

STRATEGIA DEL RESPONSABILE PER LA TRANSIZIONE AL DIGITALE IN UNA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

Un RTD è per definizione un innovatore.

Innovatore si nasce o si diventa?

Per rispondere a questa domanda occorre analizzare quali debbano/possano essere le caratteristiche di un innovatore.

Fondamentalmente possiamo individuare due categorie di requisiti:

- **SOGGETTIVI:** etica pubblica, capacità relazionale, capacità decisionale, inclinazione naturale ad analizzare il contesto con approccio critico e costruttivo, possedere una leadership naturale necessaria ad innescare percorsi di cambiamento, capacità di ascolto e di valorizzazione dei punti di forza del contesto da innovare, su cui basare l'azione di superamento dei punti di debolezza (VISIONE).
- **OGGETTIVI:** mandato formale della committenza, competenze deontologiche, amministrative, tecniche e organizzative, conoscenza di metodologie e tecniche, esperienze specifiche di informatizzazione di processi, per poter assicurare le seguenti attività con competenza:
 - Mappare e analizzare i servizi interni/esterni dell'organizzazione rivolti ai cittadini/imprese/istituzioni/associazioni/professionisti e agli operatori interni alla PA ecc..., individuando i fattori produttivi che li compongono (norme e regolamenti di riferimento, competenze del capitale umano, organizzazione, strumenti utilizzati, logistica, dati, procedure, relazioni interne/esterne, sistemi di comunicazione, connettività, risorse economiche).
 - Sviluppare una proposta pluriennale di transizione al digitale sostenibile in cui, partendo dalla definizione dell'architettura generale del sistema informativo della propria organizzazione, siano contenuti gli standard tecnici e operativi delle banche dati che caratterizzano l'organizzazione (OGGETTI E SOGGETTI), le RELAZIONI che sono gestite fra OGGETTI e SOGGETTI e in ultimo, l'ordine di intervento con cui realizzare la transizione definito in base a vari criteri che sono da fissare in base al contesto organizzativo, ai vincoli esistenti e alla criticità dei fattori produttivi (economici, giuridici, logistici, di insufficiente o inadeguato capitale umano, ecc...).
 - Gestire **gruppi di lavoro**, costituiti dal capitale umano interno operante sui servizi oggetto di transizione e (se necessario) dal capitale professionale e sociale esterno, gestire la responsabilità diretta e la responsabilità condivisa.
 - **ascoltare, facilitare** il confronto i vari componenti del gruppo di lavoro, **co-pianificare** gli interventi di transizione al digitale, su base pluriennale, sulla base dei risultati ottenuti dai lavori dei vari gruppi diversamente istituiti.
 - **analizzare**, per ogni intervento di transizione pianificato, **le procedure** che lo caratterizzano, le **fasi di processo** che compongono le procedure, **stabilire** le fasi da eliminare poiché ridondanti, le fasi da introdurre poiché inesistenti, le fasi da

migliorare poiché inefficienti. In una parola, **reingegnerizzare** i processi e riformare le procedure

- **riorganizzare** le funzioni operative che erogano servizi in funzione della reingegnerizzazione effettuata
- **selezionare** le soluzioni applicative più idonee e innovative, in coerenza con l'architettura del sistema informativo dell'organizzazione, con il codice degli appalti, con le linee guida e con le regole tecniche di trattamento dei dati stabilite dall'AGID, con il GDPR, con i vincoli di bilancio sia per l'impatto della spesa una tantum stimata per gli interventi e sia per la spesa a regime
- **pianificare**, su base pluriennale, **il fabbisogno di nuovo capitale umano** necessario per la realizzazione del predetto piano di transizione al digitale
- **pianificare la formazione** collegata al piano di transizione al digitale e al bilancio delle competenze possedute dal capitale umano impiegato

Obiettivo: pianificare una trasformazione al digitale al fine di fornire servizi più efficaci, rapidi ed efficienti ai cittadini in forma singola o associata, alle imprese e ai professionisti sia che essi interagiscano con l'organizzazione e sia che essi siano destinatari passivi dell'azione amministrativa

STRATEGIA del RTD per.

COSA GUARDARE	COSA RILEVARE	OUTPUT
1. portafogli o servizi interni/esterni	1. censire le funzioni e dei servizi erogati (sulla base dei sistemi di classificazione del bilancio utilizzati nell'ente) 2. Mappatura delle criticità segnalate dai responsabili della funzione, sui vari fattori produttivi impiegati nei servizi (capitale umano, strumenti, risorse economiche, risorse logistiche, infrastrutture infotelematiche, ritardi applicativi delle norme e dei regolamenti relativi, ecc...)	1. Certezza e trasparenza del portafoglio di servizi erogati dall'organizzazione, classificato per funzioni 2. Strumento di supporto alla revisione organizzativa 3. Supporto per la misurazione del gap esistente fra servizio offerto e servizio auspicato, relativamente al grado di digitalizzazione del servizio, grado di automatismo sulla trasparenza, spazi di semplificazione e di efficienza esistenti nell'impiego dei fattori produttivi utilizzati 4. redazione carta dei servizi

2. Uffici/Responsabili	1. Individuare gli uffici precedenti per ciascun servizio	2. Stabilire chi sono gli interlocutori da coinvolgere nell'analisi e nella co-panificazione
3. Banche dati utilizzate/modalità operative	1. Mappatura delle banche dati utilizzate nell'organizzazione 2. diagnosi del grado di copertura, con sistemi applicativi informatizzati, delle procedure utilizzate nel servizio	3. Censimento delle banche dati dei SOGGETTI (cittadini, imprese, professionisti, associazioni, fornitori, ecc) 4. Individuazione banche dati degli OGGETTI (edifici, impianti sportivi, suoli, cartelli stradali, cartelli pubblicitari, strade, parcheggi, ecc...) 5. Individuazione delle RELAZIONI fra OGGETTI e SOGGETTI e tipologie di trattamento (visualizzazione, inserimento, aggiornamento puntuale e storico, cancellazione, archiviazione, conservazione) 6. Individuazione delle funzioni organizzative che utilizzano le banche dati e le trattano ai vari livelli di responsabilità 7. graduazione dei servizi in base al grado di copertura delle procedure informatizzate rispetto a quelle gestite nel servizio 8. supporto alla Trasparenza 9. supporto per la Eliminazione ridondanze 10. supporto per la Introduzioni di fasi non previste 11. supporto per la Reingegnerizzazione dei processi e delle procedure 12. supporto alla Riorganizzazione 13. supporto per la Informatizzazione dei processi e delle procedure 14. ridisegno condiviso delle procedure esistenti
4. Capitale umano	Redigere un bilancio delle competenze del capitale umano in dotazione organica	1. Potenziamento organico 2. Potenziamento competenze 3. Condivisione strumenti giuridici, tecnologie e metodologie di lavoro
5. Partecipazione di altri Enti nei procedimenti	1. individuazione servizi esterni competenti nei procedimenti 2. valutare esistenza convenzioni per la collaborazione e semplificazione	1. Trasparenza 2. Efficienza nell'erogazione dei servizi
6. Categorie di utenti	Mappatura delle categorie di cittadini in forma singola o associata, imprese e professionisti promuovendo forme di concertazione e co-	1. Adeguatezza dei servizi erogati rispetto ai fabbisogni dell'utenza

	progettazione soluzioni condivise	
7. Strumenti di comunicazione interna/esterna	Mappatura degli strumenti esistenti e adeguamento dei metodi di comunicazione ai nuovi bisogni dell'utenza	1. efficacia degli strumenti di comunicazione rispetto ai fabbisogni dell'utenza e al loro coinvolgimento continuo
8. Partecipazione delle Rappresentanze Sindacali	1. Verifica dei livelli di relazioni sindacali previsti	1. Coinvolgimento delle OOSS nei processi di riorganizzazione e di riqualificazione professionale, nella definizione dei piani di razionalizzazione e risparmio utili a confluire nel fondo incentivante