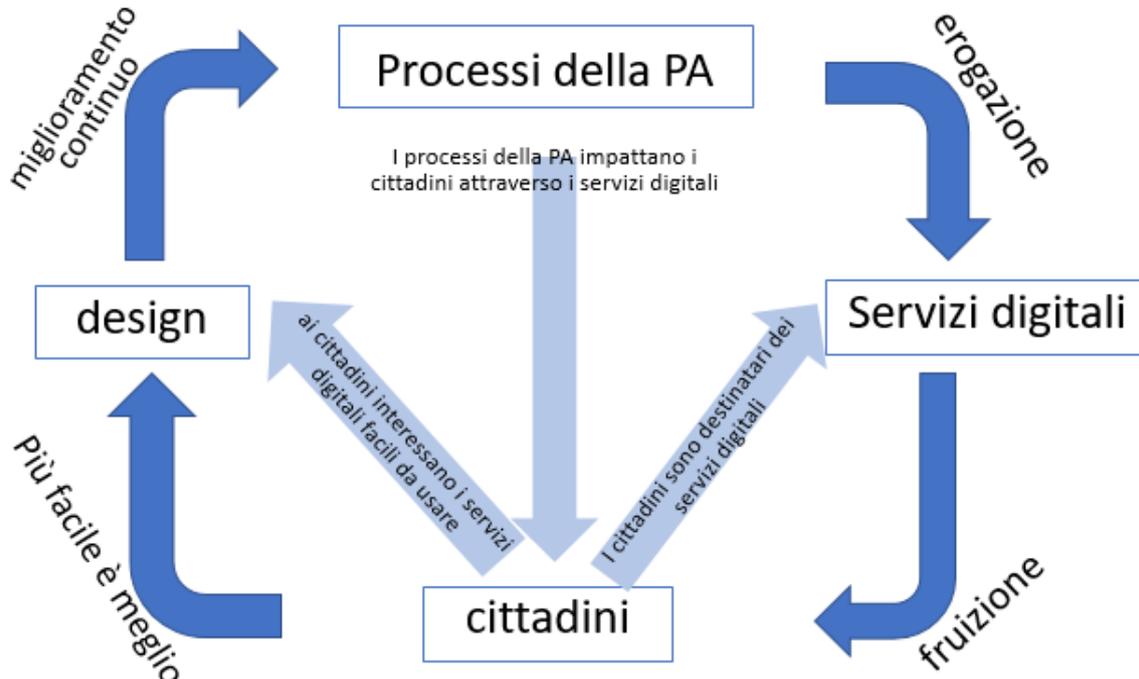


Fig. 6: relazioni tra cittadini e PA nell'ecosistema dei servizi pubblici digitali (Ciro Spataro, lic.CC BY SA 4.0)

7.1.7 7.7 La transizione al digitale è prima di tutto un percorso culturale

Un percorso culturale da intraprendere da parte dei singoli individui che, a vario titolo, lavorano nelle stanze della PA, e se manca nelle singole persone la consapevolezza dell'importanza e dell'utilità di portare nel digitale tutto il lavoro che oggi si fa sulla carta, non si attuerà mai un cambiamento concreto che possa dare una nuova immagine della PA nei confronti dei cittadini. **Bisognerà lavorare sul fare accettare a tutti i dipendenti e dirigenti il digitale quasi "ridendo"**, nel senso che tutti dovranno essere messi nella condizione di comprendere <<facilmente>> che lavorare con nuove metodologie in modalità digitale è utile prima a se stessi nello svolgimento delle proprie funzioni, e allo stesso tempo ai cittadini fruitori dei servizi pubblici.

E questo lavoro di tipo culturale non sarà facile da svolgere per la stessa PA, sarà necessario trovare le giuste figure in ogni PA capaci di **animare il percorso culturale di cambiamento**. Le sole norme nuove calate dall'alto alla PA locale non saranno sufficienti ad attuare pienamente un Agenda Digitale pubblica entro il 2020. Servirà tanta formazione, sensibilizzazione, animazione, **lavoro che il Team Trasformazione Digitale dell'AGID ha avviato egregiamente e che va continuato in ogni PA.**

Negli anni di lavoro dentro una PA **ho imparato** che:

In un sistema, l'innovazione di processo e di servizio è agevolata quando vengono accompagnate le attitudini naturali delle persone a fare le cose in modo facile, e più semplice rispetto a prima (Ciro Spataro)

8.1 Cap 8. Note Finali, o forse disclaimer

Non sono un professionista delle tecnologie/strumenti digitali, questo si è capito! Solo un **dipendente pubblico** che vuole migliorare quotidianamente, insieme a colleghi e dirigenti e cittadini, il modo di lavorare dentro la propria PA per migliorare i servizi pubblici con l'ausilio delle tecnologie digitali.

Le riflessioni e analisi illustrate derivano da:

- studio del CAD (<http://www.visualcad.it/> visualizzazione a cura di Giovanni Pirrotta);
- studio del Piano Triennale ICT della PA 2017–2019 e documenti del Team Trasformazione Digitale;
- esperienze dirette e indirette (di anni) di ascolto e confronto con dipendenti e dirigenti della mia e di altre PA italiane (enti territoriali in primis);
- esperienze dirette con strumenti digitali per la gestione di lavoro;
- confronto con soggetti appartenenti a diverse categorie del mondo del lavoro, e cittadini attivi e competenti nell'ambito delle tecnologie digitali e della trasparenza della PA;
- ascolto di persone con scarse competenze digitali (usano solo Facebook e Whatsapp su smartphone ma devono pagare la TARI);
- confronto con studenti e docenti delle scuole medie e superiori.

8.1.1 Reti di Comunità

Sono cresciuto insieme ad altre persone. Questo è importante. Negli anni hanno contribuito ad alimentare le mie conoscenze ed esperienze nella materia “servizi digitali della PA”: alcuni **colleghi e dirigenti della mia e di altre PA** , e le **valide persone di questi canali e comunità attive** :

1. **formazione e sensibilizzazione dei dipendenti e dirigenti della PA sulle tematiche del digitale a 360° a cura del FormezPA** ;
2. **comunità sugli open data Opendatasicilia , Trentino open data, Open data Puglia, Spaghetti open data, Dataninja.**

3. forum di discussione sui [servizi pubblici digitali](#) del Team Trasformazione Digitale dell'AgID;
4. comunità PA digitale, [Codice Amministrazione Digitale](#), [Trasparenza siti web della PA](#);

8.1.2 Ringraziamenti

Sento il bisogno e desiderio di ringraziare in particolare alcune persone che hanno contribuito ad accrescere la mia consapevolezza e le competenze sul digitale negli ultimi anni.

- Gabriele Marchese (il mio attuale capo, un dirigente con l'analisi dei processi nel dna), Vincenza Simonte (mi aiuta ad analizzare), Sergio Schimicci (i processi di lavoro sulle persone), Giovan Battista Vitrano (con tutto ciò che è informazione e dato geografico), tutti del Comune di Palermo.
- Andrea Borruso (impossibile elencare tutti gli argomenti e campi in cui aiuta con passione le persone sull'universo delle competenze digitali sui dati).
- Davide Taibi del CNR di Palermo (sempre con proposte e idee su ontologie, semantica, vocabolari controllati).
- Piersoft Paolicelli (nelle PA italiane per costruire portali open data dcat_ap_it compliant, bot, e diffondere con passione a dipendenti e dirigenti la cultura della pubblicazione e riuso dei dati).
- Giorgia Lodi dell'Agenzia per l'Italia Digitale (per gli stimoli e le interazioni finalizzate all'harvesting del catalogo dei dataset in formato aperto del comune di Palermo sul portale nazionale dati.gov.it, in tandem con Davide Taibi).
- Francesca Gleria della Provincia di Trento (per vocabolari controllati, semantica, ontologie), Marco Combetto, Gabriele Francescotto (gli open source di Comunweb e i microservizi come [OpenAgenda](#)), tutti del Trentino.
- Morena Ragone della Regione Puglia (confrontarsi sulle strategie di miglioramento dei processi nella «transizione al digitale» è molto importante).
- Salvatore Marras, Laura Manconi, Gianfranco Andriola, Gianluca Affinito, Sergio Agostinelli, tutti del [FormezPA](#) (con i loro costanti validi webinar sul mondo dei dati, delle competenze digitali a 360°, stanno formando migliaia di dipendenti con una metodologia nuova e piacevole).
- Le valide persone del Team Trasformazione Digitale (dell'Agenzia per l'Italia Digitale) che in questi due anni hanno fatto qualcosa di rivoluzionario per la Pubblica Amministrazione italiana: trasmettere la cultura dell'open source, dei repository di codice riusabile, della partecipazione a progetti di sviluppo codice utile ai processi e ai servizi pubblici, del design.
- Matteo Troia per gli stimoli inviati e ricevuti utili a creare il report su Read The Docs della «Commissione Parlamentare di Inchiesta sul livello di digitalizzazione delle pubbliche amministrazioni italiane».
- Tante persone per me molto importanti con le quali ho condiviso conoscenza e dalle quali ho acquisito cultura digitale in diverse occasioni online e in presenza: Giovanni Pirrotta, Nino Galante, Giuseppe Ragusa, Totò Fiandaca, Fabio Disconzi, Daniele Mondello, Marco Lombardo, Matteo Tempestini, Andrea Nelson Mauro, Flavia Marzano, Ernesto Belisario, Simone Aliprandi, Daniele Crespi, Maurizio Napolitano, Matteo Brunati, Guenter Richter, Patrick Hausmann, . . . e altri/e che sicuramente dimentico in questo momento mentre scrivo e me ne scuso.

8.1.3 Strumenti utilizzati per creare questo report

Ho scritto questo report creando un progetto ad hoc su [GitHub](#), usando il linguaggio **RST** (**reStructuredText**) integrato con linguaggio **HTML** per la visualizzazione del testo sulla piattaforma «[Read The Docs](#)».

Ho **riusato** il codice inizialmente utilizzato dal Team Trasformazione Digitale per la pubblicazione della «Relazione della Commissione Parlamentare di Inchiesta sul livello di digitalizzazione delle pubbliche amministrazioni italiane».

Gli strumenti che mi sono stati utili:

- <http://guida-docs-italia.readthedocs.io/it/latest/> la guida del Team Trasformazione Digitale dell'AgID per stimolare la PA all'uso di Github e Read the Docs per la documentazione dei progetti della Pubblica Amministrazione (presentata con questo [post di Lorenzo Fabbri su Medium](#));
- <http://docutils.sourceforge.net/docs/user/rst/quickref.html> guida alla sintassi del linguaggio **RST**, al momento non online e ripresa [qui](#), utile per capire nel dettaglio come funziona la sintassi del linguaggio;
- <http://pandoc.org/try> tool per convertire il linguaggio **Markdown** nel linguaggio **RST**;
- <http://truben.no/table/> editor di tabelle per più linguaggi di programmazione, per esempio con **Markdown**;
- <http://rst.ninjs.org/> editor di testo per linguaggio **RST**;
- <https://chrome.google.com/webstore/detail/markdowntablemaker/cofkbfgmijanlcdooemafafokhhaeold> estensione **Markdown** per tabelle su Google spreadsheet, converte tabelle in linguaggio **Markdown**;
- <http://docutils.sourceforge.net/docs/user/links.html#editors> editor utile per facilitare la scrittura in codice;
- <https://disqus.com> servizio che consente di commentare (e quindi interagire) sulle pagine web, attraverso le API (Application Programming Interface).

Importante: Grazie di cuore se siete arrivati fin qui, siete molto coraggiosi/e e spero che i popcorn vi siano bastati :-)

[... la piccola ora ha 8 mesi, sono passati 5 mesi da quando ho iniziato a scrivere nel tempo libero (**le notti**) questo report]

O forse questo report che ho scritto è solo un **ripasso**, un remind per non dimenticare **cose importanti da fare nella quotidianità lavorativa**, chissà.

