



RIIR

Rapporto sull'Innovazione
nell'Italia delle Regioni

Osservatorio
2013/2014

31 Dicembre 2014



Il progetto RIIR - Innovazione nell'Italia delle Regioni - Osservatorio 2013/2014 è un'iniziativa CISIS.

Il CISIS - Centro Interregionale per i Sistemi informatici, geografici e statistici è un'associazione tra le Regioni e le Province autonome. E' organo tecnico della Conferenza delle Regioni e delle Province autonome ed opera per le singole materie di competenza attraverso tre Comitati Permanenti: Comitato Permanente Sistemi Informatici (CPSI), Comitato Permanente Sistemi Geografici (CPSG), Comitato Permanente Sistemi Statistici (CPSS).

La programmazione e la supervisione scientifica del progetto è stata curata da un "Comitato" presieduto da Lucia Pasetti (*vice Presidente del CISIS*) e composto da Giovanni Cariani (*Segretario generale del CISIS*) e dai componenti del Direttivo del CISIS: Antonio Lentini (*Eupolis - Regione Lombardia*), Domenico Longhi (*Regione Abruzzo*), Stefano Michelini (*Regione Emilia Romagna*), Riccardo Nannini (*Regione Lazio*) e Maurizio Trevisani (*Regione Toscana*).

La metodologia e le attività di progetto sono state curate e coordinate da Giovanni Damiano.

Si ringraziano Gabriele Ciasullo (*Agenzia per l'Italia Digitale*) per aver partecipato alle riunioni di coordinamento di progetto, Paolo Tamagnini (*Regione Umbria*) per aver contribuito alla definizione dell'architettura del modello di misurazione quantitativo e tutti i partecipanti ai gruppi di lavoro di ogni singola Regione e Provincia autonoma per il lavoro svolto e la cooperazione offerta.

INDICE

PREMESSA	5
INTRODUZIONE	6

Parte I

1. Accordo di partenariato 2014/2020	8
2. Agenda digitale	14
2.1. Digitalizzare le PA e liberare la crescita: le azioni leader	15
2.1.1. <i>Community cloud & cybersecurity</i>	19
2.1.2. <i>Centri interregionali sulle competenze digitali</i>	21
2.1.3. <i>Una PA con servizi digitali che superino la logica dei procedimenti</i>	22
2.1.4. <i>Fascicolo digitale del cittadino</i>	24
3. Metodologia	26
3.1. Informazioni generali	26
3.2. Il processo di autovalutazione	28
3.3. Costruzione e compilazione del set di indicatori	28
3.4. Raccolta delle evidenze	30
3.5. Analisi della situazione corrente, dei vantaggi e delle criticità	31
3.6. Posizionamento	32
3.6.1. Posizionamento quantitativo	32
3.6.2. Posizionamento qualitativo	34
3.7. Elaborazioni	36

Parte II

4. Dalla strategia alle azioni: l'agenda digitale sui territori regionali	37
--	-----------

PREMESSA

L'attuazione dell'ecosistema digitale del Paese è indubbiamente agevolata dalla disponibilità di strumenti di conoscenza sulle buone e sulle pessime pratiche, sui progetti che hanno avuto successo e su quelli che sono falliti, sui servizi a forte disseminazione e su quelli soggetti a desertificazione, sulle aree di competenza e sulle sacche di impreparazione, insomma, accanto al piano regolatore – l'agenda digitale – è bene avere a disposizione un catasto puntualmente aggiornato.

In questi anni – in mancanza di un piano regolatore, privi di una regia nazionale e quasi in assenza di regole riconosciute e condivise – le Regioni e Province Autonome hanno comunque realizzato parti importanti dell'ecosistema italiano sia nella sua componente infrastrutturale che sul versante dei servizi ai cittadini, alle imprese e alle pubbliche amministrazioni locali.

Ora che grazie all'interesse posto al tema dal Governo e al consolidamento dell'Agenzia per l'Italia Digitale abbiamo Piani strategici [Piano Strategico per la Banda Ultra Larga e Piano Strategico per la Crescita Digitale] approvati e condivisi e che l'attenzione è tutta rivolta alla così detta "execution" è bene ragionare in termini di valorizzazione e completamento di quanto già realizzato evitando di ricominciare tutto da capo dissipando il bagaglio di esperienza maturata gli investimenti effettuati.

Questa è la ragione per cui, oggi più che mai, il Rapporto sull'Innovazione dell'Italia delle Regioni e Province Autonome si dimostra uno strumento utile per avere una mappatura oggettiva di natura quantitativa e qualitativa di quanto è stato prodotto e di cosa è disponibile sul territorio nazionale.

È chiaro che si evidenzia un Paese caratterizzato da una forte disomogeneità in termini di disponibilità di infrastrutture, piattaforme, servizi e competenze dove accanto ad aree di eccellenza internazionale ve ne sono altre oggettivamente arretrate.

Realisticamente non poteva accadere nulla di diverso visto che, nonostante il costante sforzo di coordinamento del CISIS, ha spesso prevalso la logica dell'abito sartoriale, il riuso si è dimostrato nei fatti uno strumento inadeguato e solo recentemente si è intrapresa la strada della co-progettazione e della co-realizzazione.

Tutti gli indicatori disponibili collocano l'Italia, in materia di digitalizzazione, in una posizione a dir poco imbarazzante – la parte a destra ed in basso della classifica, per essere chiari – ma quelli che preoccupano di più sono quelli relativi alla disponibilità di competenze professionali.

Se riuscissimo a mettere a sistema le tante iniziative che sul territorio hanno avuto successo probabilmente riusciremmo a ridurre quantomeno il gap che ci separa dalle medie europee e internazionali in un tempo compatibile.

La disponibilità di competenze – e di consapevolezza – digitali nel settore pubblico e in quello privato rischia di essere il più grande ostacolo alla realizzazione dell'ecosistema digitale che è condizione necessaria ad una nazione per crescere ed essere competitiva.

Le Regioni e Province Autonome stanno comunque facendo la loro parte ed il periodico Rapporto sulla Innovazione ne è una chiara testimonianza.

*Roberto MORIONDO
Comitato d'Indirizzo dell'Agenzia per l'Italia Digitale*

INTRODUZIONE

Il RIIR rappresenta un periodico appuntamento di analisi e riflessioni che accompagna l'attività interregionale del CISIS.

Dalla sua prima edizione, nel 2010, il RIIR traccia lo stato dell'arte dell'innovazione digitale nelle Regioni Italiane, al fine di osservare i progressi effettuati dai singoli territori e dal sistema paese (nel suo complesso), ed evidenziare i nodi su cui è ancora necessario lavorare.

Nelle precedenti edizioni il RIIR ha accompagnato il processo di sviluppo delle policy regionali e nazionali, indicando come prioritario il perseguimento di progetti paese in grado di offrire una società dell'informazione quanto più possibile efficace, equa, razionale, pervasiva.

Nella fattispecie, il RIIR ha consentito alle Regioni di poter accogliere da un osservatorio privilegiato le opportune indicazioni di modifica e/o integrazione delle proprie politiche d'innovazione; e al tempo stesso ha offerto una cartina di tornasole per i policy maker nazionali per valutare la giustezza della strada intrapresa. Altresì, ha contribuito ad offrire un livello d'informazione settoriale completa e dettagliata sui temi della società dell'informazione, consentendo un filtro qualificato rispetto alle diverse attività di ricerca e di valutazione poste in essere nel Paese sull'attuazione delle politiche di e-government e open-government e nella realizzazione dei processi d'innovazione tecnologica.

L'Italia delle Regioni ha lavorato in questi anni, pertanto:

- per il miglioramento del livello di affidabilità e sicurezza delle reti e degli accessi, per portare la banda larga e ultra larga ai cittadini, per porre le premesse della transizione dei servizi pubblici e privati verso il digitale;
- ha messo in campo azioni mirate ad innalzare il livello delle competenze digitali e offrire servizi on line accessibili;
- ha favorito l'impiego delle tecnologie dell'informazione e comunicazione in modo intersettoriale per rispondere alle sfide emergenti in campo ambientale, sociale, sanitario, della mobilità;
- ha posto al centro dell'interesse collettivo l'interoperabilità e la cooperazione tra i sistemi informativi, la circolarità del dato pubblico come elemento essenziale abilitante del cambiamento: dalle modalità della sua raccolta, registrazione, conservazione, fino al suo utilizzo e alla capacità di scambiarlo e farlo viaggiare, riutilizzandolo;
- ha partecipato ai lavori della Cabina di Regia interministeriale per la costruzione dell'Agenda digitale nazionale, creando un proprio coordinamento nell'ambito della Conferenza delle Regioni e delle Province autonome.

Nel mutato panorama della programmazione europea è apparso necessario arricchire il punto di osservazione del RIIR, al fine di favorire un maggiore allineamento dei localismi regionali alla dimensione europeo-centrica e consentire una programmazione conforme agli obiettivi della Agenda Digitale Europea (ADE); senza, per questo, anonimizzare l'attuazione degli obiettivi rispetto ai fabbisogni peculiari del Paese e dei singoli territori regionali.

Nello spirito di consolidare un osservatorio delle politiche interregionali per l'innovazione, dando continuità alle precedenti edizioni, quale punto focale in grado di evidenziare disparità e, soprattutto, individuare con chiarezza gli sforzi da compiere nei diversi territori per il raggiungimento dei target che

L'Europa ha posto nell'ambito dell'Agenda Digitale Europea, è stata sperimentata una nuova strada per il RIIR in grado di:

- rafforzare la propria missione, aprendola maggiormente alla comparazione tra l'Agenda Digitale Italiana e quella Europea;
- orientare la riflessione verso un'attuazione omogenea e sincronica della strategia che consenta alle Regioni di essere snodo tra una programmazione che nasce dal basso, sulla base delle esigenze e delle caratteristiche del territorio, e una programmazione calata dall'alto, derivata dai macro-obiettivi europei e nazionali;
- sperimentare un nuovo percorso che valorizza in modalità bottom-up il patrimonio informativo detenuto dalle Regioni e Province Autonome e l'orienta a vantaggio della crescita del sistema interregionale, non come mera disponibilità informativa da offrire a un ipotetico "mercato", bensì come, ricchezza informativa di servizio, necessaria a misurare gli avanzamenti nell'attuazione dell'Agenda digitale italiana e programmare gli interventi.

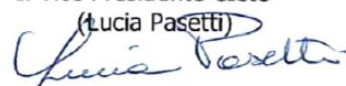
La conoscenza del territorio, infatti, nella sua molteplice espressione di differenze e peculiarità, attraverso dati e informazioni di supporto, è essenziale affinché possa delinearci una concreta e armonica programmazione delle azioni e degli interventi di attuazione dell'Agenda digitale Italiana; soprattutto alla luce dell'esistenza di "agende digitali regionali", nate nell'intento di coniugare le ambizioni territoriali e gli investimenti già realizzati con gli obiettivi più ampi definiti a livello europeo, anticipando una strategia di governo nazionale ancora non propriamente delineata.

Il RIIR 2013/2014 ha inteso inaugurare questo cambio di approccio nell'azione d'implementazione delle politiche e dei processi per l'innovazione digitale, cercando di dare, in via sperimentale, una chiave interpretativa alla cornice d'intervento definita dall'Agenda Digitale Europea che muta il modello attuativo della Società dell'Informazione. Infatti, l'ADE misura lo stato di attuazione dell'innovazione nei singoli Paesi non più attraverso le iniziative progettuali, la cui realizzazione determina il discrimine tra buoni e cattivi; bensì attraverso risultati effettivi da conseguire, misurabili e misurati con criteri di adempimento (propedeutici all'utilizzo dei fondi strutturali europei).

In tal senso, il presente lavoro, offre i risultati di un percorso di autovalutazione condotto da ciascuna Regione e Provincia autonoma, sullo stato di attuazione dei temi dell'Agenda digitale, attraverso la valorizzazione qualitativa e quantitativa delle azioni legislative, amministrative, organizzative, tecnico-progettuali e finanziarie poste in essere per il loro perseguimento; nonché attraverso la descrizione delle azioni da mettere in campo per la soluzione di eventuali criticità. Quindi non una mera classifica di risultati, bensì indicazioni sullo stato dell'arte necessarie a stimolare i correttivi da apportare per colmare il divario o per consolidare il livello di attuazione dei temi prioritari dell'Agenda digitale; offrendo un'integrazione informativa al panorama di dati prodotti sul tema, da parte di diversi soggetti istituzionali e non.

Alla luce di questa esperienza, le Regioni e Province autonome e il CISIS auspicano la convergenza dei livelli di governo centrale e locale, unitamente al sostegno degli stakeholders, dei cittadini e delle imprese, ad un unico e comune modello di misurazione e valutazione dell'Agenda Digitale. Un sistema di osservazione e misurazione unico, adatto ad essere costantemente alimentato e monitorato, assume particolare rilievo nel supportare e favorire l'attuazione omogenea e sincronica della strategia digitale, soprattutto alla luce del principio di misurabilità che anima la nuova programmazione europea.

Il Vice Presidente CISIS

(Lucia Pasetti)
A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Lucia Pasetti', written over a light blue circular background.

PARTE I

1. ACCORDO DI PARTENARIATO 2014/2020¹

L'Accordo di partenariato 2014/2020² che l'Italia ha presentato alla Commissione Europea tratteggia una situazione territoriale disomogenea e ancora lontana dai target europei, rispetto alle tematiche dell'Agenda digitale e dell'innovazione tecnologica (trasversali ai singoli obiettivi tematici previsti nell'Accordo). Tale disomogeneità è dovuta a [...] carenze infrastrutturali sulla rete a banda ultralarga (cfr. tab. 1), un ridotto utilizzo dei servizi online della PA e un ridotto sfruttamento delle opportunità del digitale da parte delle imprese (cfr. grafico 1), una generale debolezza della domanda, su cui incide il deficit di alfabetizzazione digitale che riguarda il Paese nel suo complesso, ma che nel Mezzogiorno raggiunge livelli particolarmente elevati (cfr. grafico 2).

Tabella 1. Broadband speed and prices

INDICATOR (INCLUDING BREAKDOWN AND UNIT)	ITALY VALUE		EU28 VALUE	ITALY RANK AMONG EU28 COUNTRIES
	2012	2013	2013	2013
Share of fixed broadband subscriptions >= 2 Mbps Total (in % of fixed broadband subscriptions)	98	98	97	13
Share of fixed broadband subscriptions >= 10 Mbps Total (in % of fixed broadband subscriptions)	14	18	66	26
Share of fixed broadband subscriptions >= 30 Mbps Total (in % of fixed broadband subscriptions)	0	1	21	27
Share of fixed broadband subscriptions >= 100 Mbps Total (in % of fixed broadband subscriptions)	0	0	5	25

Fonte: UE - Country Profile 2013, [European Commission, Digital Agenda Scoreboard](#)

Tabella 2. Broadband take-up and coverage

INDICATOR (INCLUDING BREAKDOWN AND UNIT)	ITALY VALUE		EU28 VALUE	ITALY RANK AMONG EU28 COUNTRIES
	2012	2013	2013	2013
Standard fixed broadband coverage/availability Total (in % of households)	98	99	97	13
Total investment in networks by the electronic communications sector Total (in % of revenue of the Electronic Communication Sector)	15	-	-	-
NGA broadband coverage/availability Total (in % of households)	14	21	62	28
Fixed broadband coverage (2005-2010) Rural population (in % of rural population)	-	-	-	-
Fixed broadband coverage (2005-2010) Total (in % of total population)	-	-	-	-
Fixed broadband take-up (penetration rate) Total (in Subscriptions per 100 people)	22.91	23.28	29.80	23
Households with a broadband connection All households (in % of households)	55	68	76	19
Enterprises with a fixed broadband connection - All enterprises (in % of enterprises)	92	93	90	15

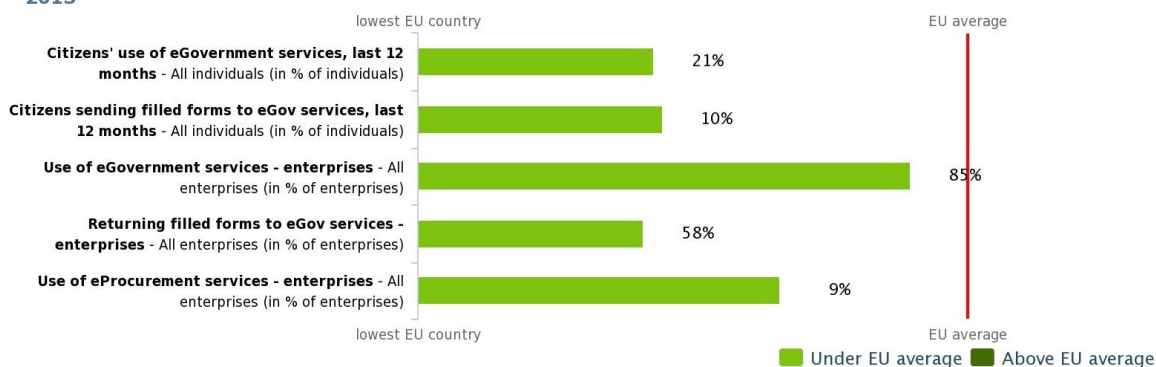
Fonte: UE - Country Profile 2013, [European Commission, Digital Agenda Scoreboard](#)

¹ Tratto da Accordo di partenariato 2014/2020, <http://www.dps.gov.it/it/AccordoPartenariato/>

² L'accordo di partenariato stabilisce: le modalità adottate dall'Italia per allinearsi alla strategia dell'Unione per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva; nonché il mandato specifico di ciascun fondo secondo gli obiettivi basati sul trattato, compresa la coesione economica, sociale e territoriale; le modalità per provvedere a un'attuazione efficace dei Fondi ESI; le disposizioni relative al principio di partenariato; l'elenco indicativo dei partner; una sintesi delle azioni intraprese.

Grafico 1 - Country profile for Italy, eGovernment indicators

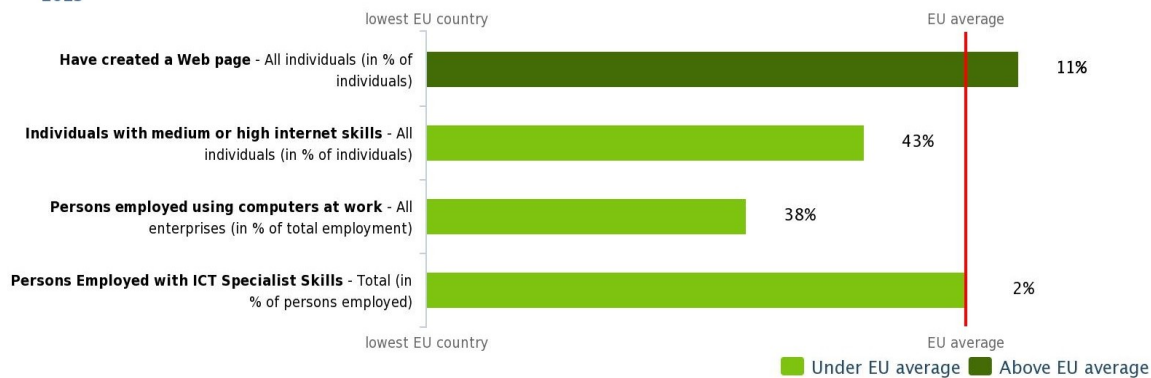
2013



Fonte: UE - Country Profile 2013, [European Commission, Digital Agenda Scoreboard](#)

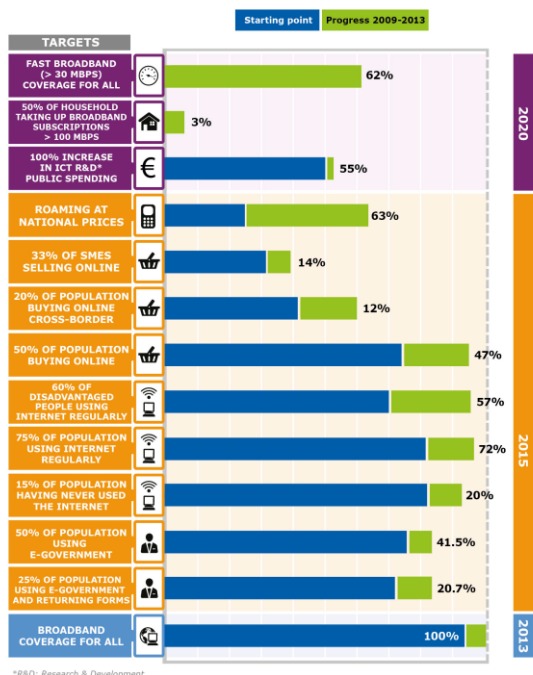
Grafico 2 - Country profile for Italy, ICT Skills indicators

2013



Fonte: UE - Country Profile 2013, [European Commission, Digital Agenda Scoreboard](#)

Figura 1 – Scoreboard ADE

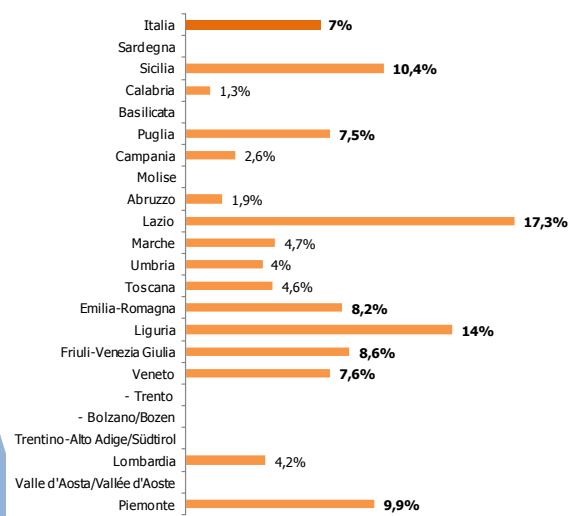


[...] La misurazione dei progressi dell'Italia verso il raggiungimento degli obiettivi di crescita digitale si basa in primo luogo sullo scoreboard CE(2012) che definisce, in accordo con l'impianto strategico definito da Europa 2020, tredici indicatori-obiettivo su cui valutare la crescita digitale nel periodo 2014-2020.

I dati diffusi dall'ISTAT a dicembre 2014, sugli indicatori dell'Accordo di partenariato, relativamente all'Obiettivo Tematico 2 - RA 2.1 "Riduzione dei divari digitali nei territori e diffusione di connettività in banda ultra larga", evidenziano come (nel 2013) la popolazione coperta con banda larga ad almeno 30 Mbps in percentuale sulla popolazione residente era pari al 7%, con punte del 14% in Liguria, 17.2% nel Lazio e 10.4% in Sicilia.

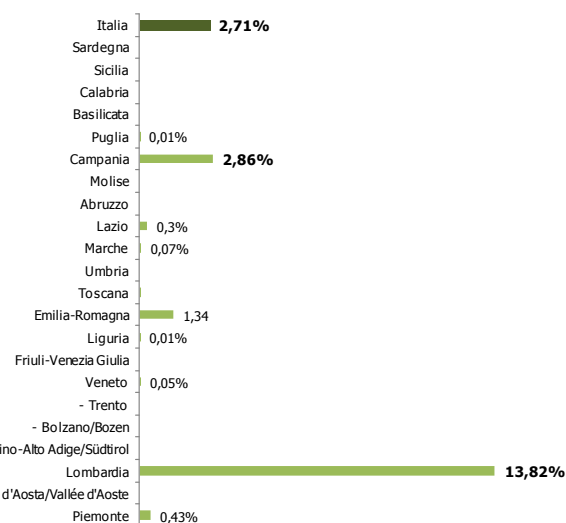
Ancora più limitata la diffusione tra la popolazione residente della banda ultra larga, pari al 2.71%, con punta del 13.8% in Lombardia.

Grafico 3 - Copertura della popolazione con BL ad almeno 30 Mbps (%sulla popolazione residente)



Fonte: Istat, 2014

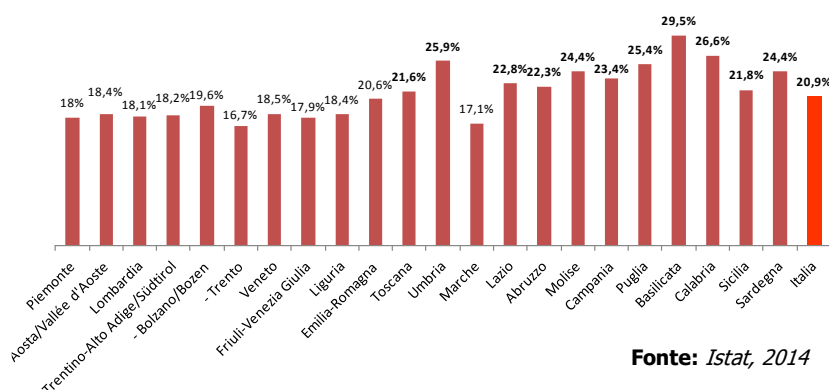
Grafico 4 - Copertura della popolazione con BUL ad almeno 30 Mbps (%sulla popolazione residente)



Fonte: Istat, 2014

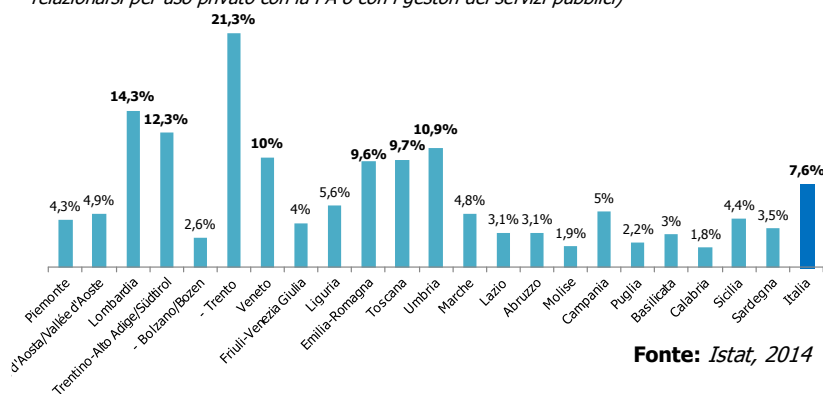
Risultati disomogenei si riscontrano per ciò che riguarda inoltre i servizi legati a e-business, e-commerce, e-government, e-health ed education.

Grafico 5 - Grado di partecipazione dei cittadini attraverso il web a attività politiche e sociali (% di popolazione maggiore di 6 anni che ha usato Internet negli ultimi 3 mesi del 2013, per esprimere opinioni su temi sociali o politici attraverso siti web)



Fonte: Istat, 2014

Grafico 6 - Cittadini che utilizzano il Fascicolo Sanitario Elettronico (% sulla popolazione > 14 anni che ha usato Internet negli ultimi 12 mesi del 2014 per relazionarsi per uso privato con la PA o con i gestori dei servizi pubblici)



Fonte: Istat, 2014

Il grado di partecipazione dei cittadini attraverso il web a attività politiche e sociali, ovvero la % di popolazione maggiore di 6 anni che ha usato Internet negli ultimi 3 mesi del 2013, per esprimere opinioni su temi sociali o politici attraverso siti web, è del 20,9% (graf.5)

Tra i Cittadini che hanno usato Internet, nel 2014 per relazionarsi con la PA o con i gestori dei servizi pubblici, ci sono anche quelli che hanno fatto accesso al Fascicolo Sanitario Elettronico. Si tratta di un 7,6% della popolazione maggiore di 14 anni che in alcune Regioni e Province autonome, dove questo tipo di servizio è già ben strutturato, cresce di pochi punti percentuali, sino al 21,3% nella Provincia autonoma di Trento (graf. 6).

Questi dati confrontati con gli altri Paesi membri pongono l'Italia le ultime posizioni della classifica con un significativo gap.

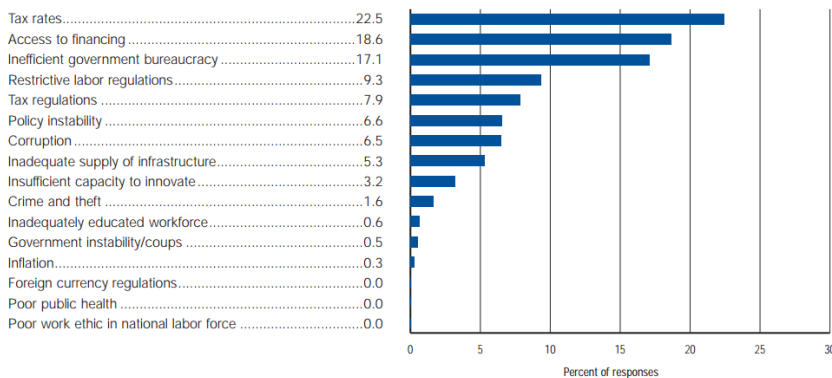
In particolare, l'Italia, nel ranking del [Global Competitiveness Index](#) del World Economic Forum³ 2013-2014, si posiziona nella 49esima posizione (al 18esimo posto nell'Europa a 27), riscontrando punti di debolezza nella rigidità del mercato del lavoro, del mercato finanziario, nell'indipendenza del sistema giudiziario e istituzionale che impatta sui costi per gli stakeholder.

Nella fattispecie, nel 9° Pillar "Technological readiness", relativo alla capacità di utilizzo delle tecnologie dell'informazione e comunicazione (ICT) e della loro piena implementazione nell'industria e nella vita quotidiana - fattore chiave delle economie "efficiency driver" - l'Italia passa dalla 42esima alla 38esima posizione, segnando uno score di 5; è in 36esima posizione nel 12° Pilar "Innovation" che misura il progresso del Paese verso soluzioni in grado di fornire sempre maggiore valore aggiunto attraverso la tecnologia, fattore chiave per le economie "innovation driver", con uno score di 6 [...].

³ Il World Economic Forum è un'istituzione internazionale impegnata nella cooperazione pubblico-privato (tra leader politici, aziendali, accademici e altri provenienti dalla società civile) per definire le problematiche, le soluzioni e le azioni nello spirito di cittadinanza globale. Nell'edizione 2013-2014 hanno partecipato 160 partner mondiali; per l'Italia ha partecipato la SDA Bocconi. L'indice è costruito sulla base di 12 "pillar" organizzati in tre macro-fattori: "Driven" - "Efficiency-driven" - "Innovation-driven". http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2013-14.pdf

Grafico 7 – The most problematic factors for doing business in Italy

The most problematic factors for doing business

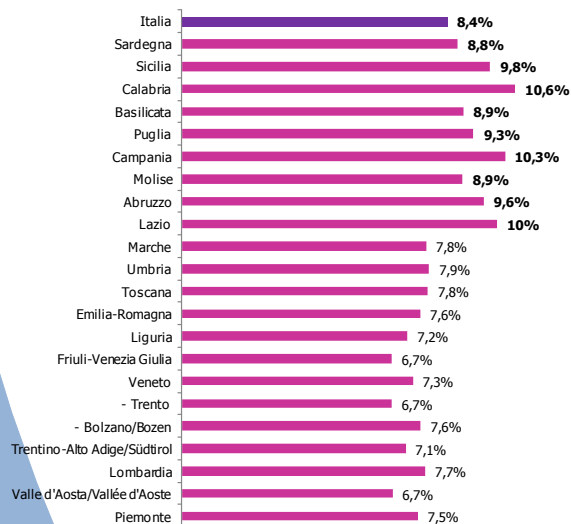


Fonte: World Wide Web Foundation, 2013

La *World Wide Web Foundation*, evidenzia la difficoltà dell'Italia ad implementare le innovazioni connesse alle ICT nella definizione di nuovi modelli organizzativi e nella creazione di nuovi servizi, prodotti e modelli di business; ma anche una insufficiente capacità della pubblica amministrazione di migliorare attraverso il web il livello dei servizi.

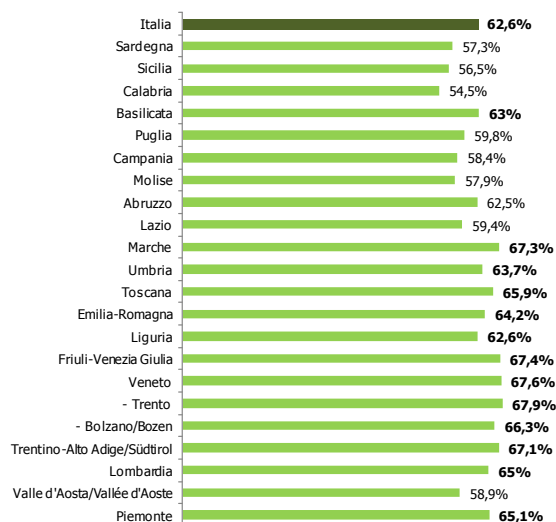
I dati sugli indicatori dell'Obiettivo Tematico 2, testimoniano un basso tasso di natalità delle imprese nei settori ad alta intensità di conoscenza, pari all'8.4%; un tasso di sopravvivenza a tre anni del 62,6%.

Grafico 8 – Tasso di natalità delle imprese nei settori ad alta intensità di conoscenza (%)



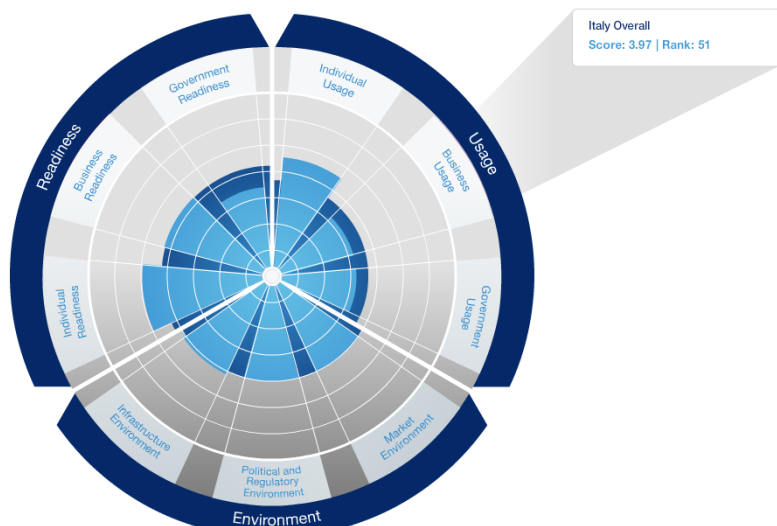
Fonte: Istat, 2014

Grafico 8 – Tasso di sopravvivenza delle imprese nei settori ad alta intensità di conoscenza (%)



Fonte: Istat, 2014

Grafico 9 – *Networked Readiness Index, Global Information Technology*

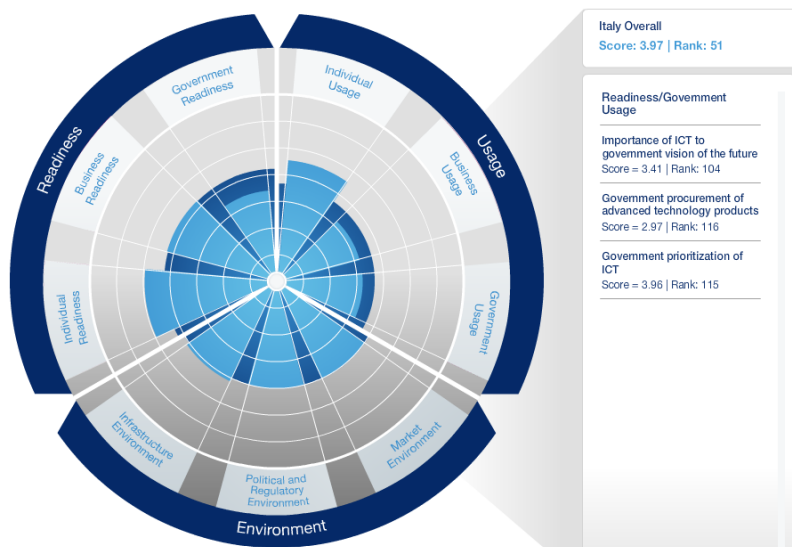


Risultati confermati dalla più mirata analisi del (GIT) *Global Information Technology Report* basato sul [Networked Readiness Index](#). Risultano penalizzanti, anche in questa valutazione, gli aspetti regolamentari, gli insufficienti impatti sociali ed economici realizzati.

L'Italia si colloca al 51esimo posto globale.

In particolare, nella composizione dell'indice impatta pesantemente la cosiddetta "Government Readiness", cioè la misura composita della capacità e della volontà del Paese di utilizzare l'e-government come leva per lo sviluppo. Infatti, l'Italia ha un posizionamento molto basso proprio in termini di visione strategica attribuita alle ICT.

Grafico 10 – *Government Readiness Index, Global Information Technology*



Fonte: *World Economic Forum, 2013/2014*

Le edizioni del RIIR hanno dimostrato come ad influire su questo stato di attuazione della Società dell'Informazione non sia solo il differenziale socio-economico che contraddistingue

da sempre il Nord e il Sud del Paese, ma situazioni specifiche ed esiti di politiche che non hanno ancora saputo dispiegare i propri effetti, non solo per mere ragioni di tempismo nella programmazione e implementazione, ma soprattutto per mancanza di un governo strategico forte, a livello centrale, che tracci le specifiche e detti i tempi.

In tal senso, le Regioni e Province autonome ritengono che il documento strategico dell'Agenda digitale possa offrire un valido ed utile contributo, dando non un'idea di futuro, bensì una visione dell'Italia e delle Regioni nell'era digitale. Quindi non solo documento di auspicio e indirizzo per l'adeguamento infrastrutturale e culturale del Paese, ma propulsore di consolidamento del ruolo chiave delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione nello sviluppo congiunto e armonico dei processi economici e sociali, istituzionali ed amministrativi dei territori.

2. AGENDA DIGITALE

L'Italia attraverso la propria Agenda Digitale (ADI) declina i 7 pilastri della strategia europea in obiettivi che puntano a rendere disponibili i dati delle pubbliche amministrazioni; incentivare la trasparenza, la responsabilità e l'efficienza del settore pubblico; alimentare l'innovazione e stimolare la crescita economica, entro il 2020.

Tra le priorità della strategia italiana è da rilevare, in primis, l'implementazione della banda larga che dovrebbe portare la connettività per tutti i cittadini ad almeno 30 Mbps (e ad almeno per la metà di questi ad oltre 100 Mbps); nonché lo sviluppo di competenze digitali, attraverso il varo di un piano formativo che coinvolge Scuola, Università ed imprese.

Nell'ottica della digitalizzazione della Pubblica Amministrazione, la strategia italiana prevede una semplificazione e razionalizzazione dei data center, per una maggiore sicurezza e affidabilità nella conservazione e gestione dei dati pubblici; l'istituzione della Computer Emergency Response Team Pubblica Amministrazione (CERT-PA), per favorire il trattamento degli incidenti di sicurezza informatica, del dominio costituito dalle Pubbliche Amministrazioni; l'applicazione del principio degli open data, sia come strumento di trasparenza amministrativa, sia come modello di rilascio e fruizione dei dati pubblici; l'attuazione del Sistema Pubblico di Connettività (SPC), per federare le infrastrutture ICT delle Pubbliche Amministrazioni, in modo da erogare servizi integrati, con regole e servizi condivisi, risparmiare su costi, tempi e duplicazioni di informazioni e controlli, realizzare servizi finali centrati sull'utente. Proprio la diffusione dei servizi digitali, spinge improrogabilmente alla definizione di un sistema di gestione delle identità digitali, integrato con l'Anagrafe Nazionale della Popolazione Residente (di seguito ANPR), che fornisca al cittadino una identità certificata per l'utilizzo in sicurezza dei servizi pubblici on-line.

La promozione strategica di strumenti di fatturazione elettronica e pagamenti elettronici, inoltre, è finalizzata alla crescita dell'e-business e del mercato digitale, funzionali, da una parte, alla diffusione di un'Amministrazione completamente digitale, accompagnata dallo sviluppo sistemico di politiche di sicurezza, modelli organizzativi e strumentazione tecnologica in grado di sviluppare una maggiore fiducia dei cittadini verso i servizi on-line e, dall'altra, alla diffusione dell'e-commerce ed alla promozione dell'internazionalizzazione delle imprese italiane e del "Made in Italy" nel mondo.

Per migliorare i servizi offerti ai cittadini, la strategia italiana prevede poi lo sviluppo della sanità digitale, mediante una serie di interventi tra cui la realizzazione del fascicolo sanitario elettronico del cittadino, contenente dati e documenti digitali di tipo sanitario e socio-sanitario generati da eventi clinici presenti e trascorsi, con un orizzonte temporale a copertura dell'intera vita del paziente.

Il tema delle comunità intelligenti poi risulta altrettanto prioritario nella strategia: si tratta dei contesti territoriali in cui l'utilizzo pianificato e sapiente delle risorse umane e naturali, opportunamente gestite e integrate mediante le tecnologie ICT, consente la creazione di un ecosistema capace di utilizzare al meglio le risorse e di fornire servizi integrati e sempre più intelligenti.

Per tradurre in pratica questi obiettivi e implementare gli indirizzi dell'Agenda Digitale Europea in campo nazionale sono stati definiti sei assi strategici:

- 1) infrastrutture e sicurezza;
- 2) e-commerce;
- 3) e-government e open data;

- 4) alfabetizzazione informatica e competenze digitali;
- 5) ricerca e innovazione;
- 6) smart cities and communities.

Nella fattispecie, a livello regionale sono stati definiti e/o ridefiniti piani, alcuni dei quali traducibili in agende regionali, orientati ai traguardi fissati dall'Agenda europea e fondati su aree prioritarie di intervento (che riguardano non solo i sistemi informativi e l'e-government in senso stretto, ma la Società dell'Informazione in senso lato, comprese tematiche di impatto sociale ed economico) per indirizzare e sostenere al meglio la crescita dell'innovazione digitale sul proprio territorio, arrivando in alcuni casi a definire nuovi diritti di cittadinanza digitale.

2.1. Digitalizzare le PA e liberare la crescita: le azioni leader 4

Le Regioni e le Province autonome intendono dare impulso al completo "switch off" digitale, rendendosi facilitatori e co-protagonisti dell'innovazione, attraverso la condivisione delle risorse disponibili e delle proprie responsabilità di programmazione, la declinazione degli obiettivi di ampia portata sulle proprie specificità territoriali e nei propri modelli istituzionali.

Per far questo è necessario attuare interventi strutturali in grado di sfruttare appieno le opportunità del digitale, per produrre cambiamento nell'economia, nel tessuto sociale e nelle istituzioni.

Il digitale e l'ICT, infatti, sono un fattore di innovazione congiunto dei processi:

1. economici, perché innescano lo sviluppo della capacità produttiva ICT-based, dell'economia della conoscenza e della creatività, delle start-up, dei processi smart city & communities, dell'agricoltura strategica, dell'imprenditoria sociale, dell'artigianato digitale, ecc;
2. sociali, poiché favoriscono la capacitazione all'esercizio della cittadinanza digitale, l'innovazione sociale, il crowdsourcing e crowdfunding, il supporto ai processi di comunità ed alla produzione di beni comuni, ecc;
3. istituzionali ed amministrativi, perché sostengono le trasformazioni organizzative e consentono l'erogazione di servizi di e-government, d'identità digitale, di interoperabilità, la semplificazione istituzionale ed amministrativa, la disintermediazione e dematerializzazione vera anche con processi di adeguamento e accoglimento delle pratiche consumer, ecc).

E' necessario concorrere a creare un quadro normativo ed un ecosistema digitale favorevole alla crescita economica, alla volontà di investire ed innovare, allo sviluppo delle reti tecnologiche (infrastrutture), delle reti sociali tra le persone, delle reti tra istituzioni e tra le imprese. Occorre una mobilitazione delle migliori energie del Paese per affrontare l'emergenza del divario digitale culturale che ostacola lo sfruttamento delle nuove opportunità del mondo digitale; occorre superare la logica dell'informatizzazione dell'esistente e ripensare i processi profondamente, cambiare l'organizzazione

⁴ Conferenza delle Regioni e delle Province autonome, *Agire le agende digitali per la crescita, nella programmazione 2014-2020*, 5 agosto 2014.

del lavoro sia nel pubblico che nel privato, scoprire nuovi mercati e modelli di business, affrontare le sfide sociali emergenti con l'innovazione sociale, accrescere la partecipazione e l'inclusione, migliorare la qualità della vita, affermare nuovi diritti.

La nuova fase di programmazione 2014-2020 è una grande occasione sulla quale il Governo ed il sistema delle Regioni devono agire in modo sinergico ed integrato, in modo da attivare e supportare un impatto strutturale che coinvolga le tre dimensioni: economica, sociale e istituzionale. Ecco che il rapporto con il territorio e la governance esercitata attraverso partnership multilivello diventa estremamente rilevante. Il raccordo e il coordinamento che le Regioni e le Province autonome possono fare nei confronti degli Enti locali, delle Autonomie funzionali, degli operatori economici e delle parti sociali per favorire sinergie, forme di apprendimento reciproco, diffondere il riuso e la valorizzazione degli investimenti già realizzati, diventa prezioso; al pari dell'azione di regia che il Governo è chiamato a svolgere su tutti i temi dell'Agenda e su ciascun stakeholder.

Pertanto è opportuno che l'Agenda digitale trovi in appositi piani strategici una declinazione attuativa integrata e coordinata delle priorità tematiche, tale da far esprimere al digitale e all'ICT tutto il loro potenziale di fattori abilitanti e di politiche settoriali per la crescita del Paese. Come fattore abilitante, infatti, essi modificano la vita quotidiana, trasformano l'organizzazione del lavoro, cambiano i mercati esistenti e creano nuove opportunità e modelli di business, affermano nuovi diritti ed innovano la partecipazione/collaborazione da parte di cittadini e imprese; ripensano i processi e digitalizzano in maniera sistematica ogni ambito a partire da: sanità, scuola, turismo&cultura, giustizia, trasporti, ecc. Dall'altro lato, come politica settoriale, il digitale e l'ICT sono la chiave di volta per la crescita delle imprese, per la ricerca e lo sviluppo dell'innovazione, delle cosiddette *key enabling technologies* che infrastrutturano il Paese con reti, data center, sistemi di sicurezza digitali, ecc.

Tabella 3 – Duplice valenza dell'ICT

	PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI	CRESCITA DIGITALE
ICT come fattore abilitante	⇒ Amministrazione aperta ⇒ Comunità intelligenti ⇒ e-Leadership nelle PA	⇒ Mercato digitale ⇒ Innovazione sociale ⇒ e-Leadership nelle imprese
ICT come politica settoriale	⇒ Amministrazione digitale (joined-up public services & swich-off public e-Services) ⇒ Capacity building nelle PA per programmi&progetti ICT	⇒ ICT come nella ricerca&innovazione ⇒ specializzazione intelligente ⇒ Sostegno alle imprese del settore ICT ⇒ Competenze digitali
ICT come infrastrutture	⇒ Data center e Cloud ⇒ SPC e Sicurezza CERT-PA	⇒ Banda larga ed ultralarga

Le Regioni, dunque, consapevoli che occorre liberare la crescita, attraverso il digitale, e che le azioni per ripensare la PA devono essere portate avanti nell'ottica di una PA "driver" della crescita, propongono un insieme di azioni "leader" da sviluppare in successione nell'ambito delle missioni già individuate dalla Conferenza delle Regioni:

1. Community cloud & cyber security
2. Centri interregionali di competenze digitali
3. Servizi digitali che superano la logica dei procedimenti
4. Fascicolo digitale del cittadino.

Figura 2. *Le azioni leader*



Tali Azioni devono essere conseguite attraverso una piena collaborazione interregionale che renda sostenibile la loro realizzazione ed il loro completo dispiegamento sui territori.

Infatti, la collaborazione interregionale è essenziale per avere:

- complementarietà delle strategie regionali e nazionali all'interno di un sistema di condivisione continua e, quindi, una governance stabile;
- specializzazione e integrazione delle iniziative dei vari territori per arrivare a produrre effetti davvero strutturali e moltiplicare, tramite il digitale, gli effetti delle azioni più disparate in tutti gli OT della programmazione 2014-2020;
- interventi significativi sulle competenze digitali manageriali (e-leadership) e per la capacitazione nella gestione di programmi e progetti legati all'ICT (portfolio, programme & project management).

Tali azioni sono in stretta sinergia sia con l'Agenda Digitale europea e nazionale, in particolare con le azioni già in essere per la fatturazione elettronica, l'ANPR e il sistema SPID, sia con le azioni dell'Agenda Urbana e delle Aree interne, nell'ottica dei processi continui delle "smart city&communities" per la realizzazione di una "smart society 1.0" che sia una rete di comunità intelligenti.

Le azioni leader proposte sono pensate in stretta connessione al percorso del disegno di legge delega sulla riorganizzazione delle PA appena predisposto dal Governo e con l'Alleanza istituzionale per una "Italia Semplice" approvato in Conferenza unificata.

La pronta attivazione di queste azioni leader permetterà di affrontare i temi della riorganizzazione della PA con un approccio progettuale e concreto, basato sul "digital by default", e farà in modo che i decreti legislativi che saranno predisposti possano fruire del percorso progettuale e quindi andare a rimuovere tutti gli ostacoli normativi che emergeranno nella fase di analisi per l'esecuzione delle azioni.

TABELLA 4- Confronto tra le strategie nazionale ed europea e le priorità delle Regioni e Province autonome

PILASTRI NELLA AGENDA DIGITALE EUROPEA	PRIORITÀ NEL "QUADRO STRATEGICO ITALIANO PER UN'AGENDA DIGITALE"	MISSIONI DELLE REGIONI NEL "CONTRIBUTO DELLE REGIONI PER UN'AGENDA DIGITALE A SERVIZIO DELLA CRESCITA DEL PAESE"	AZIONI LEADER DELLE REGIONI
I - Aumentare l'accesso a internet veloce e superveloce per i cittadini europei	Infrastrutture in banda larga ed ultralarga	I. Infrastrutturazione digitale (banda larga e NGN , data center e cloud)	"Community cloud & cybersecurity"
II - Migliorare la definizione e l'interoperabilità delle norme in ambito ICT	Infrastrutture data center e cloud Sistema pubblico di connettività		
III - Migliorare il tasso di fiducia e la sicurezza	Sicurezza delle reti e dell'informazione Identità digitale		
IV -Fornire a tutti i cittadini europei competenze digitali e servizi online accessibili	Amministrazione digitale (public e-Services)	II. Cittadinanza digitale	"Centri inter-regionali competenze digitali"
	Trasformazioni organizzative per servizi integrati ed interoperabili (joined-up services) e capacity building per le ICT		
	Valorizzazione patrimonio informativo pubblico, diffusione open data ed impiego dei big data nel pubblico	III. Competenze ed inclusione digitale	
V - Incrementare la ricerca di punta e l'innovazione nell'ICT	Ricerca & Innovazione nell'ICT ICT come Key Enabling Technologies (KETs) Living Labs Big data Scoperta imprenditoriale	IV. Crescita digitale, economia della conoscenza e della creatività, startup, ricerca&innovazione	
VI -Un nuovo mercato unico per sfruttare i benefici apportati dall'era digitale	Mercato digitale Web start-up e-Commerce e-Business Voucher ICT imprese		
VII - Sfruttare il potenziale dell'ICT a vantaggio della società	Amministrazione aperta e capacity building Coprogettazione di servizi centrati sugli utenti (user centered design)	V. Intelligenza diffusa nelle città ed aree interne (smart cities and communities, social innovation, infomobilità); Agenda urbana; CLLD (community-led local development)	"Servizi digitali che superino la logica dei procedimenti"
	Comunità Intelligenti		
	Digitale per la scuola		
	Digitale per la cultura ed il turismo (digitization of cultural heritage)		
	Digitale per l'invecchiamento attivo		
	Digitale per i sistemi di trasporto intelligenti		
	Digitale l'energia (smart grid) e l'ambiente		
Salute digitale (e-Health)	VI. Salute digitale	"Fascicolo digitale del cittadino"	

2.1.1. Community cloud & cybersecurity

Lo sviluppo dell'amministrazione digitale e dell'economia digitale non può prescindere da una effettiva garanzia della sicurezza delle reti e dell'informazione e dell'efficacia dei servizi on-line. Tale condizione è necessaria affinché il disegno di legge delega sulla riorganizzazione delle PA sia attuabile e i cittadini stessi possano utilizzare tali servizi, consentendo più efficienza all'intero sistema.

Questa azione, quindi, intende offrire al cittadino servizi pubblici digitali sicuri ed efficaci, basati sullo sfruttamento pieno del paradigma cloud, attraverso servizi infrastrutturali (d'identità digitale, interoperabilità, ecc) gestiti a livello regionale al massimo livello di sicurezza dell'informazione e nell'ottica dell'economia di scala e di scopo. A tal fine, l'ecosistema digitale deve essere in grado di abilitare la concorrenza tra i privati nello sviluppo di servizi applicativi in cloud e favorire la crescita anche del settore privato non-ICT.

Sino ad oggi, la numerosità delle amministrazioni pubbliche, e ancor più il gran numero di sedi nelle quali operano e la stratificazione delle esigenze informative e delle tecnologie adottate via via nel tempo, hanno determinato, anche in virtù di un'interpretazione spinta dell'autonomia amministrativa, una proliferazione di "data center".

Tali strutture sono fortemente inefficienti e per questo le Regioni e Province autonome, con AgID, si sono già attivate per il loro consolidamento e razionalizzazione a livello regionale. Ma il ritardo è tale che il consolidamento e la razionalizzazione non sono più sufficienti. Occorre investire sul paradigma cloud che, facendo leva su un quadro infrastrutturale e di sicurezza dispiegato a livello regionale, vada a sfruttare le possibilità oggi offerte dal cloud computing secondo i modelli SaaS, PaaS, IaaS; sviluppando in particolare temi quali Security-as-a-Service, Privacy-as-a-Service, DB-as-a-Service – in connessione all'azione leader "Centri inter-regionali sulle competenze digitali".

Certo è che la complessità di gestione dei servizi in cloud è elevata, soprattutto dal punto di vista organizzativo/contrattuale, e di privacy/sicurezza. Per cui è impensabile che tale complessità sia gestita direttamente ed autonomamente dai singoli enti territoriali. Occorre fissare uno frame work standard, minimo, a livello interregionale per fare delle Regioni e Province autonome l'intermediario per l'accesso cloud attraverso delle "community cloud" regionali e strutturare delle unità di sicurezza a livello regionale (ULS-R), in grado di gestire il delicato tema della cybersecurity cooperazione strutturale ed operativa interregionale tra di loro e in connessione al CERT-PA nazionale.

Le Regioni e Province autonome potranno far leva sulle importanti esperienze già portate avanti nelle "community network regionali" (che hanno valore sia come reti a standard SPC che, soprattutto, come reti tra persone nelle PA territoriale) e sui processi di razionalizzazione dei CED pubblici, già in corso a livello regionale.

In tal senso, l'azione leader mira a far sì che le Regioni e Province autonome possano svolgere un ruolo di "cloud service broker" per il livello locale, ma non solo, sulla base di linee guida nazionali stabilite all'interno del Sistema pubblico di connettività (SPC), in una logica di specializzazione dei sistemi di cloud che in rete fra loro erogano servizi a più territori e a più livelli di PA (locale, regionale e nazionale).

L'importante è che tali community cloud regionali siano attivate, a livello minimale, in tempi molto brevi, prima dell'avvio dello sviluppo di nuovi servizi digitali (a valere su fondi della programmazione

2014-2020, sia POR, sia PON) che senza tale frame work dovranno essere implementati con la vecchia logica software.

Tutti gli interventi dovranno essere centrati sulla rimozione degli ostacoli allo sviluppo di un ecosistema di servizi privati erogati tramite il paradigma cloud, quindi dovranno essere tesi a facilitare la concorrenza tra privati sugli stessi servizi e alla crescita economica attraverso il digitale. La spinta da parte delle PA alla crescita dell'offerta privata in questo campo è importante anche per la ricaduta che tale offerta avrà sulla modernizzazione del settore privato non-ICT.

In particolare, le PA non possono continuare a sviluppare software in una logica ormai superata dall'evoluzione tecnologica e insostenibile nel tempo, sia per complessità che per costi di mantenimento. Il "riuso di software" ha ormai dimostrato abbondantemente i suoi limiti e va anch'esso superato, tranne che per il riuso delle prassi organizzative attraverso la creazione di vere e proprie "comunità di pratica" abilitate dal digitale.

Per le Regioni e Province autonome sviluppare il ruolo di "cloud service broker" e implementare i "data center regionali" non vuol dire sviluppare software o erogare servizi applicativi.

I nuovi servizi andranno sviluppati in logica "cloud", ma in un framework che assicuri facilità di attivazione nel rispetto delle norme pubbliche, economie di scala e di scopo, sostenibilità nel tempo, sicurezza dell'informazione ed interoperabilità, sfruttando tutti i servizi infrastrutturali già realizzati dalle Regioni e Province autonome, come le componenti infrastrutturali di open city platform o quelli per la conservazione di file digitali, per l'interoperabilità, per l'access management, ecc – in connessione all'azione leader "Una PA con servizi digitali che superino la logica dei procedimenti".

Si prevede che l'azione leader interregionale possa portare entro il 2017, ai seguenti risultati finali:

- a. attivazione di una vera gestione della cybersecurity per tutte le PA italiane tramite la strutturazione di unità di sicurezza a livello regionale (ULS-R) in cooperazione strutturale ed operativa interregionale tra di loro e in connessione al CERT-PA nazionale
- b. individuazione degli standard minimi per attivare "community cloud" a livello regionale (sfruttando le community network già esistenti nelle regioni) in modo da abilitare le Regioni e Province autonome come "cloud service broker" per il livello locale, ma non solo, in una logica di specializzazione dei sistemi di cloud che in rete fra loro erogano servizi a più territori e a più livelli di PA (locale, regionale e nazionale), rimuovendo gli ostacoli allo sviluppo di un ecosistema di servizi applicativi erogati dai privati in cloud.

2.1.2. Centri interregionali sulle competenze digitali

La visione dell'azione è realizzare un sistema interregionale di centri di competenza digitale che consenta di avere nelle PA capacità organizzative stabili per la gestione di programmi e progetti (programme&project management) e strutturare funzioni associate per gli uffici ICT dei Comuni e reti scolastiche per la gestione associata dell'innovazione didattica e digitale. Ciò è possibile ricercando la specializzazione di gruppi di Regioni e Province autonome su singole tematiche, in modo da avere personale pubblico in grado di fornire supporto a tutte le Amministrazioni territoriali e centrali.

Nel quadro delle competenze digitali (digital skills) e dell'inclusione digitale (e-Inclusion) occorre superare le logiche di semplice alfabetizzazione e di corsi base di informatica.

L'articolo 1 del disegno di legge delega sulla riorganizzazione delle PA punta al "*superamento dell'uso della carta nel normale funzionamento delle amministrazioni (..) eliminazione delle sovrapposizioni di competenze (..) obbligo di adeguamento dell'organizzazione di ciascuna amministrazione ai principi di unicità dei punti di contatto*". Pertanto, la riorganizzazione delle PA passa dalle nuove modalità di organizzazione, di lavoro offerte dalle tecnologie digitali e diventa centrale lo sviluppo delle competenze digitali in particolare a livello manageriale (cosiddetta "e-leadership") e per la collaborazione pubblico-privato (come il pre-commercial procurement per l'innovazione).

Tutto questo può diventare realtà solo dalla previa strutturazione di centri interregionali sulle competenze digitali che sfruttino le professionalità già presenti in organico nelle Regioni e Province autonome, affiancando anche giovani "nativi digitali" assunti allo scopo. Naturalmente occorre non duplicare gli sforzi e costruire una rete sostenibile nel tempo; occorre specializzare gruppi di Regioni e Province autonome su singole tematiche (conservazione di documenti digitali, interoperabilità, access management, cybersecurity, ridisegno dei servizi e dei processi, ecc). Le tematiche andranno individuate tra quelle necessarie per le azioni leader nonché per l'attuazione degli interventi della programmazione 2014-2020.

Le competenze digitali sono fondamentali non solo per sviluppare innovazione, ma anche per assorbirla, e rappresentano la cifra della competitività delle imprese e dei Paesi. Nella costruzione dell'ecosistema digitale, lo Stato, le Regioni e Province autonome devono tener conto che le nuove competenze rappresentano un fattore abilitante di crescita e sviluppo.

Naturalmente sviluppare centri di competenza non vuol dire erogare i relativi servizi, in quanto tutti gli interventi dovranno essere centrati sulla rimozione degli ostacoli allo sviluppo di un ecosistema di servizi privati per facilitare la concorrenza e la crescita economica attraverso il digitale.

La complessità degli interventi di riorganizzazione delle PA da attuare, si scontra con le evidenze legate alla difficoltà in fase di esecuzione (*execution*).

Occorre una forte azione di *capacity building* per avere nelle PA capacità organizzative stabili e una governance specifica sul livello regionale, inter-regionale e nazionale da attuare con i fondi del PON Governance.

Per una effettiva realizzazione del disegno tracciato la priorità è l'attuazione di trasformazioni organizzative per servizi pubblici integrati ed interoperabili (joined-up public services), ovvero servizi delle PA erogati attraverso una integrazione dei processi tra le diverse amministrazioni coinvolte ed una completa interoperabilità nello scambio dei dati tra di esse che vada anche oltre la semplice dematerializzazione dei documenti.

Negli enti locali questo vuol dire, anche, incentivare l'esercizio associato delle funzioni fondamentali attraverso gli strumenti digitali, a partire naturalmente dalle funzioni associate per gli uffici ICT dei Comuni (anche quali interlocutori qualificati delle community cloud regionali) e dalle reti scolastiche (ai sensi dell'art.7 del DPR 275/99) per la gestione associata dell'innovazione didattica e digitale (l'innovazione digitale deve sempre essere preceduta da quella didattica).

Occorre sfruttare il grande investimento già fatto dal sistema interregionale, considerando anche che il livello regionale è l'ambito ottimale sia per attivare i centri di supporto che per governare il dispiegamento territoriale, considerando le specificità locali e facendo leva sugli interventi dei fondi strutturali in tutti gli obiettivi tematici (non solo in OT2 ed OT11).

L'azione leader interregionale, si prevede possa portare, entro il 2017, ai seguenti risultati finali:

- a. attivazione di centri interregionali sulle competenze digitali;
- b. attivazione di azioni di capacity building per arrivare ad avere in tutte le PA capacità organizzative stabili per la gestione di programmi & progetti (programme&project management)
- c. avvio della fase di esecuzione dei progetti e tracciatura pubblica, attraverso il sito on line di monitoraggio e di engagement/attivazione della collaborazione civica
- d. attivazione delle funzioni associate per gli uffici ICT per tutti i Comuni (con adesione aperta anche ad altri enti territoriali, loro forme associate o partecipate)
- e. attivazione per tutte le scuole delle reti scolastiche (ai sensi dell'art.7 del DPR 275/99) per la gestione associata dell'innovazione didattica e digitale.

2.1.3 Una PA con servizi digitali che superino la logica dei procedimenti

La vision è rendere noti e riorganizzare i servizi delle PA per erogarli attraverso un ecosistema di servizi digitali sviluppati in collaborazione tra pubblico e privato, con le amministrazioni che lavorano "senza carta" (digital by default), e "scambiando dati e non documenti" superando quindi la logica dei procedimenti a favore di quella centrata sui servizi multicanale. Avere nelle PA le capacità organizzative stabili per valorizzare il patrimonio informativo pubblico liberandone le possibilità di sfruttamento per la crescita economica, sia come dati aperti (open data) che come servizi avanzati in sussidiarietà (ad es. le PA espongono i servizi ed i privati fanno i portali per fruirne).

L'articolo 1 del disegno di legge delega sulla riorganizzazione delle PA punta ad *"assicurare la totale accessibilità on line alle informazioni e ai documenti in possesso delle amministrazioni pubbliche, ai pagamenti nei loro confronti, nonché all'erogazione dei servizi (..)"* con *"superamento dell'uso della carta nel normale funzionamento delle amministrazioni, assicurando la trasmissione dei dati e, ove necessario trasmettere documenti, assicurandone la trasmissione in forma telematica"*.

Si punta quindi ad una amministrazione "senza carta" (digital by default).

Ma un altro elemento importante è contenuto al comma 2 nella *"previsione dell'aggiornamento continuo (..) delle modalità di erogazione dei servizi e di svolgimento dei processi (..)"* e nel *"ricorso alla cooperazione applicativa e all'interoperabilità dei sistemi informativi, individuando, per ogni procedimento amministrativo, le forme di interazione dei soggetti interessati con il sistema informativo (Application Program Interfaces – API)"*.

L'amministrazione deve quindi puntare su servizi ridisegnati intorno al cittadino (user centered-design) per poi rivedere, con un aggiornamento continuo, le sue modalità interne relativamente ai procedimenti ed ai processi interni.

Viene inoltre esposta una avanzata visione dei servizi pubblici che passa da sistemi digitali che espongono "Application Program Interfaces" (API) per portare avanti procedimenti e processi in maniera automatizzata aprendo, quindi, anche all'interoperabilità con un ecosistema di servizi pubblici e privati.

Si tratta di implementare un'interoperabilità che non è solo tecnica, ma anche, e soprattutto, una interoperabilità organizzativa superando la logica centrata sui procedimenti (ovvero uno sguardo rivolto all'efficienza interna) per avere una logica centrata sulla crescita (ovvero liberare le possibilità di sfruttamento dei dati pubblici per la crescita economica e rimuovere gli ostacoli per lo sviluppo di servizi privati in sussidiarietà).

Occorre sfruttare il grande investimento già fatto dal sistema interregionale :

- facendo leva sui sistemi di cooperazione già in esercizio grazie al progetto ICAR/SPCoop, da far evolvere nella nuova visione di interoperabilità organizzativa basata su API – in connessione all'azione leader "Centri inter-regionali competenze digitali"
- usando come driver il progetto di interoperabilità "e015" legato ad Expo2015" come piattaforma "collante" di tutte le numerose iniziative pubbliche e private legate ai temi di open data, big data, open gov, smart city & communities, cultural heritage digitale, ecc - in connessione all'azione leader "community cloud & cybersecurity".

Avere servizi integrati ed utili, rendendo i diritti effettivamente esigibili in digitale, è il più importante intervento per il potenziamento della domanda di ICT dei cittadini in termini di spinta all'utilizzo dei servizi online.

Il potenziamento della domanda di ICT dei cittadini passa anche da un progressivo "switch-off" verso servizi pubblici digitali (public e-Services) in cui siano garantiti i necessari servizi di accompagnamento per chi si trova in situazione di divario digitale culturale. Il passaggio a servizi erogati in modalità solo digitale permette di incidere profondamente sui costi di erogazione, oltre ad evitare tutte le problematiche connesse alla convivenza della modalità mista.

Lo "switch-off" al digitale dovrà cominciare dai servizi con il maggior numero di transazioni e/o il maggior costi di gestione (in ottica di spending review) con un rilevante ruolo di accompagnamento svolto dal livello regionale a supporto degli enti locali.

Si potrà seguire la best practice inglese del "Government Service Design Manual" (www.gov.uk/service-manual) che prevede precisi standard di servizio in digitale per tutti i servizi erogati dal pubblico.

I decreti legislativi che seguiranno la legge delega sulla riorganizzazione della PA potranno agire tempestivamente per rimuovere tutti gli ostacoli normativi che dovessero sorgere nell'analisi da svolgere nella prima fase di attuazione dell'azione. In particolare potrebbe essere necessaria una forte semplificazione del d.lgs. n.82/2005 (CAD) ed azioni di accompagnamento e change management da portare avanti in connessione all'azione leader "Centri inter-regionali competenze digitali".

L'azione leader interregionale, può portare entro il 2017, ai seguenti risultati finali:

- a. dispiegamento in esercizio di un ecosistema pubblico/privato "SPCoop2.0" a partire da ICAR/SPCoop e da "e015" che si basi su API e dati aperti esposti dalle PA e su servizi avanzati sviluppati in sussidiarietà dai privati (ad es. le PA espongono i servizi legati ai procedimenti ed i privati fanno i portali per fruirne).
- b. Individuazione dei servizi erogati da ogni amministrazione, razionalizzati e digitalizzati tramite AP,I partendo dai 25 servizi con il maggior numero di transazioni annue, per arrivare a lavorare "senza carta" (digital by default).
- c. Strutturazione nelle PA delle capacità organizzative stabili per valorizzare il patrimonio informativo pubblico e per avere una corretta gestione del dato e dei processi.

2.1.4 Fascicolo digitale del cittadino

La vision è dare al cittadino accesso unitario a tutte le informazioni che lo riguardano, ovvero "i suoi dati", che sono in possesso delle PA e dare al cittadino la possibilità di condividere tali dati con servizi pubblici e privati quando serve.

L'articolo 1 del disegno di legge delega sulla riorganizzazione delle PA punta a "*conciliare i tempi di vita, famiglia e lavoro, riducendo la necessità dell'accesso fisico alle sedi degli uffici pubblici (..) assicurare la totale accessibilità on line alle informazioni e ai documenti in possesso delle amministrazioni pubbliche, ai pagamenti nei loro confronti, nonché all'erogazione dei servizi (..)*".

Il Fascicolo sanitario elettronico è una priorità delle Regioni e Province autonome e del sistema Paese. In sanità l'innovazione digitale può svolgere un ruolo chiave sia nell'evoluzione contemporanea dei modelli assistenziali, sia in quelli organizzativi, come fattore abilitante, ed in taluni casi determinante per la loro realizzazione.

Occorre sfruttare il grande investimento necessario per la realizzazione del Fascicolo sanitario elettronico anche:

- come driver per digitalizzare tutti servizi delle PA, sfruttando gli standard di interoperabilità ed il modello funzionale già sviluppato per la sanità. Infatti il Fascicolo può essere usato come contenitore di tutte le informazioni delle PA che riguardano un cittadino, invece di continuare a produrre decine di fascicoli settoriali (fascicolo elettronico dello studente, fascicolo delle pratiche edilizie, fascicolo previdenziale, cartella sociale informatizzata, fascicolo del dipendente, ecc). - in connessione all'azione leader "Centri inter-regionali competenze digitali"
- come driver per lo sviluppo di servizi avanzati pubblici e privati sulle informazioni condivise dal cittadino, comprese tutte le nuove possibilità di comunicazione peer-to-peer tra pazienti e/o medici, i dispositivi indossabili e le app che influenzano lo stile di vita, gli strumenti di telemedicina e teleassistenza, ecc – in connessione all'azione leader "Una PA con servizi digitali che superino la logica dei procedimenti"
- come driver per innalzare i livelli di sicurezza e di corretta gestione della privacy - in connessione all'azione leader "community cloud & cybersecurity"

L'azione leader inter-regionale, porterà entro il 2018, ai seguenti risultati finali:

- a. implementazione del "fascicolo digitale del cittadino", a partire dal fascicolo sanitario elettronico usandolo come driver per digitalizzare tutti servizi delle PA;



- b. individuazione e razionalizzazione delle basi dati di riferimento nazionali e regionali;
- c. accesso del cittadino al suo fascicolo digitale, tramite identità digitale SPID e connessione ad ANPR, con possibilità per il cittadino di condividere i propri dati con i servizi pubblici e privati (PA, medici, commercialisti, tecnici, ecc).

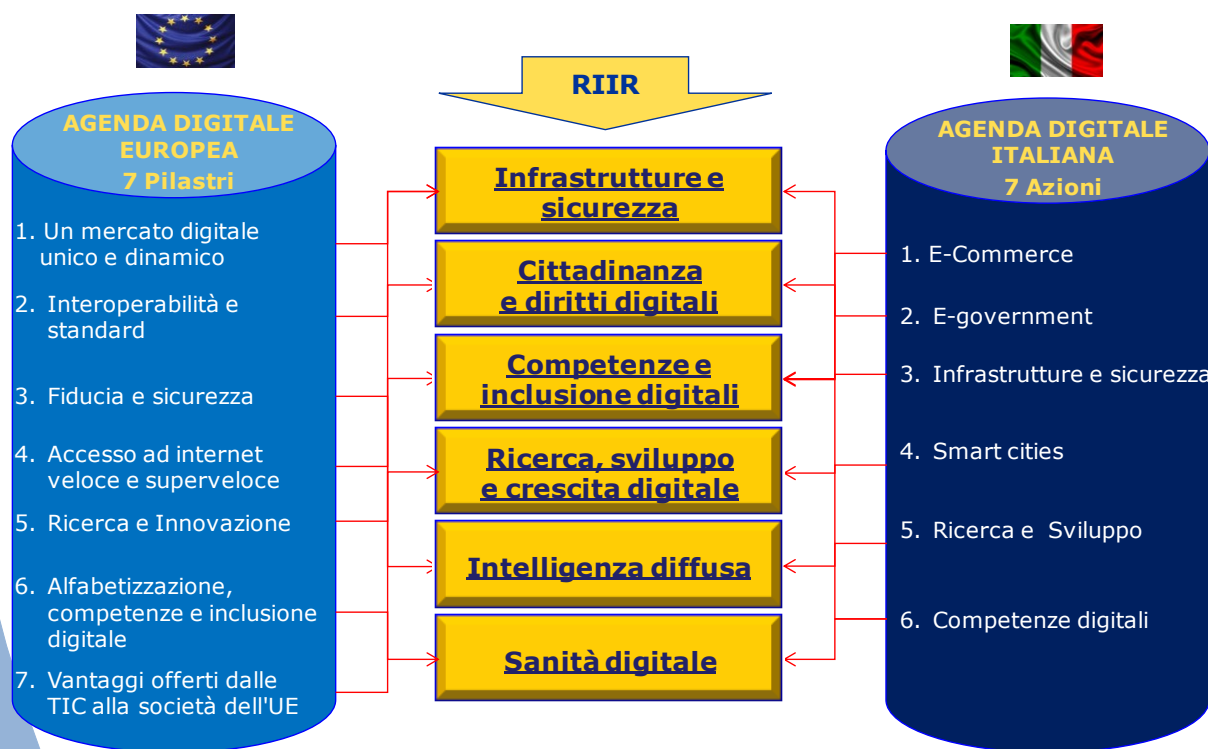
3. METODOLOGIA

3.1. Informazioni generali

La metodologia di rilevazione dei dati e delle informazioni relative all’edizione RIIR 2013-2014 è articolata in un processo unitario di autovalutazione delle strategie previste, delle azioni avviate e dei risultati conseguiti dalle Regioni, in seno a 6 ambiti e 20 contenuti tematici ritenuti strategici per l’attuazione dell’Agenda digitale⁵.

In particolare, si tratta di Ambiti e Contenuti tematici che caratterizzano l’Agenda Digitale Italiana e che declinano gli obiettivi dei 7 pilastri dell’Agenda Digitale Europea, peraltro richiamati nell’Accordo di Partenariato italiano per la Programmazione 2014/2020.

Figura 3 – Derivazione degli Ambiti tematici del RIIR



Il percorso autovalutativo è ispirato agli *organizational analysis tool*⁶, al fine di offrire un prodotto connotato di autenticità non derivata da una valutazione esterna, ma dettata dalla valutazione

⁵ Il presente lavoro, disponibile sul sito www.cisis.it, contempla la valutazione degli Ambiti 1 "Infrastrutture e sicurezza"; 2 "Cittadinanza digitale"; 3 "Sanità digitale". Gli altri tre Ambiti sono oggetto di valutazione di un successivo step progettuale a valle di questa sperimentazione.

⁶ Il CAF – *Common Assessment Framework* – www.eipa.eu/en/pages/show/&tid=102.

oggettiva delle stesse Regioni e Province autonome e fondata sulla messa in evidenza di dati, fatti, informazioni qualitative originali e incontrovertibili (ad esempio la normativa regionale/provinciale di settore, le linee guida o protocolli d'intesa, i dati di monitoraggio di un progetto; i dati di rilevazione di esercizio di un servizio, i dati di soddisfazione dell'utenza, ecc) e dalla misurazione di indicatori quantitativi originali e specifici.

Nella fattispecie, il percorso di autovalutazione è strutturato in modo che le Regioni e Province autonome, forniscano una valutazione oggettiva quali-quantitativa basata su un'opportuna scala semantica⁷ in grado di rappresentare il differenziale di raggiungimento/allontanamento dagli obiettivi dell'Agenda digitale, evidenziando gli elementi di forza e/o di debolezza, le minacce e/o le opportunità retrostanti che impattano o hanno impattato sul perseguimento degli obiettivi stessi; ed esprimano un ipotesi/impegno di miglioramento necessario a colmare gli eventuali gap.

Il processo unitario di autovalutazione è offerto attraverso un percorso di assistenza atto a consentire, in modalità bottom-up, da un lato, la rilevazione di dati e informazioni sullo stato di attuazione dell'Agenda Digitale nei territori regionali; dall'altro di favorire un percorso di *empowerment* che invita le Regioni ad acquisire consapevolezza del proprio posizionamento nell'attuazione dell'Agenda e dei margini di miglioramento ancora da conseguire.

Per garantire un processo di rilevazione omogeneo e puntuale è richiesto un coinvolgimento pervasivo dell'intera Amministrazione regionale.

Il percorso, pertanto, coinvolge funzionari e dirigenti di ciascuna Regione e Provincia autonoma, organizzati in altrettanti gruppi di lavoro, composti da un numero minimo di tre, ad un massimo di 6 risorse umane, con competenze specifiche sui temi che caratterizzano i tre comitati del CISIS (statistica, sistemi informativi e geografici), sui temi dell'Agenda Digitale e con una visione completa della propria Amministrazione.

I gruppi, così costituiti sono in grado di offrire risposte precise ed esaurienti e, al tempo stesso, di attivare e coinvolgere di volta in volta le competenze specifiche, interne alla propria Amministrazione (sistemi informativi, sanità, programmazione e sviluppo economico, ricerca scientifica, rapporti con gli enti locali aree amministrative regionali, ecc), necessarie all'approfondimento di informazioni e dati non in loro possesso.

Attraverso questo percorso, ciascuna Regione, giunge alla definizione di una reportistica di autovalutazione in grado di leggere lo stato dell'arte, misurare i gap da colmare, avviare riflessioni sulle possibili politiche di correzione.

Il materiale raccolto è reso disponibile e accessibile sul sito del CISIS, al fine di favorire ulteriori elaborazioni da parte di soggetti esterni al sistema interregionale e consentire alle Regioni e Province autonome di promuovere specifiche azioni di formazione/informazione, diffusione e sensibilizzazione, nell'ambito delle proprie attività regionali e delle attività interregionali, per favorire l'attuazione sincronica dell'Agenda Digitale Italiana e delle azioni leader.

Il "Barometro della trasparenza" di FormezPA - <http://trasparenza.formez.it/content/barometro-trasparenza-documento-metodologico-e-repertorio-affermazioni-ed-evidenze-version-0>

Il modello TAO di FormezPA - <http://trasparenza.formez.it/content/tao-tecniche-autovalutazione-organizzativa>

⁷ La scala semantica è a cinque posizioni: 1. Lontana dalla meta; 2. In cammino; 3. A metà strada; 4. Prossima alla meta. 5. Alla meta.

3.2. Il processo di autovalutazione

Il processo unitario di autovalutazione, coordinato dal CISIS, è condotto attraverso un percorso di assistenza e help-desk in grado di accompagnare ciascun gruppo:

- nell'analisi dello stato di attuazione dell'Agenda digitale nella propria Regione e Provincia autonoma
- nell'apprendimento dei possibili margini di miglioramento da conseguire rispetto agli obiettivi dell'Agenda Digitale e delle azioni leader.

Nella fattispecie, il percorso prevede due fasi realizzative.

La prima fase afferisce al lavoro dei gruppi regionali in modalità cooperativa, per la :

- definizione e messa a fuoco dei temi relativi all'Ambito d'indagine;
- circoscrizione del perimetro contenutistico dei temi oggetto d'indagine, attraverso l'individuazione di affermazioni verbali su attività/servizi/adempimenti svolti dalle Regioni e Province autonome
- messa in comune, lo studio e la strutturazione degli indicatori in grado di rappresentare e misurare i temi oggetto d'indagine.

La seconda fase afferisce al processo di autovalutazione avviato da ciascun gruppo di lavoro nella propria Regione e Provincia autonoma, attraverso la raccolta delle evidenze, la compilazione degli indicatori e la redazione del report di autovalutazione.

Ciascuna fase è caratterizzata da un mix metodologico che alterna attività di:

- implementazione assistita del metodo, attraverso help desk telefonico e/o in video conferenza;
- ricerca, studio, rilevazione e analisi;
- riflessione condivisa sul lavoro svolto;
- coordinamento e approvazione.

La durata complessiva del percorso auto valutativo è di due mesi per ciascun Ambito d'indagine⁸.

3.3. Costruzione e compilazione del set di indicatori

La costruzione del set di indicatori avviene attraverso un lavoro di equipe, coordinato dal CISIS.

Per ciascun Ambito d'indagine sono individuate, tra le Regioni e Province autonome, quelle che hanno una spiccata competenza sui tematismi trattati, al fine di costituire per ciascun Ambito un gruppo di esperti in grado di produrre il set minimo di indicatori rappresentativo del fenomeno da valutare.

⁸ In questa sperimentazione, la durata del percorso è stata di 1 anno (da gennaio a dicembre 2014) e si è limitata a soli 3 Ambiti d'indagine, al fine di favorire la costituzione dei gruppi, l'adesione delle Amministrazioni e l'acquisizione del metodo. I dati assunti su base annuale dalle Amministrazioni regionali, sono pertanto riferibili prevalentemente al 2013.

Il gruppo coordinato dal CISIS elabora gli indicatori sulla base di indici (qualora predefiniti) presenti in letteratura, nei piani strategici, nelle linee guida nazionali, nell'esperienza di monitoraggio regionale, negli Accordi di Partenariato, nello scoreboard dell'Agenda Digitale Europea; oppure, in mancanza di indici predefiniti, basandosi sulla propria competenza specifica.

L'indicatore è costruito in genere come un rapporto di:

- composizione tra il valore rilevato in una certa circostanza per l'analogo valore rilevato per l'intera popolazione;
- coesistenza tra la frequenza di una modalità rispetto alla frequenza corrispondente di un'altra modalità;
- derivazione che evidenzia il flusso medio generato da un dato aggregato, dividendo la modalità di un fenomeno per quella corrispondente di un altro che, sul piano logico o temporale, ne costituisce l'antecedente o il presupposto;
- densità, dividendo l'ammontare di un aggregato per una quantità che rappresenta la dimensione spaziale, temporale o caratterizzante del campo di osservazione cui esso fa riferimento.

L'obiettivo è avere un indicatore in grado di rappresentare il fenomeno attraverso un valore percentuale che possa offrirsi al confronto con le risultanze del processo di autovalutazione qualitativa, basata su una scala semantica bilanciata.

Il documento sugli indicatori una volta elaborato dall'equipe di esperti è sottoposto alla condivisione di tutte le Regioni e Province autonome per le eventuali integrazioni e soprattutto per l'approvazione.

Tale documento si presenta in formato tabellare. In verticale l'elenco dei tematismi che caratterizzano l'ambito e in orizzontale:

- le azioni regionali prioritarie poste in essere per ciascun tematismo,
- un'affermazione che ne rappresenta l'attuazione, opportunamente corredata del dettaglio di scelte tecniche, organizzative operate dalla Regione e/o Provincia autonoma;
- l'indice di riferimento in base al quale misurare il fenomeno;
- l'indicatore che consente di misurare il fenomeno e, quindi, rappresentare l'indice;
- un campo di note metodologiche sul significato degli indicatori.

Tabella 4 – Indicatori

Esempio: Ambito 1 "Infrastrutture e sicurezza digitali" – Abbattimento del divario digitale: Banda larga e ultra larga

CONTENUTI	REPERTORIO DELLE AZIONI ATTIVATE DALLA REGIONE	AFFERMAZIONE	INDICE	INDICATORE	NOTE
Abbattimento del divario digitale infrastrutturale	<ul style="list-style-type: none"> • Banda larga, ultra larga 	<p>La Regione ha posto in essere azioni infrastrutturali per l'abbattimento del divario digitale.</p> <p>In particolare, ha realizzato azioni infrastrutturali di banda larga e ultralarga tali da abilitare la copertura del territorio e il raggiungimento della popolazione da parte del servizio.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 100% copertura del territorio e della popolazione con 2<BL<30 mbps 2. 100% copertura del territorio e della popolazione con BL>30 mbps (comunque non inferiore al 14%) 3. 50% copertura del territorio e della popolazione con BUL>100 mbps 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <u>N° comuni serviti</u> N° comuni totali <u>N° centrali abilitate</u> N° centrale totali 2. <u>N° comuni serviti</u> N° comuni totali 3. <u>N° comuni serviti</u> N° comuni totali 	<p><u>ATTENZIONE! Con questi indicatori non si misura l'effettiva copertura della popolazione e del territorio con BL e BUL, ovvero se le abitazioni, le famiglie ecc. sono raggiunte dal servizio, essendo questo di competenza dei fornitori e soggetto alla volontà di fruizione da parte degli utenti (peraltro il dato è mutuabile da altri fonti). Interessa, invece, che la Regione abbia posto in essere azioni infrastrutturali per la copertura del territorio con BL e BUL.</u></p>

Il gruppo di lavoro procede alla compilazione degli indicatori, ricercando i dati che ne compongono il numeratore e il denominatore. Il valore risultante è annotato, dal gruppo di lavoro, nel report di analisi.

3.4. Raccolta delle evidenze

Il gruppo di lavoro, dopo avere compilato gli indicatori procede all'autovalutazione qualitativa sempre del medesimo Ambito d'indagine. Nella fattispecie, i partecipanti, raccolgono documenti, dati, dichiarazioni di fatti o altre informazioni in grado di offrire evidenza allo stato di attuazione in Regione di ciascun tematismo, dell'Ambito d'indagine.

A supporto del processo di raccolta è predisposto un foglio di lavoro in formato tabellare che si presenta come una matrice a doppia entrata, composta da un asse verticale (categoria) e un asse orizzontale (dimensione).

Tabella 5 - Raccolta delle evidenze.

Esempio: Ambito 1 "Infrastrutture e sicurezza digitali" – Abbattimento del divario digitale: Banda larga e ultra larga

AMBITO INFRASTRUTTURE E SICUREZZA							
CONTENUTO	EVIDENZE		DESCRIZIONE OGGETTO	DIMENSIONE DELL'EVIDENZA			
	Categoria	Tipologia		Base	Specifica	Applicativa	
Abbattimento del divario digitale	Giuridica	Legge regionale xx/2013		x			
		Protocolli d'intesa					
		Accordo di programma quadro			x		
		Contratto di fornitura			x		
		Regolamento attuativo			x		
		Linee guida					x
	Tecnica	Progetti			x		
		SAL 100%				x	
		Collaudi				x	
		Specifiche				x	
		Standard				x	
		Accordi SPC					x
	Organizzativa	Verbal di tavoli tecnici				x	
		Servizi della Community					x
		Accordo di partenariato				x	
		Decreto di nomina del responsabile			x		
		Piano di diffusione			x		
		Altro					
	Finanziaria	Impegno			x		
		Spesa				x	
		Rendiconto					x
		Monitoraggio				x	
		Altro					
		Altro					
	Soddisfazione dell'utenza	Statistiche di accesso e/o d'uso				x	x
		Risultati di rilevazioni di customer				x	x
		Monitoraggi e valutazioni				x	x
Feedback partecipativi					x	x	

La compilazione della matrice è condotta dapprima lungo l'asse verticale, poi lungo l'asse orizzontale.

In particolare, la compilazione in verticale della matrice consente di raccogliere le evidenze sottoforma di un catalogo di documenti, dati, dichiarazioni di fatti o altre informazioni rilevanti (opportunamente categorizzate come evidenze giuridiche, tecniche, organizzative, finanziarie e di customer satisfaction) che rende manifesto e verificabile lo stato di attuazione in Regione o in Provincia autonoma di ciascun tematismo, dell'Ambito d'indagine.

Nella compilazione orizzontale la matrice consente di dimensionare le evidenze, di ciascuna categoria, sulla base di una rilevanza tipologica (di base, specifica e applicativa) che caratterizza il percorso attuativo della Regione e/o della Provincia autonoma e ne esplicita la peculiarità. Il gruppo di lavoro, cioè, classifica le evidenze raccolte in ciascuna categoria attribuendo loro una dimensione: di base, specifica o applicativa.

La dimensione di base esprime la propedeuticità alla realizzazione di attività specifiche relative al contenuto tematico. Pertanto, può trattarsi di una legge o di una delibera considerata di base finché non trova applicazione concreta con regolamenti, linee guida ecc. E' considerata specifica quella evidenza che risulta essere un'evoluzione dell'evidenza di base e/o che esprime un intrinseco valore specifico (tecnico, normativo, organizzativo finanziario, di risultato) per la realizzazione del tematismo. Pertanto, un contratto di fornitura o un capitolato di appalto esprime uno specifico valore giuridico; così come un collaudo esprime uno specifico valore tecnico, poiché consente al progetto di produrre risultati. Infine è considerata applicativa l'evidenza che esprime i fabbisogni, l'uso, l'applicazione, il ritorno dell'investimento, la soddisfazione dell'utenza rispetto a ciascuna categoria.

L'obiettivo principale dell'analisi è di giungere ex-post a posizionare la Regione o la Provincia autonoma rispetto ad un ipotetico "cammino di attuazione" dei temi dell'Agenda Digitale (cioè di conoscere a che punto è la Regione nell'attuazione dei diversi tematismi). Al tempo stesso, l'analisi delle evidenze offre la possibilità alle Regioni e alle Province autonome di caratterizzare il proprio itinerario attuativo, dimensionando l'elenco delle evidenze per ciascuna categoria rispetto a una triplice ripartizione in grado di delinearne l'intensità. Si tratta di fatto di una pesatura semantica delle evidenze categorizzate.

3.5. Analisi della situazione corrente, dei vantaggi e delle criticità

Al termine della compilazione del set minimo di indicatori e della raccolta delle evidenze, relativamente a ciascun Ambito d'indagine, il gruppo di lavoro è in grado di descrivere la situazione corrente, i vantaggi e le criticità dell'itinerario regionale e a consolidare un giudizio di posizionamento della propria Regione o Provincia autonoma rispetto allo stato attuativo.

Nella fattispecie, il gruppo regionale o provinciale attraverso le risultanze degli indicatori quantitativi (opportunamente parametrati agli indici di riferimento), della classificazione delle evidenze (valutandone la distribuzione nelle tre dimensioni), provvede a descrivere lo stato dell'arte di ciascun contenuto dell'Ambito d'indagine, fornendo una fotografia su quanto realizzato, in corso di

realizzazione o non realizzato; e mettendo in luce le criticità (o aree da migliorare) e i vantaggi (punti di forza o elementi caratteristici) del percorso attuativo regionale o provinciale⁹.

3.6. Posizionamento

3.6.1. Posizionamento quantitativo

Attraverso la valutazione degli indicatori quantitativi è possibile posizionare la Regione e le Province autonome all'interno di cluster semantici che definiscono lo stato di attuazione dei temi dell'Agenda Digitale.

Per effettuare tale posizionamento, combinando tra loro indicatori diversi ed evitando il condizionamento dovuto alla intrinsecità tipologica degli stessi, è configurato un "macroindicatore" di sintesi, selezionando i singoli indicatori tra quelli a disposizione.

La scelta del macroindicatore tiene conto di alcuni elementi legati alla correlazione tra gli indicatori, ma anche alla rappresentatività degli stessi, tali da offrire una misura specifica valutabile in termini statistici.

Il macroindicatore è misurato in millesimi. Il valore prossimo a mille esprime la realizzazione dell'obiettivo esplicitato nel repertorio delle azioni attivate dalle Regioni e dalle Province autonome, viceversa il valore prossimo allo zero esprime la divergenza delle Amministrazioni dall'attuazione di quelle specifiche azioni.

Il punteggio dell'indicatore è definito attraverso la seguente formula, nella quale Z rappresenta il punteggio cercato:

$$Z = (\text{valore indicatore Regione e/o Provincia autonoma A}) - (\text{valore minimo indicatore tra le Regioni e Province autonome}) / (\text{range di variazione}) * K. \quad K = (\text{numero degli indicatori}/1000)^{10}$$

Al fine di consentire una valutazione coerente a ciascun indicatore è assegnato un peso a seconda della rilevanza o della significatività che riveste nella rappresentazione del fenomeno analizzato, opportunamente parametrato al valore del punteggio Z determinato. Il totale dei pesi, ovvero dei punteggi massimi teorici per ogni indicatore, è pari sempre a 1.000.

Una volta scelti i pesi, diversi tra loro, si calcolano i nuovi punteggi, procedendo come già esposto per la costruzione del punteggio del precedente macroindicatore, ricalcolando però ogni volta i punteggi per ogni indicatore che avranno come massimo possibile K.

⁹ A tal fine, le affermazioni, insieme al corredo di specifiche attuative (cfr. Tabella 4), offrono il contenuto minimo intorno al quale argomentare la descrizione dello stato corrente; e le categorie delle evidenze fungono da indice del testo, in modo da aiutare il gruppo nella compilazione omogenea del paragrafo.

La reiterazione di questa analisi per ciascun Ambito, consente al termine del processo di posizionare la Regione o la Provincia autonoma rispetto ad una scala semantica bilanciata che descrive in 5 step lo stato di avanzamento della Regione o della Provincia autonoma nell'attuazione della Agenda Digitale.

¹⁰ Nel caso in cui nessuna Regione ottiene un indicatore con valore massimo (100%), non è possibile attribuire di default il valore k. Pertanto, è necessario attribuire il punteggio massimo, k punti, alla Regione con la percentuale/rapporto più elevata e alle altre Regioni un valore proporzionale alla loro percentuale. Pertanto, per ogni Regione, si deve moltiplicare la percentuale relativa alla Regione per k e dividere il risultato ottenuto per la percentuale massima ottenuta rilevata tra tutte le Regioni.

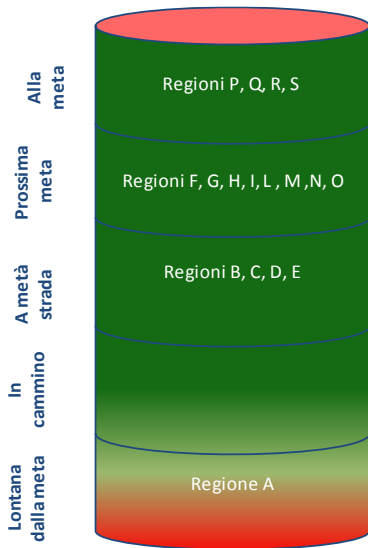
I risultati del macro indicatore sono successivamente analizzati e conseguentemente ordinati all'interno di range in grado di rappresentare i valori semantici della scala qualitativa: *Lontana dalla meta; In cammino; A metà strada; Prossima alla meta; Meta* (cfr Fig. 4).

Tabella 6 – Costruzione del macroindicatore.

Esempio: Ambito 1 "Infrastrutture e sicurezza digitali" – Abbattimento del divario digitale: Banda larga e ultra larga

Banda larga e ultra larga	INDICE: 100% copertura 2<BL<30						INDICE: 100% copertura BL>30			INDICE: 50% copertura BUL>100			Banda larga e ultra larga
	Indicatore 1A N. comuni serviti N. comuni totali	Fattore ponderazione 1A	Indicatore 1A ponderato	Indicatore 1B N. centrali abilitate N. centrali totali	Fattore ponderazione 1B	Indicatore 1B ponderato	Indicatore 1C N. comuni serviti N. comuni totali	Fattore ponderazione 1C	Indicatore 1C ponderato	Indicatore 1D N. comuni serviti N. comuni totali	Fattore ponderazione 1D	Indicatore 1D ponderato	
A	0	4	0	0	3,5	0	0	1,25	0	0	1,25	0	0
B	46	4	184	0	3,5	0	0	1,25	0	0	1,25	0	184
C	62	4	248	0	3,5	0	0	1,25	0	0	1,25	0	248
D	43	4	172	46	3,5	161	0	1,25	0	0	1,25	0	333
E	46	4	184	44	3,5	154	0	1,25	0	0	1,25	0	338
F	59	4	236	61	3,5	213,5	2	1,25	2,5	2	1,25	2,5	454,5
G	78	4	312	50	3,5	175	0	1,25	0	0	1,25	0	487
H	78	4	312	49	3,5	171,5	6	1,25	7,5	0	1,25	0	491
I	73	4	292	58	3,5	203	0	1,25	0	0	1,25	0	495
L	87	4	348	58	3,5	203	0	1,25	0	0	1,25	0	551
M	100	4	400	48	3,5	168	0	1,25	0	0	1,25	0	568
N	100	4	400	71	3,5	248,5	0	1,25	0	0	1,25	0	648,5
O	96	4	384	19	3,5	66,5	87	1,25	108,75	87	1,25	108,75	668
P	100	4	400	100	3,5	350	0	1,25	0	0	1,25	0	750
Q	100	4	400	100	3,5	350	0	1,25	0	0	1,25	0	750
R	100	4	400	100	3,5	350	0	1,25	0	0	1,25	0	750
S	100	4	400	100	3,5	350	100	1,25	125	100	1,25	125	1000

Figura 4 - Cluster semantici



L’impianto metodologico fornisce un quadro di lettura ordinale relativo al posizionamento delle Regioni e delle Province autonome, rispetto allo stato di attuazione dei temi dell’Agenda digitale. L’approccio intrapreso è quello di fornire una lettura immediata e di facile comprensione.

Il posizionamento di una Regione o Provincia autonoma all’interno dei cluster semantici è il risultato di una sintesi statistica descrittiva dei dati quantitativi rilevati dai gruppi di lavoro, condizionato sia dall’interpretazione del dato, sia da una carenza di significatività dell’indicatore. Pertanto il posizionamento di una Regione o Provincia autonoma non può e non deve essere comparato in termini di singolo indicatore con quello di un’altra Regione o Provincia autonoma, ma deve essere sottoposto ad una ulteriore fase analitica che ne consente il confronto con le evidenze qualitative rilevate.

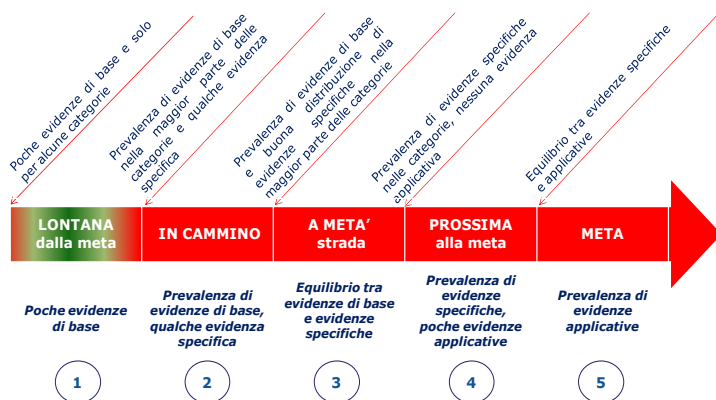
3.6.2. Posizionamento qualitativo

Il posizionamento qualitativo è fornito dalla risultanza della classificazione delle evidenze. Il gruppo di lavoro raccolte le evidenze del tema di riferimento, per ciascuna categoria, e classificatele sulla base delle tre dimensioni (base, specifica e applicativa), ottiene un grafico di spezzata (Tab. 7) che descrive il percorso attuativo; e un posizionamento rispetto alla scala semantica bilanciata (Fig. 5), attraverso la valutazione della prevalenza di distribuzione delle evidenze tra le tre dimensioni.

Tabella 7 - Classificazione delle evidenze e grafico di spezzata

CONTENUTO	AMBITO INFRASTRUTTURE E SICUREZZA			DIMENSIONE DELL'EVIDENZA		
	Categoria	EVIDENZE Tipologia	DESCRIZIONE OGGETTO	Base	Specifica	Applicativa
Abbattimento del divario digitale	Giuridica	Legge regionale xx/2013		x		
		Protocolli d'intesa				
		Accordo di programma quadro				
		Contratto di fornitura				
		Regolamento attuativo				
		Linee guida				
	Tecnica	Altro				
		Progetti				
		SAL 100%				
		Collaudi				
		Specifiche				
		Standard				
	Organizzativa	Accordi SPC				
		Altro				
		Verbali di tavoli tecnici				
		Servizi della Community				
		Accordo di partenariato				
		Decreto di nomina del responsabile				
	Finanziaria	Piano di diffusione				
		Altro				
		Altro				
		Impegno				
		Spesa				
Rendiconto						
Soddisfazione dell'utenza	Monitoraggio					
	Altro					
	Altro					
	Altro					
	Altro					
Soddisfazione dell'utenza	Statistiche di accesso e/o d'uso					
	Risultati di rilevazioni di customer					
	Monitoraggi e valutazioni					
		Feedback partecipativi				

Figura 5 - Scala semantica bilanciata con valori per il posizionamento qualitativo



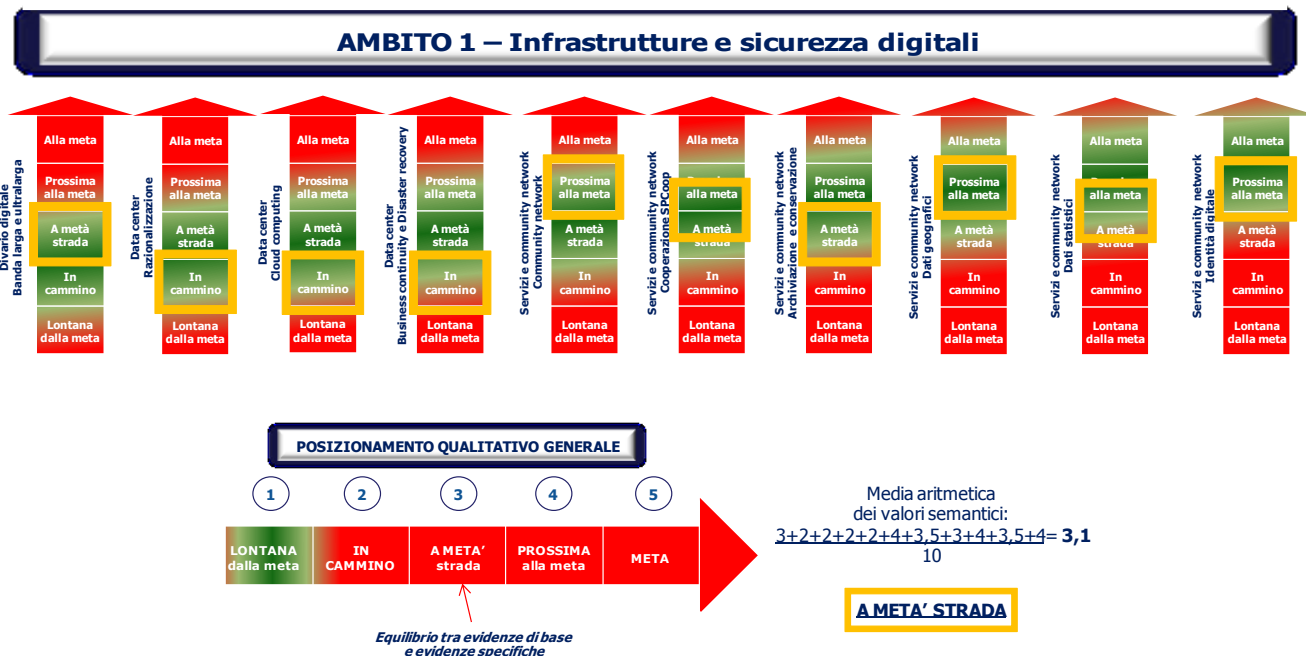
Ad esempio la prevalenza di evidenze specifiche in tutte le categorie e la presenza di poche evidenze applicative determina un posizionamento della Regione e/o Provincia autonoma, rispetto allo specifico tematismo, "Prossima alla meta".

Il posizionamento qualitativo generale per ciascun Ambito è frutto della media aritmetica dei posizionamenti assunti dalla Regione rispetto a ciascuno specifico tematismo dell'Ambito (Fig. 6).

La media aritmetica è ottenuta attribuendo:

- 1 allo step "Lontana dalla meta";
- 2 allo step "In cammino";
- 3 allo step "a metà strada";
- 4 allo step "prossima alla meta";
- 5 allo step "meta"¹¹.

Figura 6- Esempio di calcolo del posizionamento qualitativo generale



¹¹ E' possibile attribuire valori decimali dei cinque step, la cui corrispondenza semantica è prevista in Fig.5.

3.7. Elaborazioni

Al termine del processo di autovalutazione, compilati i report regionali, i risultati sono resi pubblici al fine di offrire l'opportunità di una lettura complessiva e trasversale dei fenomeni, attraverso la lente della strategia interregionale sull'Agenda Digitale, da parte del sistema interregionale e degli stakeholders diversamente interessati. L'utilizzo dei dati è concesso con licenza Creative Commons Attribuzione - Condividi allo stesso modo 4.0 Internazionale e con la raccomandazione di attenersi a quanto evidenziato nei precedenti paragrafi metodologici; ossia che i risultati della singola Regione e Provincia autonoma sono frutto di un percorso di autovalutazione e pertanto non confrontabili con quelli di altre Amministrazioni (Regione e Province autonome comprese).

PARTE II

4. DALLA STRATEGIA ALLE AZIONI: L'AGENDA DIGITALE SUI TERRITORI REGIONALI

Le Regioni e le Province Autonome ritengono che con l'Agenda digitale l'Italia deve puntare a fare del digitale la leva del cambiamento del Paese, a servizio di una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva. Per questo auspicano una mobilitazione delle migliori energie del Paese per affrontare l'emergenza del divario digitale culturale che ostacola la valorizzazione delle nuove opportunità del mondo digitale, al fine di:

- superare la logica dell'informatizzazione dell'esistente e ripensare i processi profondamente, cambiare l'organizzazione del lavoro sia nel pubblico che nel privato,
- scoprire nuovi mercati e modelli di business,
- affrontare le sfide sociali emergenti con l'innovazione sociale,
- accrescere la partecipazione e l'inclusione, migliorare la qualità della vita, affermare nuovi diritti.

Questi ultimi, i diritti, vanno intesi come veri e propri nuovi diritti da affermare e garantire alla popolazione per una piena "cittadinanza digitale"; a partire dall'accesso alla rete Internet (in banda larga e ultralarga), alla acquisizione delle competenze e conoscenze necessarie all'utilizzo consapevole ed attivo delle reti e delle tecnologie per creare e fruire di nuovi servizi e prodotti. Il riconoscimento di diritti va nella direzione di affrontare e risolvere il problema sempre più ampio delle nuove forme di marginalità territoriale, ma anche e soprattutto di esclusione sociale creata inevitabilmente dalla diffusione delle tecnologie di comunicazione e informazione.

Le Regioni desiderano, quindi, affermare una visione dell'Agenda digitale che permetta al Paese di passare alla fase esecutiva, così come è stato fatto su alcuni territori regionali; ma per fare ciò è necessario disegnare una cornice strategica più ampia di livello nazionale. Una "strategia unitaria della Repubblica" che trovi coesione e coerenza in piani strategici attuativi, fondati sulle "azioni leader" e nelle agende regionali concretezza operativa per cambiare strutturalmente il Paese e avviare una fase di crescita che consenta ai sistemi locali di attuare una economia digitale che in modo sistematico coinvolge gli stakeholders sia privati che pubblici.

Accedendo ai [materiali di autovalutazione](#) delle Regioni e delle Province autonome è possibile apprendere, attraverso chiavi di lettura qualitativa (evidenze) e quantitativa (indicatori), i percorsi attuativi dell'Agenda digitale sui singoli territori; seppure con una discrasia rispetto al periodo di rilevazione (2013) dovuta all'esigenza progettuale della sperimentazione di basarsi su dati consolidati. Tuttavia il quadro che emerge è certamente quello di un sistema interregionale in fermento e in evoluzione, in grado di tenere il tempo e anticipare spesso le innovazioni su base nazionale, e certamente pronto ad impegnarsi nella concreta attuazione delle "azioni leader".



RIIR - Osservatorio 2013/2014 di [CISIS](#) è distribuito con Licenza [Creative Commons Attribuzione - Condividi allo stesso modo 4.0 Internazionale](#). Based on a work at www.cisis.it.