

Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro

Il valore del digitale: contesto, consapevolezza, modelli e strumenti per la trasformazione della PA

Seminario permanente di analisi e aggiornamento tecnico-giuridico
sui dati economici e il mercato del lavoro

Roma, 17 dicembre 2021

Il contesto culturale e operativo Modello attuale di amministrazione digitale

Luca Attias

Dirigente generale dei sistemi informativi automatizzati
Corte dei conti

Leandro Gelasi

Dirigente del *Servizio per la gestione del Centro Unico Servizi* e del *Servizio per la gestione dei progetti applicativi* della Corte dei conti

Le caratteristiche fondamentali del digitale

Il digitale presenta tre caratteristiche essenziali, la cui assimilazione risulta fondamentale per comprenderne gli impatti e cercare di orientarne gli effetti in maniera positiva.



A full-page background image showing a view of Earth from space. The Earth's surface is covered in swirling white clouds and deep blue oceans. A bright sun is rising or setting over the horizon, creating a strong lens flare and illuminating the scene. The sky is a deep, dark blue with visible stars.

Pervasività

Pervasività

L'impatto della pervasività del digitale sulle competenze e sul mondo del lavoro è talmente ampio e profondo, che ho avuto difficoltà a trovare un aggettivo adatto.

Che ci piaccia oppure no, prima o poi, saremo travolti dai suoi effetti, nella vita privata come nel mondo del lavoro.

E lo saremo sempre più.





Dinamicità

Dinamicità

Non ci possiamo occupare di digitale occasionalmente, ma dobbiamo farlo con continuità.

Se pensiamo di poter prendere una pausa per qualche anno dal digitale (ammesso che ciò sia fattibile), si rischia di ritrovarsi fuori dal mondo del lavoro, di far fatica a comprendere ciò che succede intorno a noi e di non poter cogliere una gran parte delle opportunità che la vita può offrire.





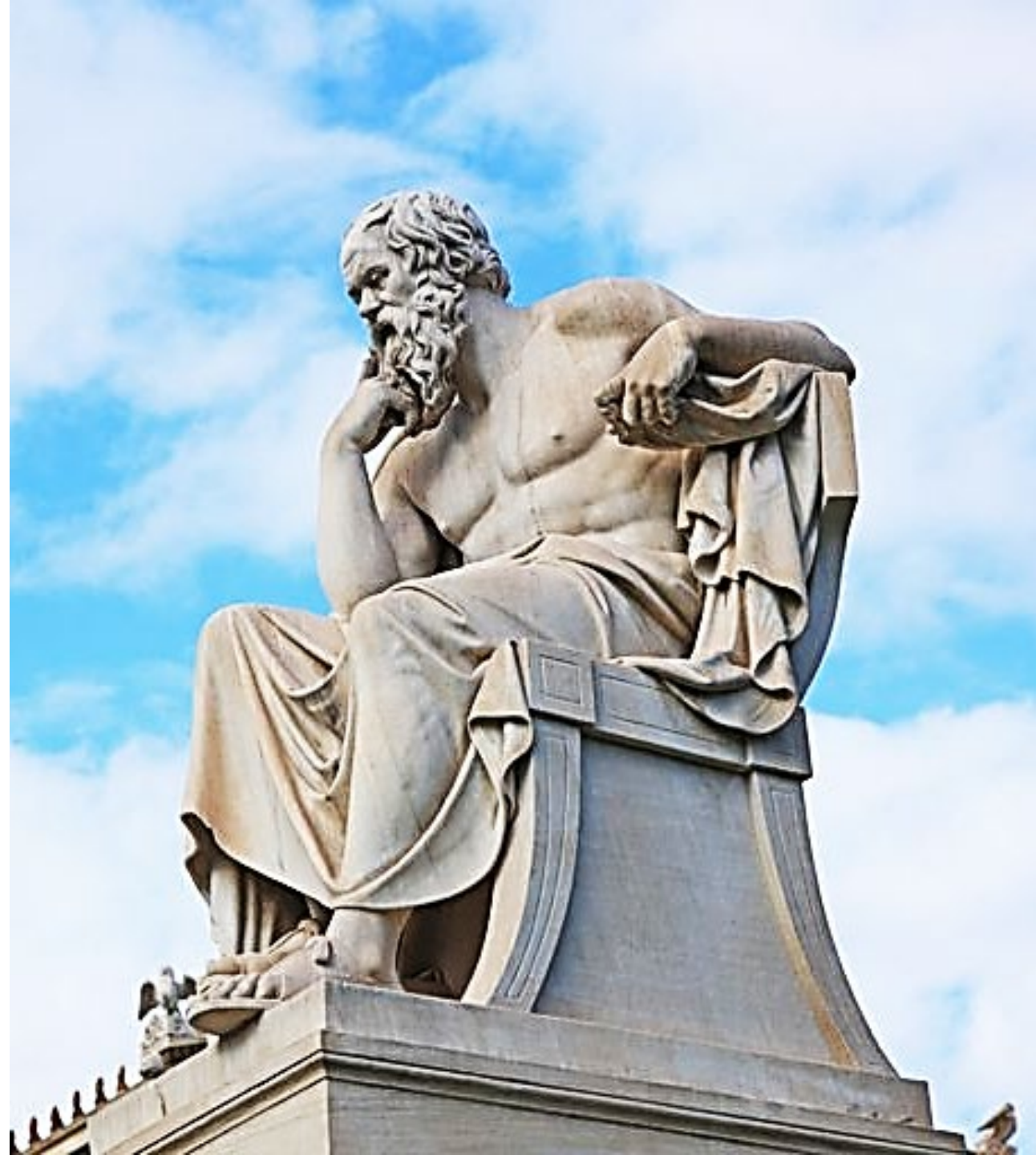
Giovinezza

Giovinezza

Il digitale è estremamente giovane, a differenza della maggior parte delle altre scienze umane che affondano le radici nell'antichità e nella rivoluzione industriale.

La società non ha ancora sviluppato una piena consapevolezza su questo argomento e sugli impatti delle tecnologie digitali.

È necessario avvicinarsi a tutto ciò come potrebbe farlo un filosofo.





Un vero e proprio tsunami

Proverbio orientale

«Quando soffia il vento del cambiamento, alcuni costruiscono un riparo, altri costruiscono un mulino a vento».



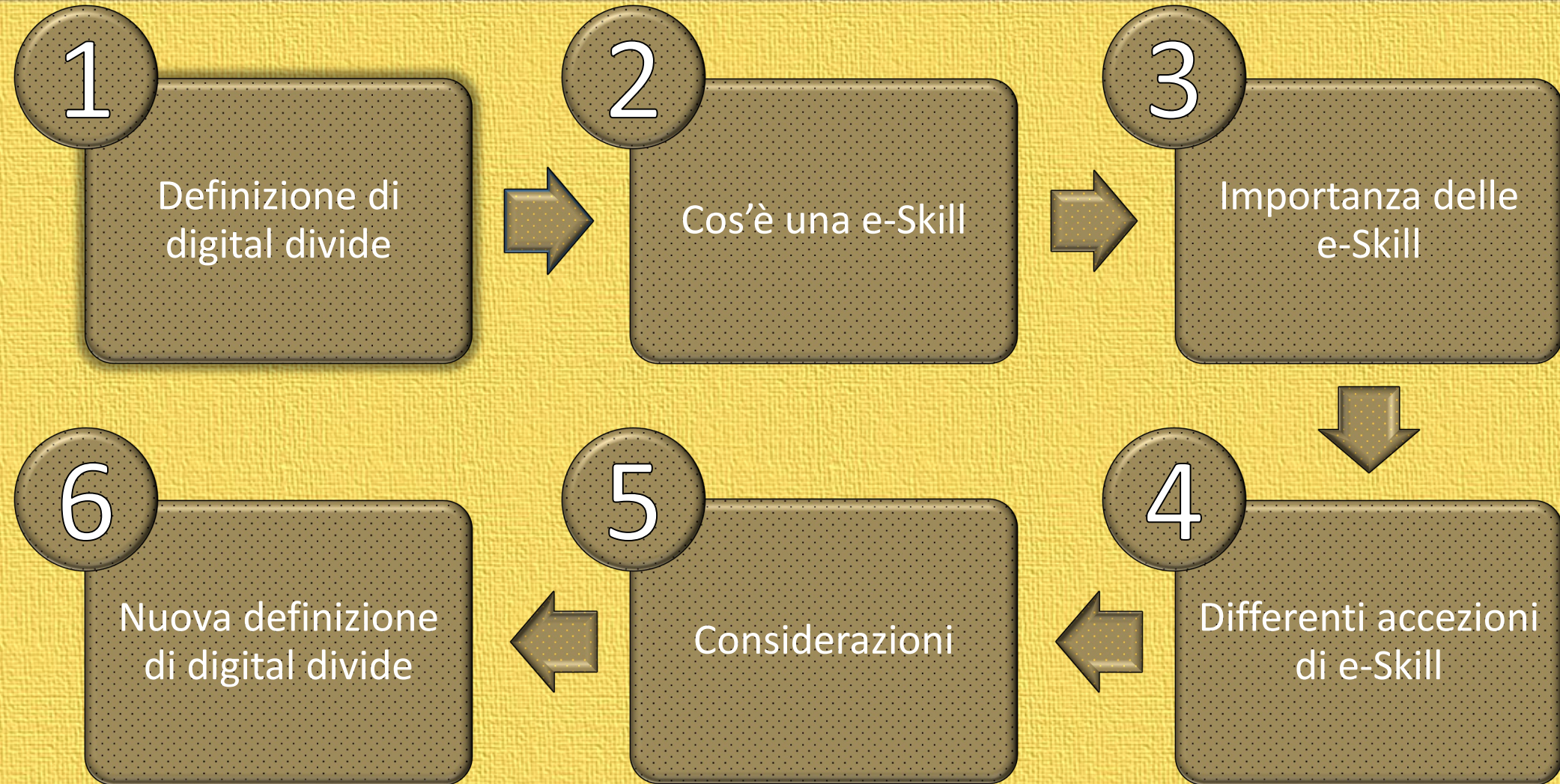
Un vero e proprio tsunami

Queste tre caratteristiche, considerate in modo congiunto, rendono la trasformazione digitale totalmente diversa da qualsiasi altro tipo di trasformazione avvenuta nella precedente storia umana.

Si tratta di uno tsunami che si avvicina a folle velocità, che porta con sé opportunità inimmaginabili, seppur complesse da gestire, che possono provocare panico e, quindi, resistenza.



Un nostro percorso culturale



«Espressione nata in seno all'amministrazione statunitense della presidenza Clinton (1993-2001) per indicare la disparità nelle possibilità di accesso ai servizi telematici tra la popolazione americana. L'uso dell'espressione è oggi diffuso a livello mondiale, a indicare la consapevolezza globale di una problematica di accesso ai mezzi di informazione e comunicazione da parte di determinate aree geografiche o fasce di popolazione. Il digital divide si manifesta a livello locale, nazionale e globale e le sue cause possono essere molteplici; è una problematica sfaccettata e complessa, derivante a vario titolo da ragioni tecnologiche, educativo-didattiche ed economiche. A livello globale sono soprattutto divari economici a determinare disparità nelle possibilità di accesso alle tecnologie: fatta eccezione per alcune nazioni asiatiche, produttrici di tecnologie a basso costo per i mercati occidentali, i paesi più poveri da un lato non dispongono dei fondi necessari all'acquisto di infrastrutture informatiche e alla loro interconnessione, dall'altro mancano di strutture e programmi didattici in grado di formare le popolazioni all'uso o alla produzione di nuove tecnologie. È innegabile, peraltro, la minore priorità di tale problematica rispetto alle precarie condizioni di vita delle popolazioni di quei paesi.

A livello nazionale le disparità sono causate sia da diversità nelle condizioni socioeconomiche di regioni diverse di una stessa nazione, sia dall'esistenza di zone troppo remote, isolate o difficili da raggiungere per rappresentare un investimento sostenibile per le compagnie addette alle telecomunicazioni. A livello locale le summenzionate cause geografiche possono generare vere e proprie zone d'ombra nella copertura di area talvolta difficilmente raggiunte dai segnali radiotelevisivi e dalle reti cellulari. Le soluzioni proposte al digital divide vertono in parte sulla ricerca di interventi tecnologici idonei: nelle zone più povere la scommessa è sulla diffusione di tecnologie a bassissimo costo e di connettività condivisa, al fine di innescare un circolo virtuoso educazione-crescita in grado di migliorare le prospettive di vita delle nuove generazioni. La possibilità di interconnettere zone distanti diversi chilometri attraverso radiofrequenze e a costi contenuti offerta da tecnologie in via di diffusione (Wi-Max) rappresenta una possibilità concreta di colmare il divario digitale in paesi disomogeneamente informatizzati.»

[ENCICLOPEDIA DELLA SCIENZA E DELLA TECNICA - Andrea Granelli - (<http://www.treccani.it/>)]

Un nostro percorso culturale

2

Cos'è una e-Skill.

e-Skill si riferisce principalmente all'abilità di sviluppare ed utilizzare le risorse ICT al fine di prendere parte in modo adeguato ad un ambiente sempre più dominato da un accesso ad informazioni di tipo elettronico e ad un'abilità ben sviluppata di tradurre tutto ciò in conoscenza efficace ed abilitante.

e-Skill si può anche riferire all'abilità dell'individuo di creare ed utilizzare l'ICT, in tutte le sue declinazioni, per poter migliorare le proprie opportunità, tanto nella vita privata, quanto nell'ambiente d'apprendimento, per il proprio benessere, coinvolgimento sociale ed interesse economico.

Un nostro percorso culturale

3

Importanza delle e-Skill.

Il concetto di e-Skill è fattore fondamentale per:

- Lo sviluppo di una società consapevole, impegnata e connessa;
- La nascita e la formazione di una forza lavoro creativa ed innovativa;
- La creazione di un'infrastruttura di livello universitario, che sappia cogliere le sfide del settore economico, caratterizzato da un'informazione nuova ed emergente e da una conoscenza creativa.

Un nostro percorso culturale

4

Differenti accezioni di e-Skill:

1. e-Skill di chi ha fatto della digitalizzazione il proprio mestiere (digital expert);
2. e-Skill di chi ha fatto della digitalizzazione uno strumento d'aiuto al proprio mestiere;
3. e-Skill di chi utilizza la digitalizzazione nella quotidianità, anche solo inconsapevolmente.

Un nostro percorso culturale

5

Considerazioni.

Ognuna delle tre precedenti accezioni possiede al suo interno ulteriori infinite sfumature, che risultano essere in continua e costante evoluzione. La seconda e terza categoria, che sono quelle evidentemente più corpose sotto il profilo numerico ed in continua espansione, hanno molto in comune e sono, altresì, quelle che necessitano di un e-Skill di «livello 0».

In considerazione di quanto appena detto, possiamo similmente asserire che ciascuna delle tre categorie apre la porta ad un differente significato che l'espressione «digital divide» può assumere.

Un nostro percorso culturale

5

Considerazioni.

L'emarginato digitale non è più solamente colui che non ha accesso alla rete, o non possiede le tecnologie per accedervi, quanto piuttosto colui che non «sa vivere» né la rete, né le tecnologie.

L'emarginato digitale pertanto è colui il quale non possiede la competenza culturale, né le capacità critiche, per godere pienamente della sua «cittadinanza digitale» e partecipare, nei termini più democratici del termine, alla vita in seno alla comunità di appartenenza. L'emarginato digitale non è, pertanto, in grado di godere delle opportunità che la collettività può offrirgli.

Per i fattori appena enunciati si può pertanto asserire che, se in passato si è sempre ritenuto che un digital expert non potesse essere in digital divide, questa considerazione oggi non è più del tutto vera.



WIKIPEDIA

The Free Encyclopedia

Emarginato digitale [[modifica](#) | [modifica wikitesto](#)]

Definizione [[modifica](#) | [modifica wikitesto](#)]

Molto tempo è trascorso da quando il termine «Digital Divide» fu inizialmente coniato; tanto che, ad oggi, l'«Emarginato digitale» non si può più circoscrivere entro il limite di coloro che non hanno la possibilità di accedere al network, non esistendo un'infrastruttura di base oppure non possedendo gli strumenti idonei per accedervi. Conseguentemente ai veloci progressi tecnologici che si sono succeduti nel corso degli anni, la definizione di «Emarginato digitale» deve necessariamente essere ampliata fino ad abbracciare, oltre ai casi appena descritti (mancanza di infrastrutture e/o strumenti che consentano l'accesso alla rete) anche chi non è in grado di gestire le proprie attività digitali, né le tecnologie. Oggi, «Emarginato digitale» è chi non ha le conoscenze culturali e/o le abilità critiche per vivere in modo pieno e soddisfacente la propria cittadinanza digitale. Insomma, l'«Emarginato digitale» ha anche difficoltà a vivere la democrazia nell'ambito della società, sia per quanto concerne lo svolgimento dei propri doveri, che l'esercizio dei propri diritti. Sulla base di quanto appena detto, se un tempo l'esperto informatico non poteva in nessun modo essere considerato un emarginato digitale, oggi questa cosa potrebbe non essere più acclarata.

«Il digital divide è un concetto multidimensionale, multidisciplinare ed in continua evoluzione, la cui definizione deve essere necessariamente dinamica e versatile, tale da consentire di seguire ed assimilare i continui mutamenti e le numerose opportunità innovative offerte dalla tecnologia, abilitante i processi di digitalizzazione. Con l'espressione «digital divide» ci si riferisce al divario esistente fra singoli individui, gruppi sociali, imprese e Stati nazionali, in riferimento all'accesso, reperimento e fruibilità delle informazioni, all'utilizzo consapevole delle nuove tecnologie, alla concreta disponibilità di adeguati strumenti tecnologici, all'interazione conscia con i social network, all'impiego responsabile dei social media ed al mantenimento di un'efficiente capacità di avvalersi, soprattutto tra i professionisti del digitale, delle tecnologie innovative e delle potenzialità della società dell'informazione e dei nuovi dispositivi, al trascorrere del tempo, al mutare del contesto sociale, culturale e politico ed in seguito a variazioni delle condizioni lavorative o economiche.

Con la locuzione accesso, reperimento e fruibilità delle informazioni si intende riferirsi alla possibilità di usufruire di appropriata connettività, sia fissa che mobile, alla presenza, nella popolazione, di diffuse e consolidate competenze digitali, specialmente sull'utilizzazione di Internet, nonché alla disponibilità di servizi online, specialmente pubblici, di qualità tale da sostenere ed accrescere la propagazione dei processi di digitalizzazione. Tenuto conto che oggi come oggi la civiltà di un Paese si misura anche dal grado di digitalizzazione raggiunto, o dal grado di consapevolezza digitale raggiunto, il «digital divide» genera inevitabili diseguaglianze e differenze in riferimento al quadro geostorico e geopolitico, sia sul piano individuale che collettivo, con dirette ripercussioni, molto spesso negative, sull'organizzazione sociale, sull'evoluzione culturale e sul progresso complessivo dell'intera popolazione mondiale.»

(«Mind the gap!», Luca Attias, Michele Melchionda, Maurizio Piacitelli, Alessandro Ruggiero)



La competenza digitale è una delle otto competenze individuate nella Raccomandazione del Parlamento europeo e del Consiglio: «Le competenze chiave per l'apprendimento permanente» del 2006. Consiste nel saper utilizzare con dimestichezza e spirito critico le tecnologie della società dell'informazione e richiede quindi abilità di base nelle tecnologie dell'informazione e della comunicazione.

Raccomandazione 2006/962/CE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 18 dicembre 2006, relativa a competenze chiave per l'apprendimento permanente (Gazzetta ufficiale L.394 del 30.12.2006, pag. 10).



«Le competenze chiave sotto forma di conoscenza, abilità e attitudini adeguate al contesto sono essenziali per ogni individuo in una società basata sulla conoscenza. Tali competenze costituiscono un valore aggiunto per il mercato del lavoro, la coesione sociale e la cittadinanza attiva, poiché offrono flessibilità e capacità di adattamento, soddisfazione e motivazione. Siccome dovrebbero essere acquisite da tutti, la raccomandazione UE propone uno strumento di riferimento per i paesi dell'Unione europea (UE) per assicurare che queste competenze chiave siano pienamente integrate nelle loro strategie ed infrastrutture, soprattutto nel contesto dell'istruzione permanente».

Le otto competenze chiave
(raccomandazione del 2006):

1. Comunicazione nella madrelingua;
2. Comunicazione in lingue straniere;
3. Competenza matematica e competenze di base in campo scientifico e tecnologico;
- 4. Competenza digitale;**
5. Imparare ad imparare;
6. Competenze sociali e civiche;
7. Senso di iniziativa e di imprenditorialità;
8. Consapevolezza ed espressione culturali.

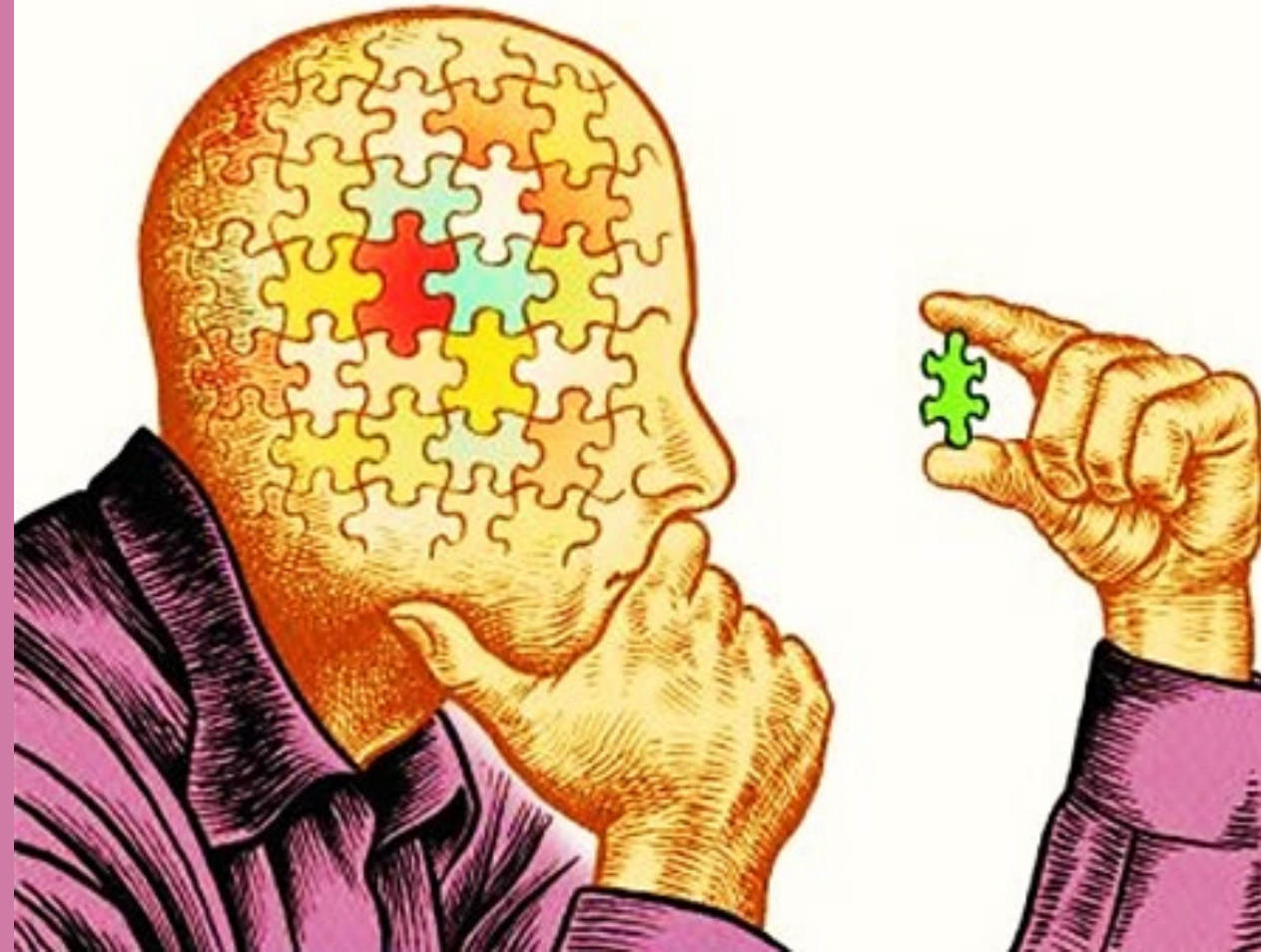
Le otto competenze chiave
(raccomandazione del 2018):

1. Competenza alfabetica funzionale;
2. Competenza multilinguistica;
3. Competenza in scienza, tecnologia, ingegneria e matematica (STEM);
- 4. Competenza digitale;**
5. Competenza personale, sociale e capacità di imparare ad imparare;
6. Competenza in materia di cittadinanza;
7. Competenza imprenditoriale;
8. Competenza in materia di consapevolezza ed espressioni culturali.

Una considerazione

Tutto ciò avrebbe dovuto condurre ad una profonda riflessione in ambito scolastico e universitario.

Riflessione che è stata sinora piuttosto superficiale.





Falsi problemi nel fallimento del digitale pubblico in Italia

Solitamente, si pensa che:

- Si tratti di problemi tecnici;
- I fornitori non siano all'altezza;
- Gli informatici non capiscano nulla;
- Il problema risieda nella mancanza di finanziamenti.



I veri problemi di fondo



L'informatica è nuda
senza la cultura.

L'equivoco culturale

perché non
internalizziamo
i servizi
informatici??

quest'anno non ci
sono i soldi
dobbiamo spegnere
quel sistema o quel
servizio...

le informazioni sono
al sicuro solo sulla
mia pen-drive!!!

guarda che io ci capisco di
informatica... so usare
excel e perfino access!!!

gli oneri
informatici sono
tutti rimodulabili

perché non
assumiamo degli
informatici e poi li
mettiamo a fare data
entry sui sistemi
informativi???

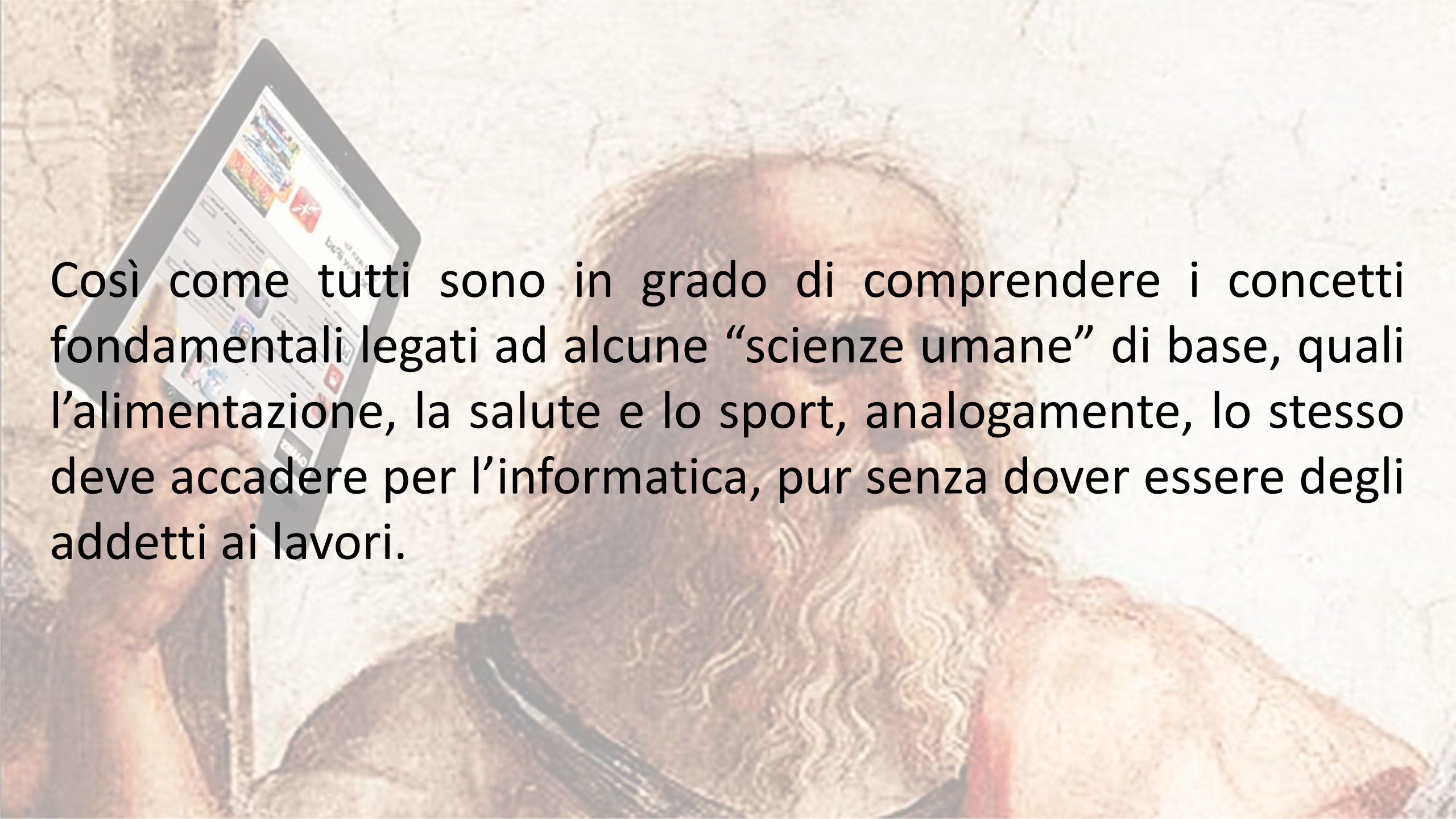
i requisiti li dovete dare voi
informatici altrimenti cosa ci state
a fare?!?!?

pretendo il sistema
informativo entro
quindici giorni

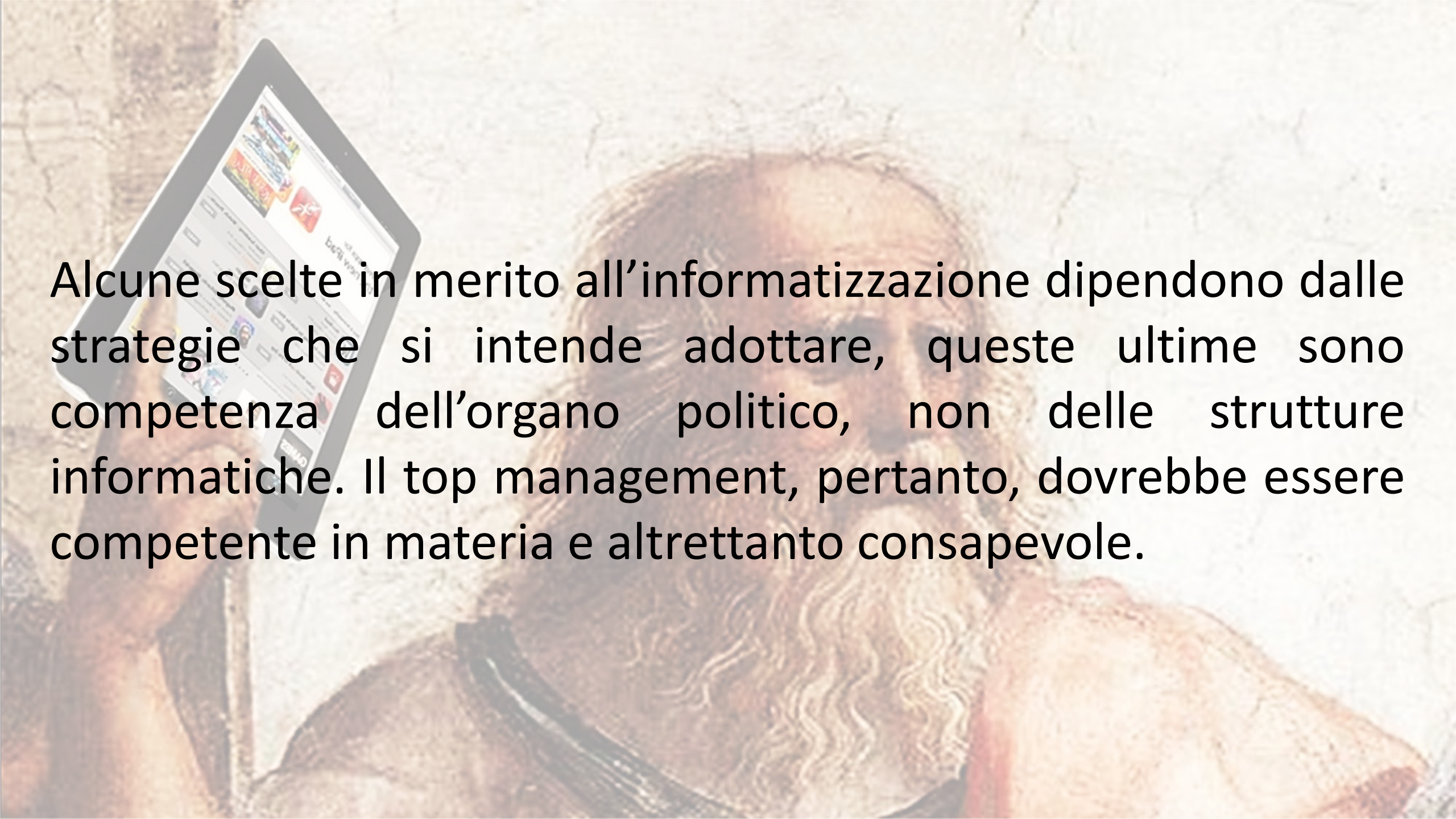




Il filosofo digitale,
ovvero l'inammissibilità dell'ignoranza nel XXI secolo

The background is a composite image. On the left, a hand holds a tablet displaying a modern website with various icons and text. On the right, a classical painting of a bearded man with a long, curly beard and a dark cap is visible. The text is overlaid on the right side of the image.

Così come tutti sono in grado di comprendere i concetti fondamentali legati ad alcune “scienze umane” di base, quali l’alimentazione, la salute e lo sport, analogamente, lo stesso deve accadere per l’informatica, pur senza dover essere degli addetti ai lavori.



Alcune scelte in merito all'informatizzazione dipendono dalle strategie che si intende adottare, queste ultime sono competenza dell'organo politico, non delle strutture informatiche. Il top management, pertanto, dovrebbe essere competente in materia e altrettanto consapevole.



Rivoluzione dell'Amministrazione digitale



La civiltà di un Paese si misura anche
dal grado di digitalizzazione raggiunto

Lettera a Piero Angela

«Caro Piero, consentimi di uscire dai canoni imposti dai formalismi e permettimi di esprimere alcune mie riflessioni conclusive. Il motivo per cui mi rivolgo a te è dettato dal fatto che sono intimamente convinto tu posseda la sensibilità di comprendere il profondo significato civile e sociale di questa mia lettera. Nel corso della tua lunga carriera hai concorso a diffondere conoscenza nel nostro Paese, sei stato un divulgatore di eccellenza ed hai contribuito alla crescita culturale di intere generazioni di ragazzi. La tua empatia e l'innato carisma hanno polarizzato l'attenzione del vasto pubblico. A tal proposito, ritengo cruciale che alcune informazioni qui contenute vengano rese accessibili alla più ampia platea; lasciarmi dire che un tuo intervento, in questa direzione, sarebbe davvero provvidenziale e determinante.»

Acculturiamoci per digitalizzarci





È necessario un «e-Skill di livello 0», cioè un insieme minimo di competenze e di conoscenze che, nella società moderna, non ci possiamo più permettere il lusso di non possedere.



e-Skill di livello 0 e Digital divide
Piani formativi



Gestione dei progetti ICT

Il ruolo del CIO, CTO, CDO, CISO

La managerialità e le relazioni con il mondo ICT

L'informatizzazione e la digitalizzazione dei processi della PA

Il Cloud computing, App e Web-App, Mobile device

Il ciclo di vita del software

Sicurezza dello spazio cibernetico

Cloud computing, gestione CED, uniformità applicazioni

Conoscere i social media, navigare e selezionare contenuti digitali

Dark web

Big data, Open data

SEO, Marketing, visibilità sul web, fake news

Collaborazione, condivisione, creazione contenuti digitali

Innovazione tecnologica

Digital skills: la maturità digitale e le competenze a prova di futuro

Giulio Xhaët, 19 settembre 2017

In molti settori, le professioni ad oggi più richieste dal mercato fino a dieci anni fa non esistevano ancora. La maggior parte dei bambini che oggi stanno affrontando le scuole elementari, un domani avranno un lavoro che attualmente non esiste.

I manager devono vincere la propria resistenza al cambiamento, devono cioè acquisire una cultura che gli permetta di comprendere in profondità le logiche delle nuove tecnologie. Una cultura evoluta, che possiamo definire maturità digitale.

[Competenze, emergenza nazionale: ecco la strategia suggerita dall'Ocse](#)

Nello Iacono, 13 ottobre 2017

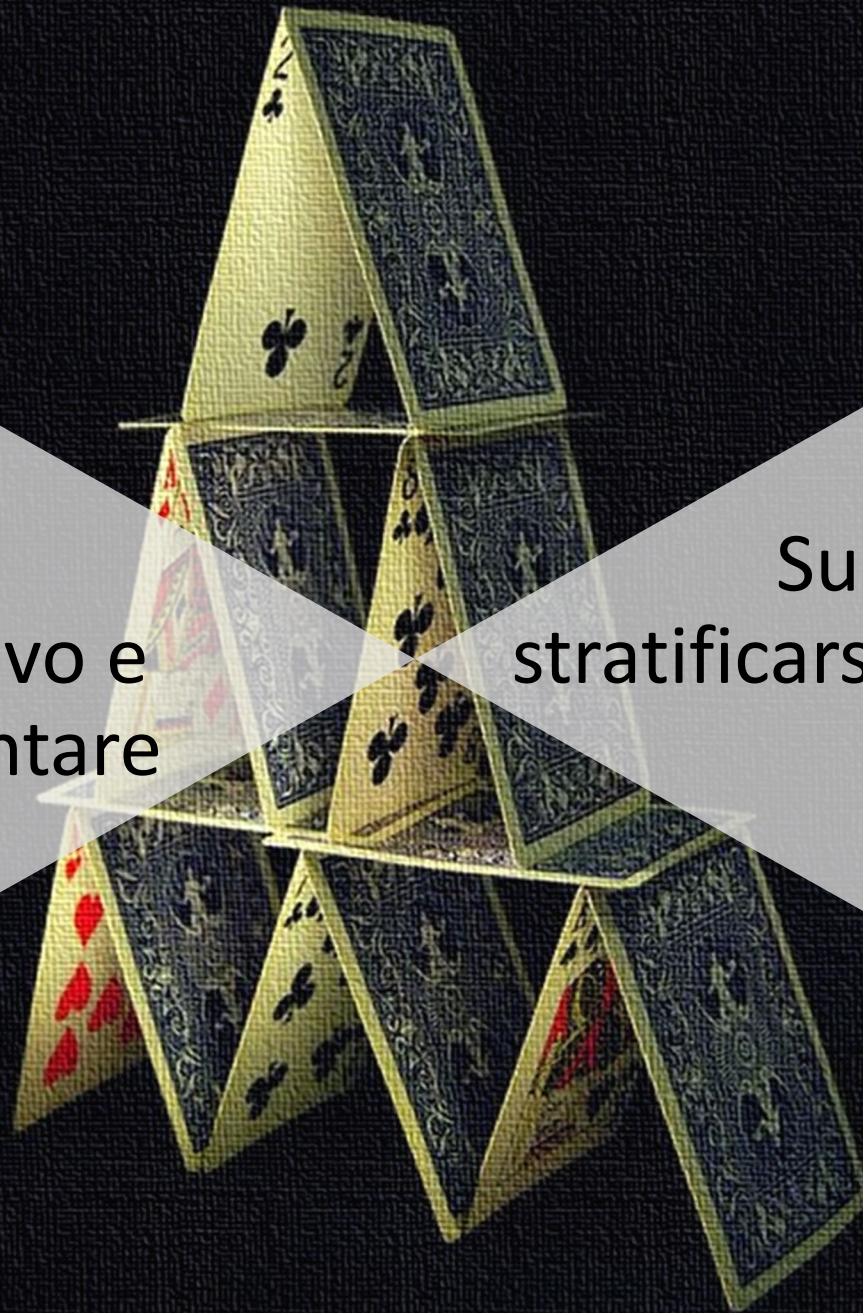
Il rapporto Ocse sulle competenze in Italia descrive una spirale negativa che porta sempre più alla penalizzazione dei talenti e delle competenze. Il nostro Paese incontra maggiori difficoltà rispetto agli altri nell'adottare una cultura delle competenze prospera e dinamica.

Il rapporto Ocse sottolinea come l'Italia «sia oggi incagliata in un “equilibrio di basse competenze” in cui la scarsa offerta di competenze è accompagnata da una scarsa domanda di competenze da parte delle imprese».

Le scarse competenze dei manager portano a una bassa valorizzazione delle competenze dei lavoratori, per cui si registra anche una situazione di loro sovra-qualificazione rispetto ai lavori svolti, con forte spinta di fuga all'estero.

L'attuale contesto
organizzativo, normativo e
manageriale è fallimentare

Su di esso continuano a
stratificarsi riforme inapplicate,
perché inapplicabili



जागरूकता

bewusstsein

conscience

tietoisuus

medvetenhet

consapevolezza

意識

وعى

povědomí

conciencia

認知度

awareness

осознание

ÐþëæÔ¼

La Pubblica Amministrazione: come dovrebbe essere



La Pubblica Amministrazione: come è





Deadlock

Alcune inefficienze (malcostume, individualismo, nepotismo, raccomandazione, malaffare, corruzione) potrebbero essere combattute molto efficacemente anche grazie all'informatica





Purtroppo, questa sua potenzialità è ostacolata
proprio da quelle stesse inefficienze

Everyone wants to be Digitalized

Lost in Digitalization

L'Italia e la digitalizzazione:
un rapporto difficile

FOCUS FEATURES PRESENTS AN AMERICAN ZOETROPE / ELEMENTAL FILMS PRODUCTION "LOST IN TRANSLATION" BILL MURRAY SCARLETT JOHANSSON GIOVANNI RIBISI ANJIA FARRIS RUMIHIRO HARAISHI WITH BRIAN REITZELL WITH NANCY STEINER
WRITTEN BY ANNE ROSS K.K. BARRETT WITH SARAH PLACK WITH LANCE AZZARO WITH CALLUM GREENE WITH MITCH GLAZER
DIRECTED BY FRANCIS FORD COPPOLA PRODUCED BY FRED ROOS WITH ROSS KATZ SOFIA COPPOLA
www.lost-in-translation.com

The new film written and directed by Sofia Coppola

Diego Piacentini: «Cancelliamo gli alibi per non fare le cose»

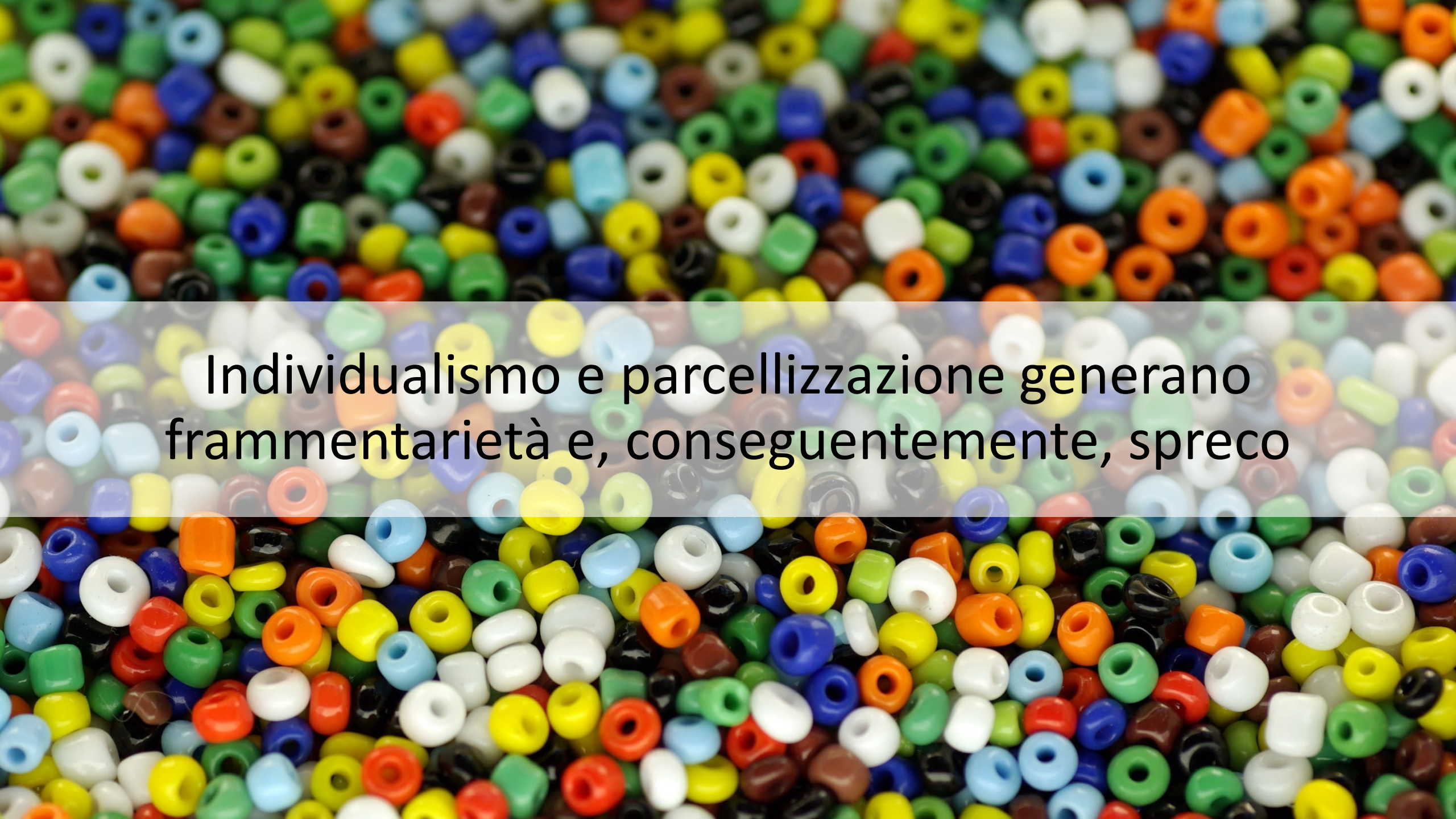
Chiara Severgnini, 20 aprile 2018

Per il Financial Times il lavoro del Commissario straordinario per l'attuazione dell'Agenda digitale è il «più difficile d'Italia»: portare la Pubblica amministrazione nel XXI secolo.

Lui dice: «La trasformazione digitale non ha colore politico. Sarebbe una follia interrompere il lavoro che stiamo facendo».

The background of the image is a close-up, high-density shot of Italian lottery balls. The balls are primarily yellow with white circular patches in the center. Each patch contains a blue number or a blue star, indicating a winning number. The numbers are two-digit, ranging from 01 to 90. The balls are piled together, creating a textured, repetitive pattern of colors and numbers. A semi-transparent dark grey horizontal band runs across the middle of the image, serving as a backdrop for the title text.

Il dramma dei numeri italiani



Individualismo e parcellizzazione generano
frammentarietà e, conseguentemente, spreco



Numero dei CED in Italia e nell'Europa avanzata:
In Europa l'ordine di grandezza è in decine, in Italia in migliaia



SNA

In ambito PA, le applicazioni sono replicate all'infinito

Numero approssimativo delle centrali acquisto

30.000



Fascicolo sanitario elettronico regionale

Tanti fascicoli sanitari quante sono le regioni che, in linea di massima, non colloquiano tra loro.





La gestione del budget

La pianificazione del budget degli Enti della PA è fondata sulla base di serie storiche.

Quando i CIO pubblici si occupano di budget, talvolta accade che...



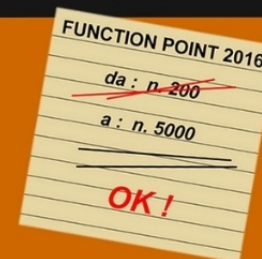
***"Come consuetudine...nel mese di novembre in molte PA standard (escluse le eccellenze).....
si pianificano le attività informatiche".....***



OK MA NON BASTA!!....I FONDI SONO TANTI E SE
NON LI IMPEGNAMO...POI...PER I PROSSIMI ANNI
CE LI SCORDIAMO !!!.....SONO DISPERATO!!!!.....



L'unica possibilità è automatizzare la procedura
per diminuire il consumo di carta-igienica
quella per la carta normale è troppo rischiosa....
5000 "punti funzione"....e il gioco è fatto !!!!



Hai visto... anche quest'anno
puoi stare tranquillo
....abbiamo impegnato tutto !!

Sì..sì..abbiamo speso con criterio e
senza sprechi !!....Il prossimo anno
possiamo chiedere anche di più !!
Dai..dai...andiamo a festeggiare....
....ce lo meritiamo !!



Le 12.000 «Monarchie assolute»



Sotto il profilo storico,
forse sarebbe il caso di definirle «Città-stato»



Responsabile per la Transizione al Digitale

Codice dell'Amministrazione Digitale

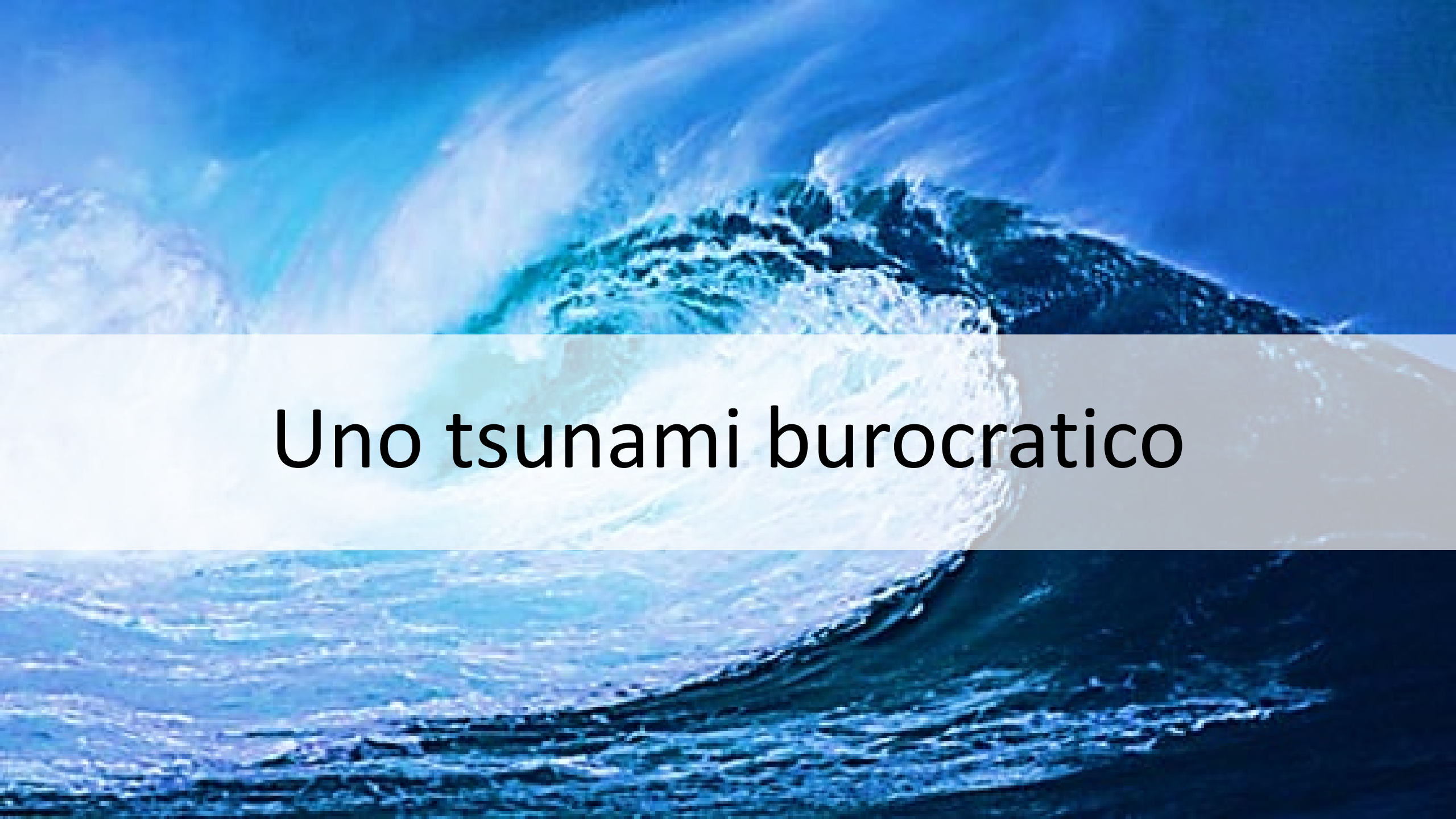
Art. 17. Strutture per l'organizzazione, l'innovazione e le tecnologie

1. Le pubbliche amministrazioni garantiscono l'attuazione delle linee strategiche per la riorganizzazione e la digitalizzazione dell'amministrazione definite dal Governo in coerenza con le regole tecniche di cui all'articolo 71. A tal fine, ciascuno dei predetti soggetti affida a un unico ufficio dirigenziale generale, fermo restando il numero complessivo di tali uffici, la transizione alla modalità operativa digitale e i conseguenti processi di riorganizzazione finalizzati alla realizzazione di un'amministrazione digitale e aperta, di servizi facilmente utilizzabili e di qualità, attraverso una maggiore efficienza ed economicità. [...] 1-ter. Il responsabile dell'ufficio di cui al comma 1 è dotato di adeguate competenze tecnologiche, di informatica giuridica e manageriali e risponde, con riferimento ai compiti relativi alla transizione, alla modalità digitale direttamente all'organo di vertice politico. [...]



Il Responsabile per la Transizione al Digitale è previsto abbia certe caratteristiche.

La Commissione parlamentare di inchiesta sul livello di digitalizzazione e innovazione delle Pubbliche Amministrazioni ha verificato che questa figura quasi non esiste nella PA

A dramatic photograph of a massive blue wave crashing, with white foam visible at the base of the crest. The sky is a deep blue, and the water is a vibrant turquoise. The wave is curling over, creating a sense of immense power and scale.

Uno tsunami burocratico

REINVENTARE LO STATO



RAPPORTO SULLE
PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI
IN ITALIA



«Gli interventi di riforma della Pubblica Amministrazione stratificatisi negli ultimi 25 anni hanno via via tradito la strategia di cambiamento avviata nel 1993 producendo esiti opposti alle attese. [...] Tuttavia, già nel tempo immediatamente successivo, si sono prodotte nella società e nelle istituzioni pulsioni che hanno progressivamente inibito la responsabilità dei decisori e alimentato il fenomeno della “burocrazia difensiva”. [...] Negli anni successivi la situazione è stata ulteriormente aggravata da una stratificazione progressiva di norme ispirate a criteri giusti in teoria (trasparenza, correttezza, pubblicità, anticorruzione) ma perseguiti in maniera formalistica e procedurale a discapito degli interessi collettivi.»



Lo tsunami burocratico

Di seguito, alcuni degli adempimenti annuali
del Responsabile per la Transizione al Digitale

GENNAIO	Aggiornamento annuale PTPC 2018-2020 (DG)	ANTICORRUZIONE
	Monitoraggio generale e specifico anticorruzione II semestre 2017 (DG)	ANTICORRUZIONE
	Monitoraggio annuale codice di comportamento 2017 (DG)	ANTICORRUZIONE
	Programmazione annuale attività controllo di gestione 2018 (Dirigenti e FP)	SISTEMA VALUTAZIONE PERFORMANCE PERSONALE AMMINISTRATIVO / CONTROLLO DI GESTIONE
	Monitoraggio controllo di gestione II semestre 2017 (Dirigenti e FP)	CONTROLLO DI GESTIONE
	Relazioni annuali e schede di autovalutazione 2017 (Dirigenti)	SISTEMA VALUTAZIONE PERFORMANCE DIRIGENTI
	Schede obiettivi 2018 per Direttiva generale azione amministrativa (DG)	SISTEMA VALUTAZIONE PERFORMANCE DIRIGENTI
FEBBRAIO	Relazione annuale e scheda di autovalutazione 2017 (DG)	SISTEMA VALUTAZIONE PERFORMANCE DIRIGENTI

MARZO	Consuntivo bilancio 2017 (DG)	PROGRAMMAZIONE E BILANCIO
	Scheda valutazione funzionario preposto (DG)	SISTEMA VALUTAZIONE PERFORMANCE PERSONALE AMMINISTRATIVO
	Schede valutazione dipendenti (DG e dirigenti)	SISTEMA VALUTAZIONE PERFORMANCE PERSONALE AMMINISTRATIVO
APRILE	Previsione della spesa triennio 2019-2021 (DG)	PROGRAMMAZIONE E BILANCIO
	Variazione assestamento bilancio di previsione 2018 (DG)	PROGRAMMAZIONE E BILANCIO
	Direttiva II livello e schede obiettivi 2018 dirigenti II <u>fascia</u> (DG)	SISTEMA VALUTAZIONE PERFORMANCE DIRIGENTI
	Trasmissione al S.G elenco dei punteggi attribuiti al personale <u>amministrativo</u> (DG e dirigenti)	SISTEMA VALUTAZIONE PERFORMANCE PERSONALE AMMINISTRATIVO
MAGGIO		

GIUGNO	Consegna obiettivi GIUGNO 2018 a OIV (DG, opzionale)	SISTEMA VALUTAZIONE PERFORMANCE DIRIGENTI
LUGLIO	Monitoraggio generale e specifico anticorruzione I semestre 2018 (DG)	ANTICORRUZIONE
	Monitoraggio controllo di gestione I semestre 2018 (Dirigenti e FP)	CONTROLLO DI GESTIONE
AGOSTO		
SETTEMBRE	Previsione della spesa 2019 (assestamento) (DG)	PROGRAMMAZIONE E BILANCIO
	Assestamento bilancio di previsione 2018 (DG)	PROGRAMMAZIONE E BILANCIO



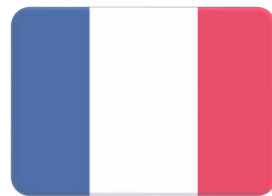
OTTOBRE	Preconsuntivo obiettivi 2018 (DG)	SISTEMA VALUTAZIONE PERFORMANCE DIRIGENTI
NOVEMBRE	Elementi programmatici 2019 (DG)	SISTEMA VALUTAZIONE PERFORMANCE DIRIGENTI
DICEMBRE	Consegna obiettivi DICEMBRE 2018 a OIV (DG, opzionale)	SISTEMA VALUTAZIONE PERFORMANCE DIRIGENTI

Il dramma dei numeri italiani

Quante sono
le leggi?



75.000 secondo «normattiva»
160.000 secondo Sabino Cassese



7.000



5.500



3.000



Il terremoto di Amatrice



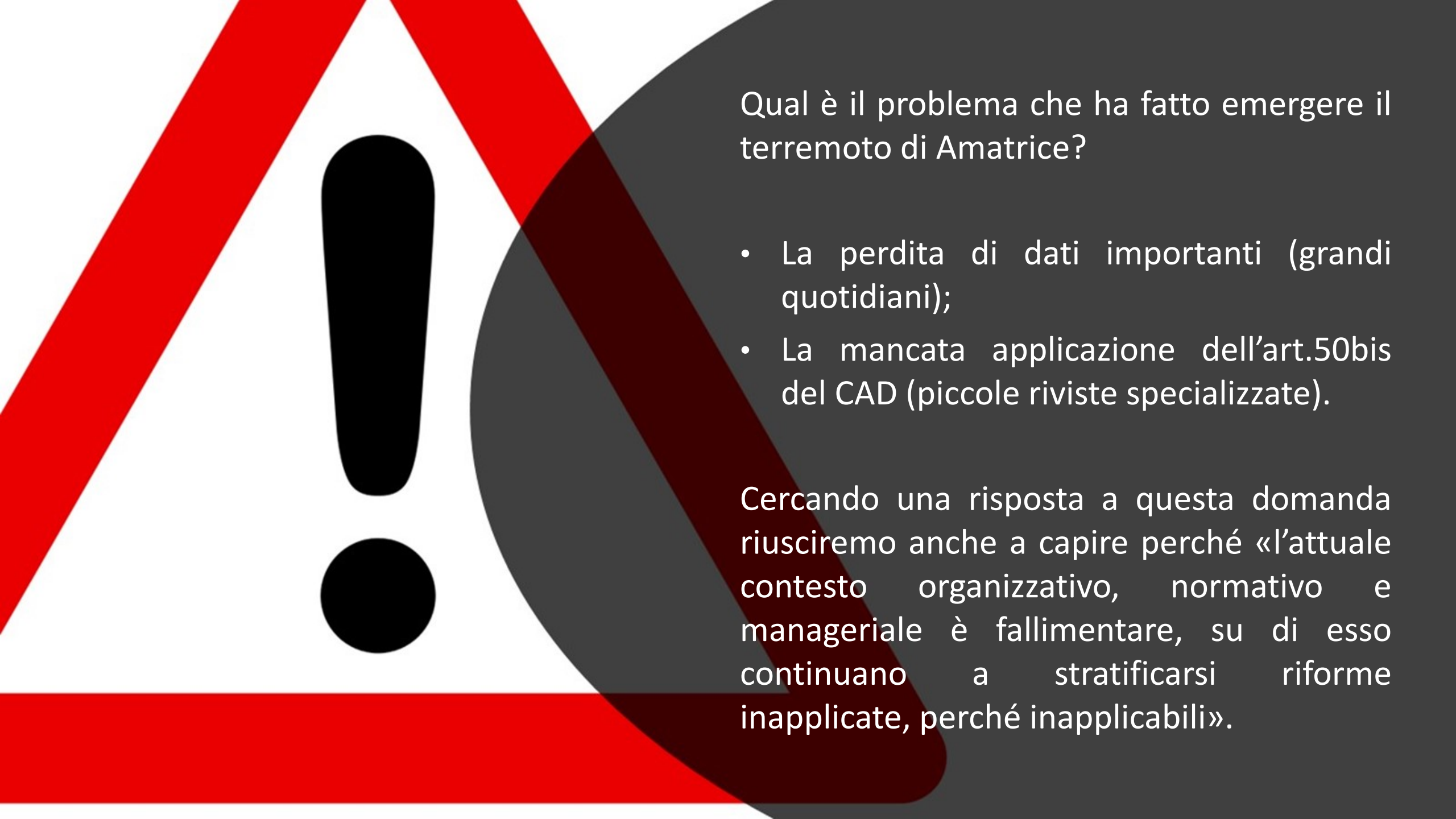


Oltre 300 vittime!

Miliardi di euro per ridare
alle persone un'esistenza
dignitosa e ricostruire i
paesi colpiti.

Inoltre, vorremmo ricordare una “vittima” peculiare del terremoto, tuttora dispersa e di cui i media nazionali si sono occupati in modo troppo superficiale: il server del Comune di Amatrice, con tutti i dati in esso contenuti





Qual è il problema che ha fatto emergere il terremoto di Amatrice?

- La perdita di dati importanti (grandi quotidiani);
- La mancata applicazione dell'art.50bis del CAD (piccole riviste specializzate).

Cercando una risposta a questa domanda riusciremo anche a capire perché «l'attuale contesto organizzativo, normativo e manageriale è fallimentare, su di esso continuano a stratificarsi riforme inapplicate, perché inapplicabili».

Il dramma delle norme digitali e della loro mancata execution



Letteratura inerente al Codice dell'Amministrazione Digitale





Norme di complessità inaudita, che risultano inapplicabili
anche per le grandi Pubbliche Amministrazioni

Rank	Country	CPI 2020 score
1	Denmark	88
1	New Zealand	88
3	Finland	85
3	Singapore	85
3	Sweden	85
3	Switzerland	85
7	Norway	84
8	Netherlands	82
9	Germany	80
9	Luxembourg	80
11	Australia	77
11	Canada	77
11	Hong Kong	77
11	United Kingdom	77
15	Austria	76
15	Belgium	76
17	Estonia	75
17	Iceland	75
19	Japan	74
20	Ireland	72
21	United Arab Emirates	71
21	Uruguay	71
23	France	69
24	Bhutan	68
25	Chile	67
25	U.S.A.	67
27	Seychelles	66
28	Taiwan	65
29	Barbados	64
30	Bahamas	63
30	Qatar	63
32	Spain	62
33	Korea, South	61
33	Portugal	61
35	Botswana	60
35	Brunei	60

Rank	Country	CPI 2020 score
35	Israel	60
35	Lithuania	60
35	Slovenia	60
40	Saint Vincent/Grenadines	59
41	Cabo Verde	58
42	Costa Rica	57
42	Cyprus	57
42	Latvia	57
45	Georgia	56
45	Poland	56
45	Saint Lucia	56
48	Dominica	55
49	Czechia	54
49	Oman	54
49	Rwanda	54
52	Grenada	53
52	Italy	53
52	Malta	53
52	Mauritius	53
52	Saudi Arabia	53
57	Malaysia	51
57	Namibia	51
59	Greece	50
60	Armenia	49
60	Jordan	49
60	Slovakia	49
63	Belarus	47
63	Croatia	47
63	Cuba	47
63	Sao Tome and Principe	47
67	Montenegro	45
67	Suriname	45

Rank	Country	CPI 2020 score
69	South Africa	44
69	Tunisia	44
75	Ghana	43
75	Maldives	43
75	Vanuatu	43
78	Argentina	42
78	Bahrain	42
78	China	42
78	Kuwait	42
78	Solomon Islands	42
83	Benin	41
83	Guyana	41
83	Lesotho	41
86	Burkina Faso	40
86	India	40
86	Morocco	40
86	Timor-Leste	40
86	Trinidad and Tobago	40
86	Turkey	40
92	Colombia	39
92	Ecuador	39
94	Brazil	38
94	Ethiopia	38
94	Kazakhstan	38
94	Peru	38
94	Serbia	38
94	Sri Lanka	38

Rank	Country	CPI 2020 score
104	Thailand	36
104	Vietnam	36
111	Bosnia & Herzegovina	35
111	Mongolia	35
111	North Macedonia	35
111	Panama	35
115	Moldova	34
115	Philippines	34
117	Egypt	33
117	Eswatini	33
117	Nepal	33
117	Sierra Leone	33
117	Ukraine	33
117	Zambia	33
123	Niger	32
124	Bolivia	31
124	Kenya	31
124	Kyrgyzstan	31
124	Mexico	31
124	Pakistan	31
129	Azerbaijan	30
129	Gabon	30
129	Malawi	30
129	Mali	30
129	Russia	30
134	Laos	29
134	Mauritania	29
134	Togo	29
137	Dominican Republic	28
137	Guatemala	28
137	Guinea	28
137	Senegal	28

Rank	Country	CPI 2020 score
142	Uganda	27
146	Bangladesh	26
146	Central African Republic	26
146	Uzbekistan	26
149	Cameroon	25
149	Guatemala	25
149	Iran	25
149	Lebanon	25
149	Madagascar	25
149	Mozambique	25
149	Nigeria	25
149	Tajikistan	25
157	Honduras	24
157	Zimbabwe	24
159	Nicaragua	22
160	Cambodia	21
160	Chad	21
160	Comoros	21
160	Eritrea	21
160	Iraq	21
165	Afghanistan	19
165	Burundi	19
165	Congo	19
165	Guinea Bissau	19
165	Turkmenistan	19
170	Democratic Republic Congo	18
170	Haiti	18
170	Korea, North	18
173	Libya	17
174	Equatorial Guinea	16
174	Sudan	16
176	Venezuela	15
176	Yemen	15
	Syria	14
	Myanmar	12
	North Macedonia	12

Transparency International Corruption Perceptions Index 2020

Digital Economy and Society Index 2020

European Commission



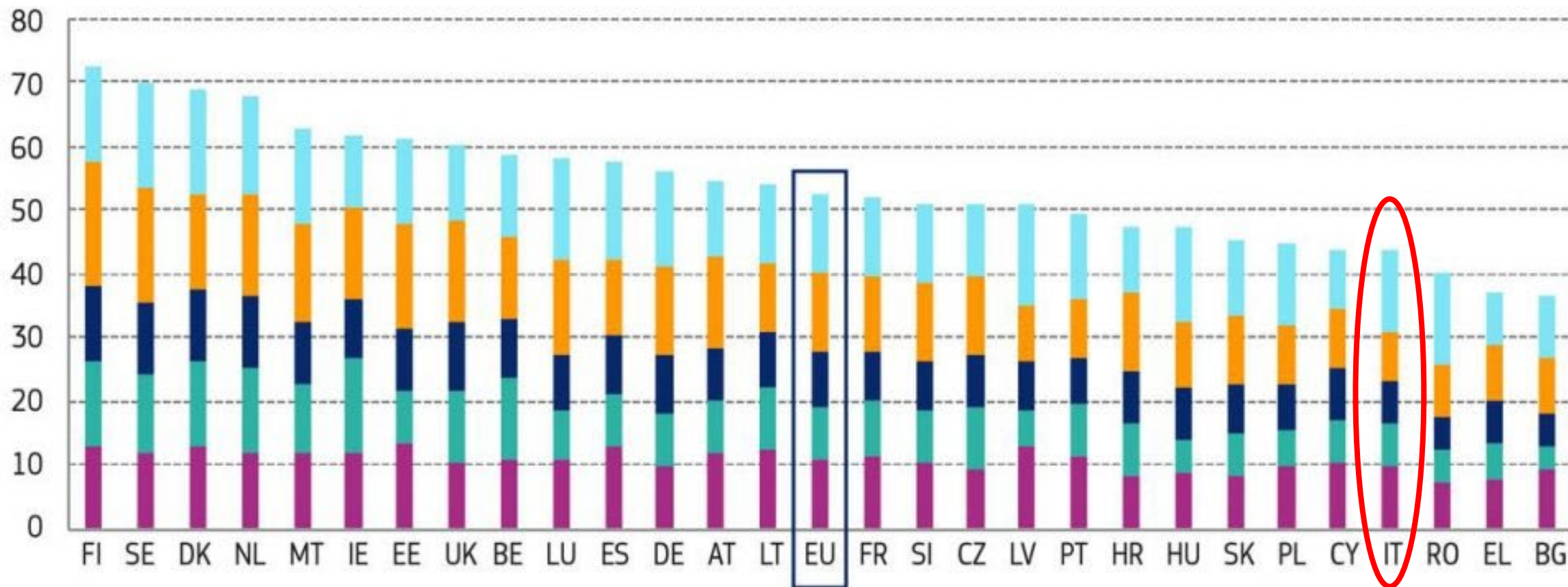
CONNECTIVITY

HUMAN CAPITAL

INTEGRATION OF
DIGITAL TECHNOLOGY



DIGITAL PUBLIC
SERVICES



Indice bassa corruzione	
Score	Country

88	Denmark
85	Finland
85	Sweden
82	Netherlands
80	Germany
80	Luxembourg
77	United Kingdom
76	Austria
76	France

Indice alta digitalizzazione	
Country	Score

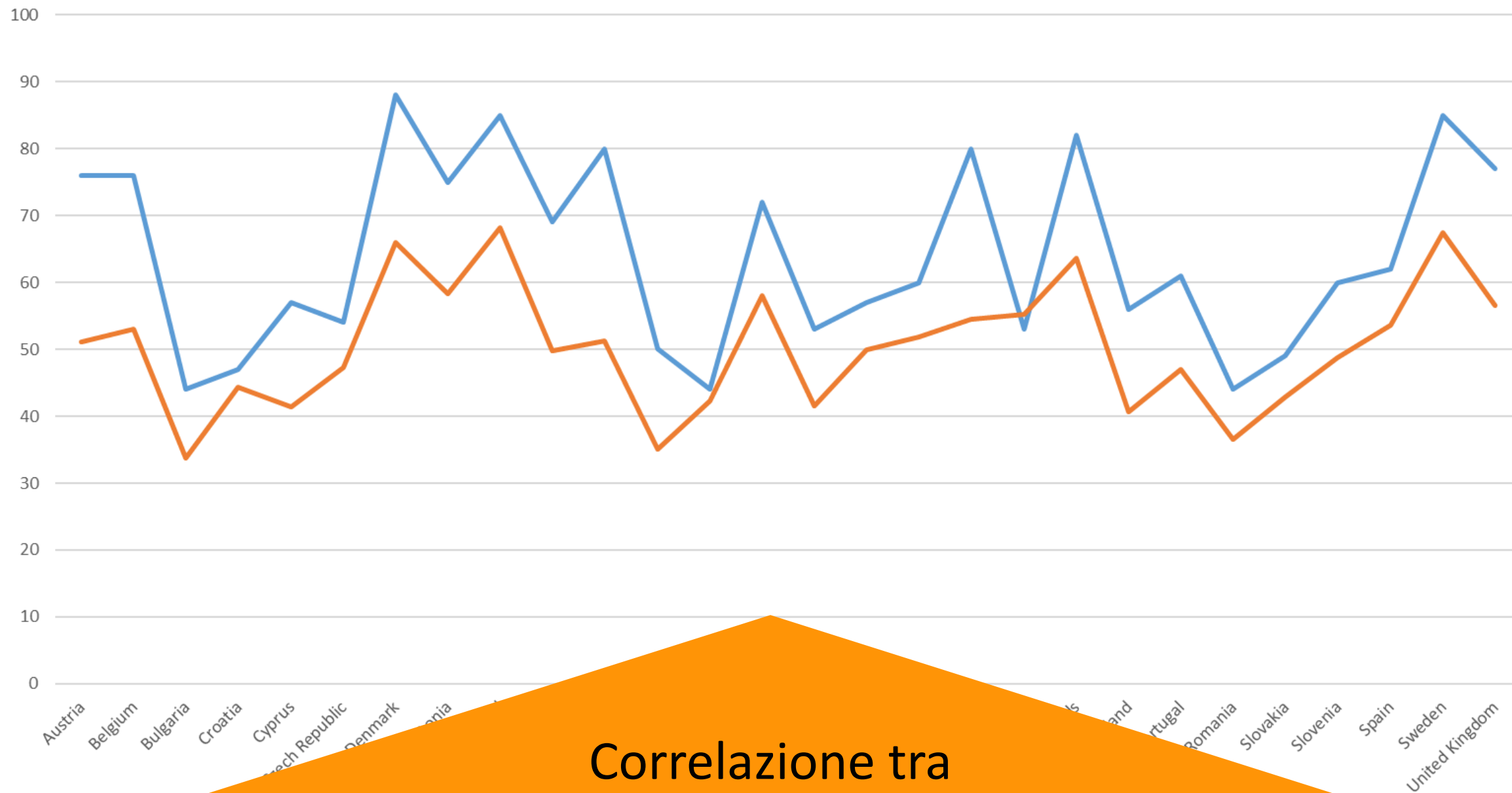
Denmark	68
Sweden	67
Denmark	
Netherlands	64
Ireland	58
France	58

**COEFFICIENTE DI
CORRELAZIONE
LINEARE: 0,86586**

62		53
62		50
61		50
		49
50		Portugal
54		Croatia
		Slovakia
		Hungary
		Italy
		Cyprus
		Poland
		Romania
		Greece
		Bulgaria
49	Slovenia	
47	Croatia	
44	Bulgaria	
44	Hungary	
44	Romania	

Correlazione tra
indici CPI e DESI

2020



Correlazione tra
Indici CPI e DESI

Coefficiente di correlazione lineare

Il valore del «Coefficiente di correlazione lineare» si è mantenuto decisamente costante nel tempo

Anno	Valore
2014	0,9063
2015	0,87738
2016	0,91423
2017	0,8883
2018	0,88434
2019	0,85608
2020	0,86586

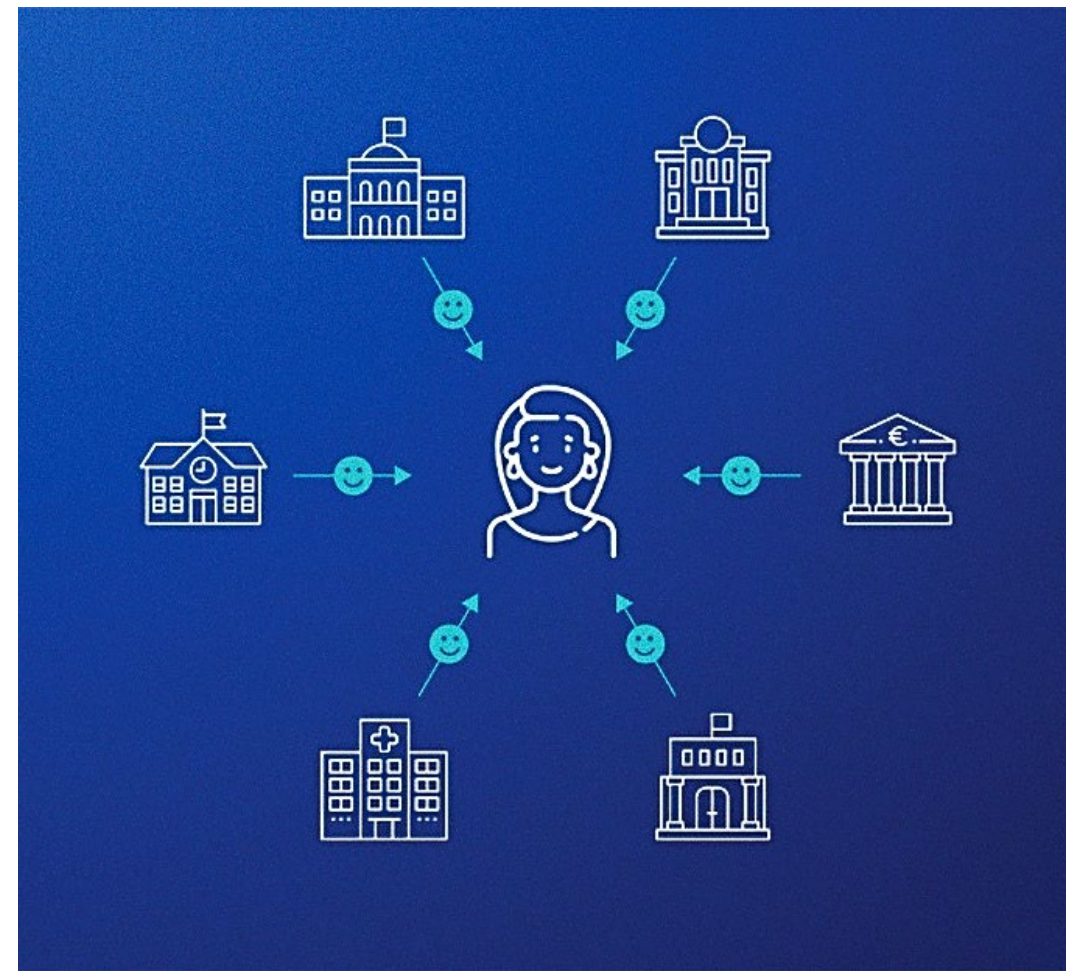


Servizi pubblici digitali: Disponibilità ed utilizzo effettivo

L'Italia e l'Europa

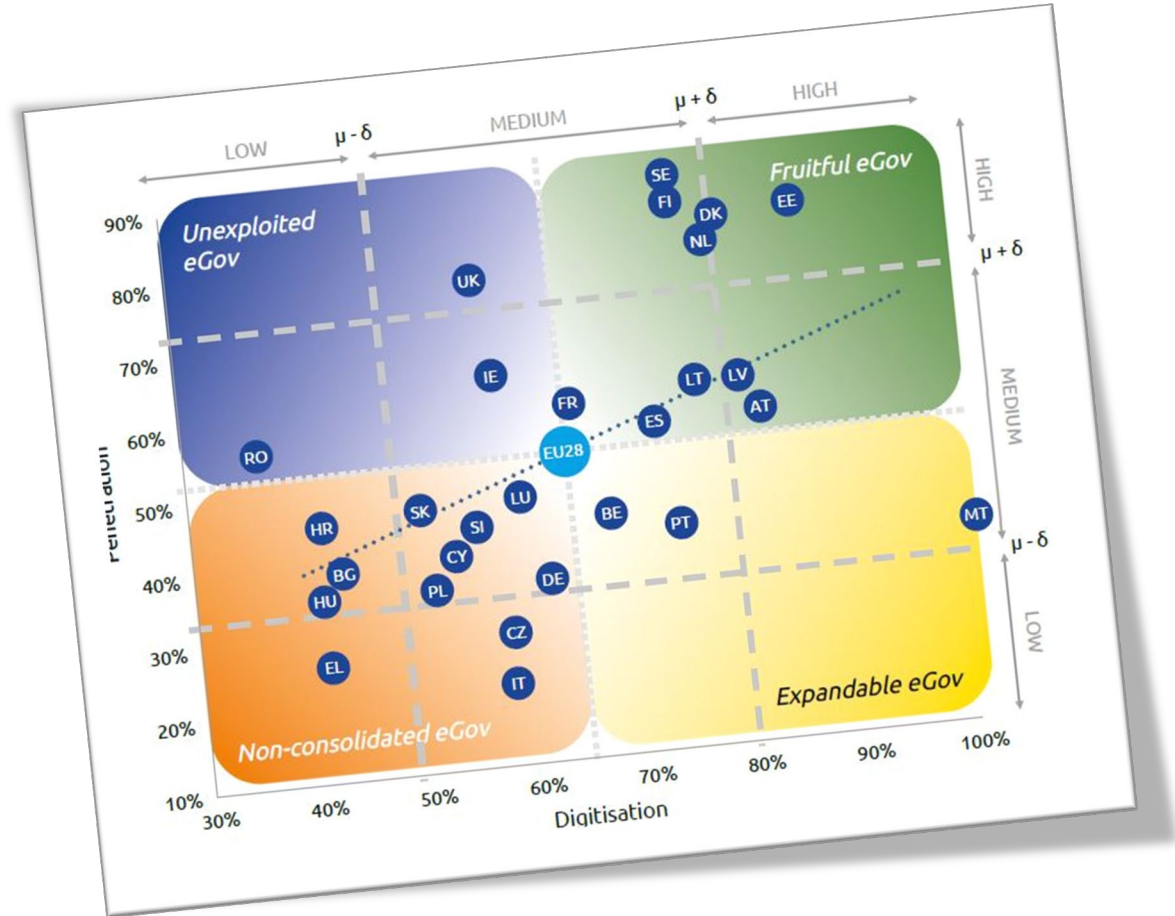
Rispetto agli altri Paesi europei, l'Italia ha sempre vantato un elevato numero di servizi pubblici digitali, ma anche il più basso livello di penetrazione (effettivo utilizzo dei servizi).

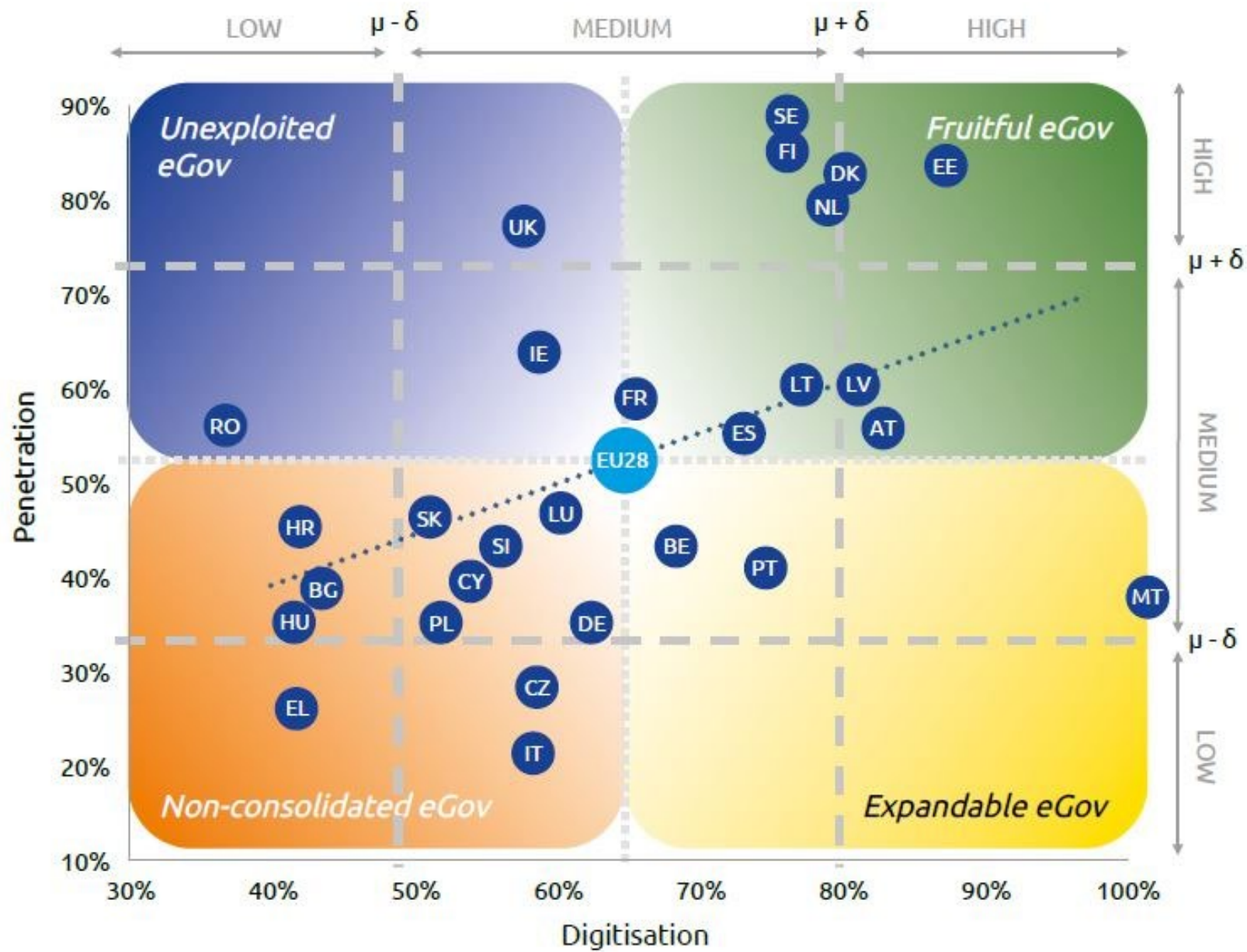
Questo dato è confermato da tutti gli «eGovernment Benchmark» stilati dalla Ue negli ultimi anni.



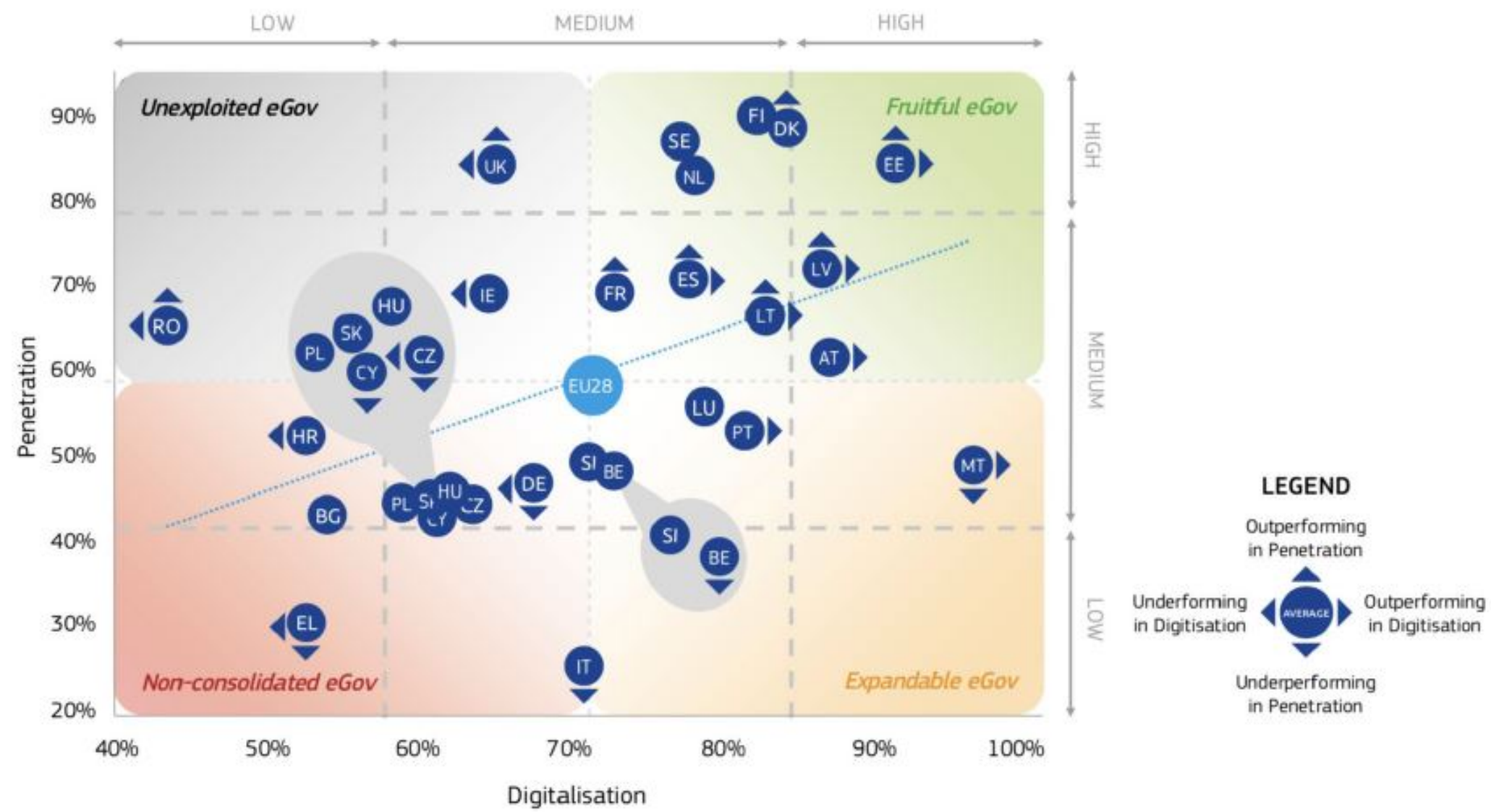
Dall'«eGovernment Benchmark 2018» emerge che l'Italia è caratterizzata da una dicotomia; per quanto riguarda la «digitisation», ovvero la disponibilità di servizi pubblici digitali, l'Italia con il 58% è appena al di sotto della media Ue del 63%.

Per quanto riguarda la «penetration», ovvero l'effettivo utilizzo dei servizi da parte dei cittadini, questa rimane molto bassa: solo il 19% degli individui che sottomettono moduli lo fanno in rete, rispetto ad una media Ue pari al 53%.





eGovernment benchmark 2020



Un contesto peculiare





L'attuale contesto tecnico,
organizzativo e normativo
è fallimentare, su di esso si
sviluppano competenze
digitali ormai obsolete

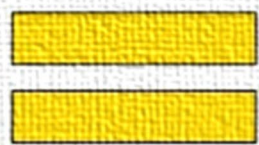
11.000



decine di
migliaia



11.000!



centinaia
di migliaia





Abbiamo diverse migliaia di:

*Sistemisti
Analisti e Programmatori
Web Designer
Esperti di protocollo
Esperti di controllo di gestione
Esperti di trattamento giuridico
Esperti di contabilità finanziaria ed analitica
Esperti di sistemi di gestione documentale
Esperti di trattamento economico
Formatori su strumenti di office automation*



La consapevolezza dell'emergenza Digitale



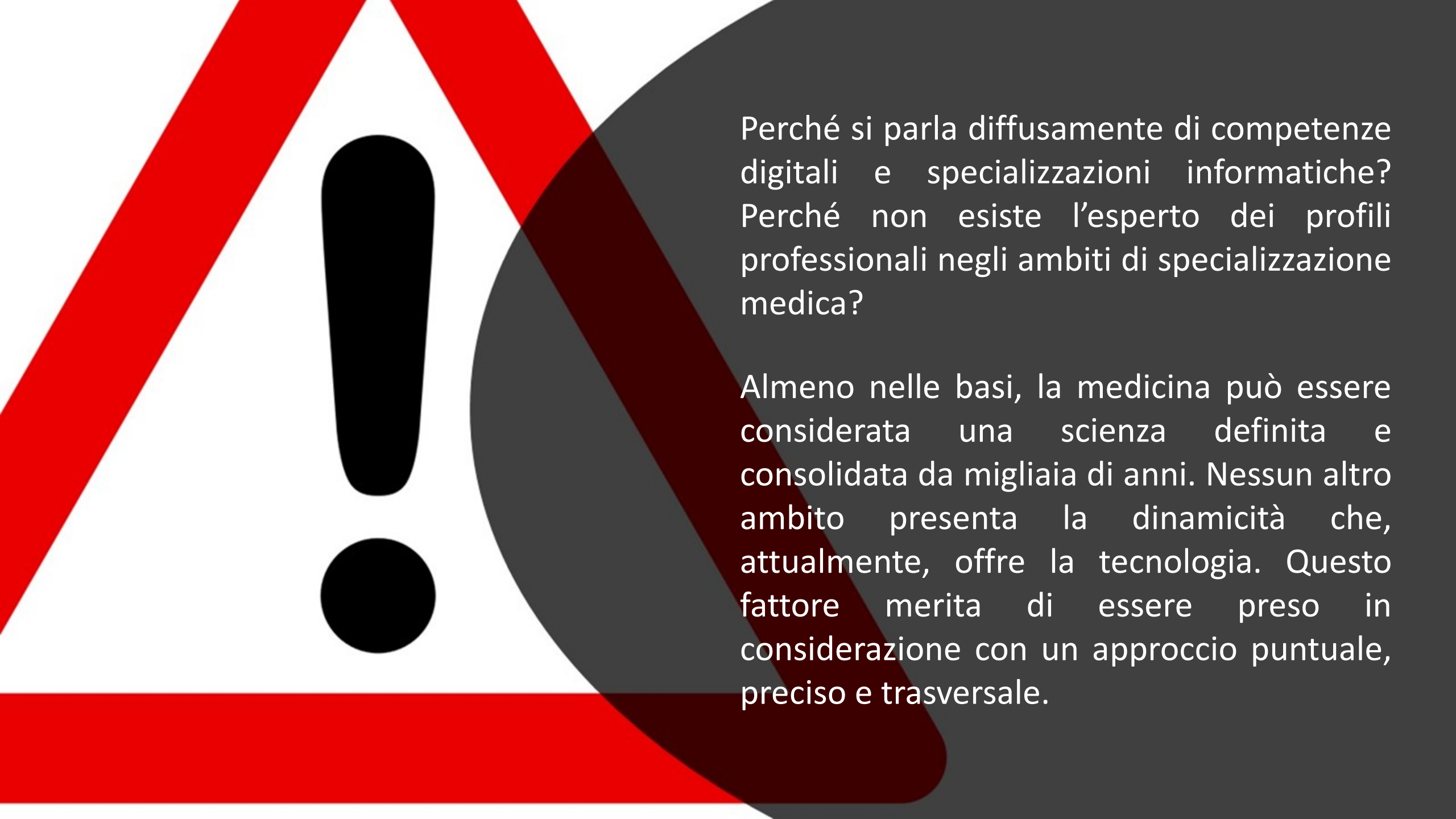
Nuove opportunità



SNA

Chief Information Officer
Chief Digital Officer
Chief Technology Officer
Chief Security Information Officer
Chief Data Officer
Digital Architect
Cloud Computing Architect
Cloud Computing Integrator
Data Driven Decision
Business Intelligence
Data Scientist
Open Data Expert
Internet of Things
Big Data Expert
Sviluppo Mobile App
e-Commerce Specialist
e-Public Procurement

Digital Marketing Manager
Web Marketing Manager
Online Store Manager
User Experience Manager
Analytics Director
Web Analytics Manager
Digital Copywriter
Digital Designer
Search Engine Optimization
Search Engine Marketing
Community Manager
e-Reputation Manager
Social Media Manager
Intelligenza Artificiale, Machine Learning
Blockchain
CyberSecurity
Industry 4.0



Perché si parla diffusamente di competenze digitali e specializzazioni informatiche? Perché non esiste l'esperto dei profili professionali negli ambiti di specializzazione medica?

Almeno nelle basi, la medicina può essere considerata una scienza definita e consolidata da migliaia di anni. Nessun altro ambito presenta la dinamicità che, attualmente, offre la tecnologia. Questo fattore merita di essere preso in considerazione con un approccio puntuale, preciso e trasversale.



Contaminazione

The image is a photograph of a large tree with a thick trunk and dense foliage, some of which is yellowing. A gravel path leads from the bottom center towards the tree. The entire image is overlaid with a green tint and is divided into two triangular sections by a diagonal line passing through the tree's trunk. The left triangle is labeled 'Aspetti positivi' and the right triangle is labeled 'Aspetti negativi'.

Aspetti positivi

Aspetti negativi



Contaminazione pandemica

Efficacia del digitale

Il settore digitale deve contaminare
ed essere contaminato

matematica

musica

cultura

organizzazione

consapevolezza

lingua

letteratura

arte

emergenza

competenza

etica

managerialità

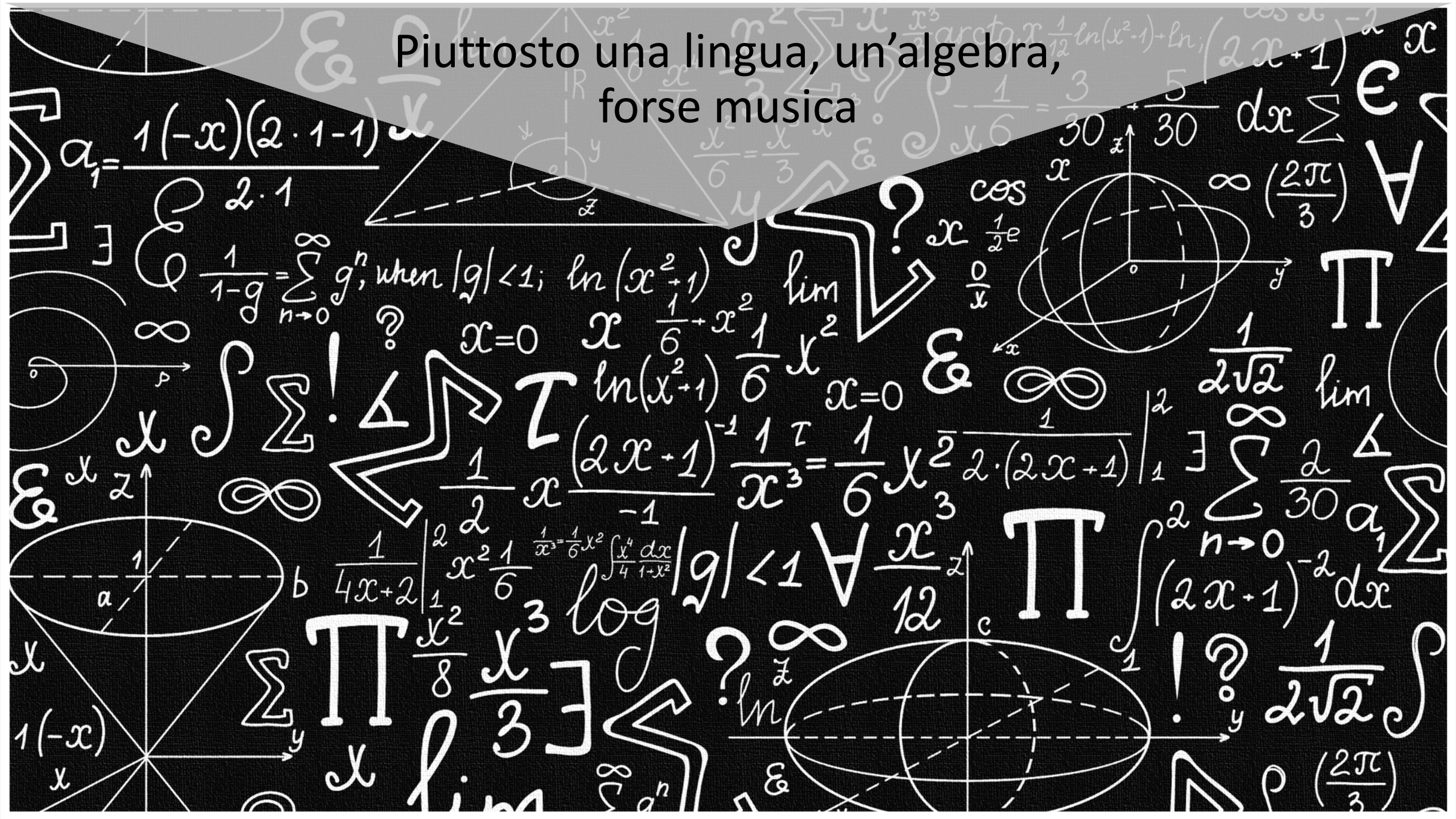
comunicazione

cinema

Il settore digitale non è un
«Mòloc» a sè stante



Piuttosto una lingua, un'algebra,
forse musica





Collaborazione a trecentosessanta gradi



Manager, giuristi, economisti, informatici e politici debbono collaborare congiuntamente al fine del raggiungimento di risultati concreti. Soprattutto, nella PA ciascuno deve fare il proprio mestiere; spesso i ruoli non vengono rispettati.

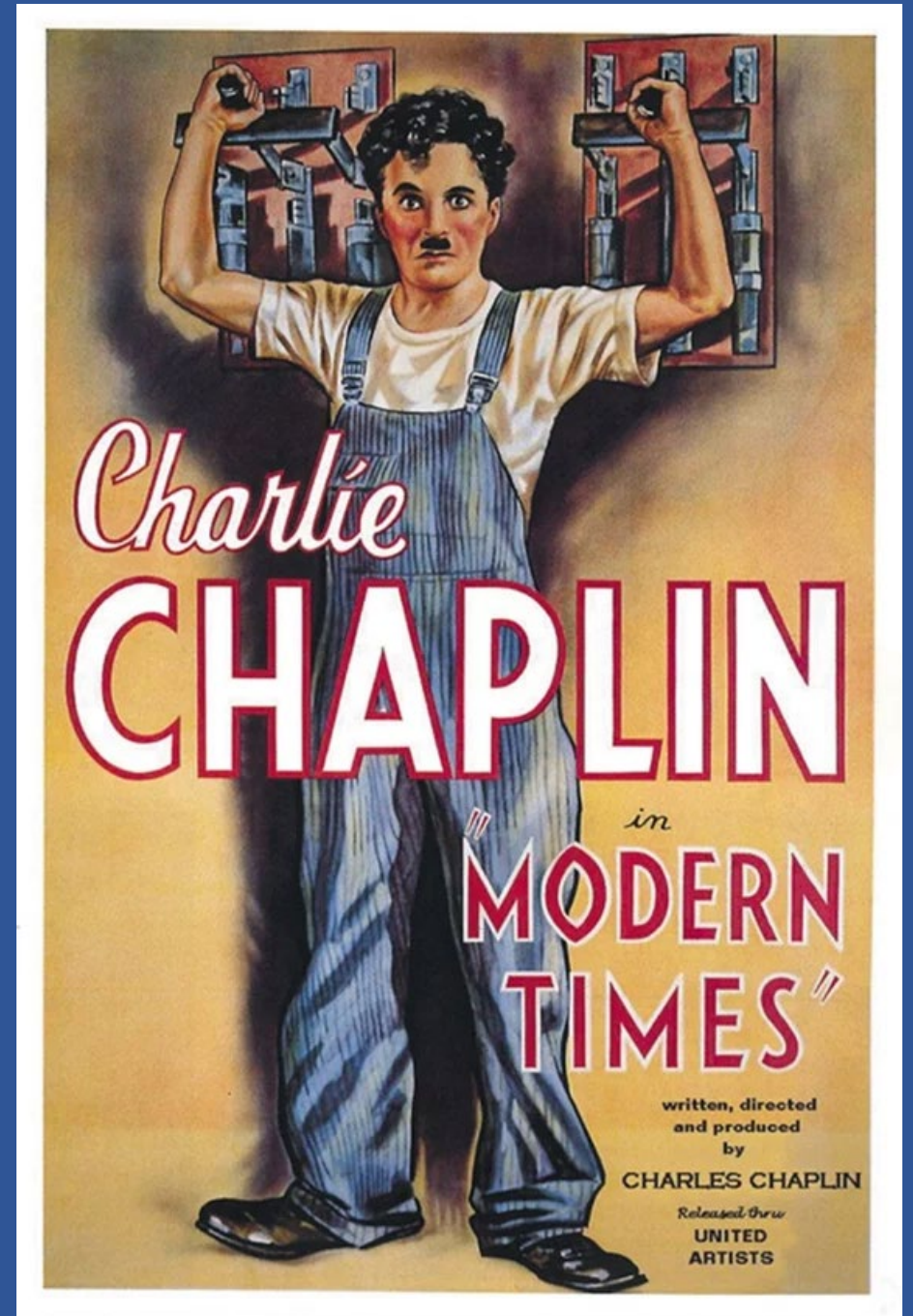
Su alcuni temi complessi, la contaminazione è fondamentale.

Competenze ibride e
nuovi ruoli professionali

Nella letteratura e nel cinema, molti sono stati negli anni i racconti apocalittici di macchine che pian piano hanno soppiantato l'uomo.

Questa è una riflessione molto attuale e di livello mondiale.

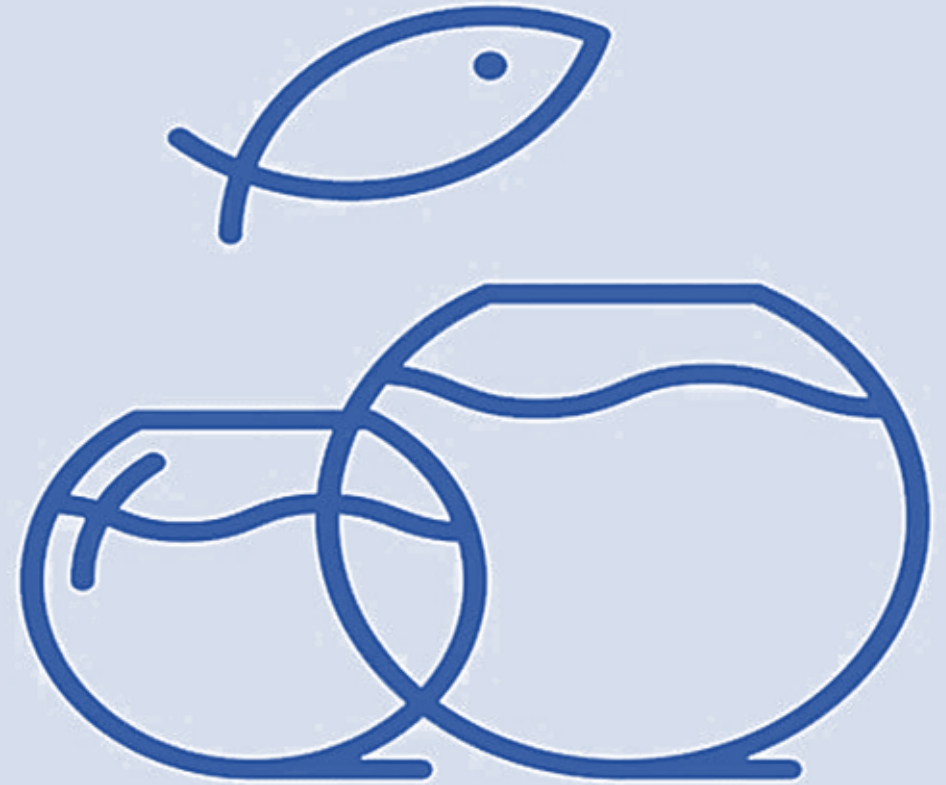
Secondo noi, questa è solo una visione parziale e pessimistica di un quadro ben più ampio. Questa stessa visione si sviluppò anche all'epoca della rivoluzione industriale.



Mindset

Tutte le trasformazioni devono essere gestite in maniera attenta e competente.

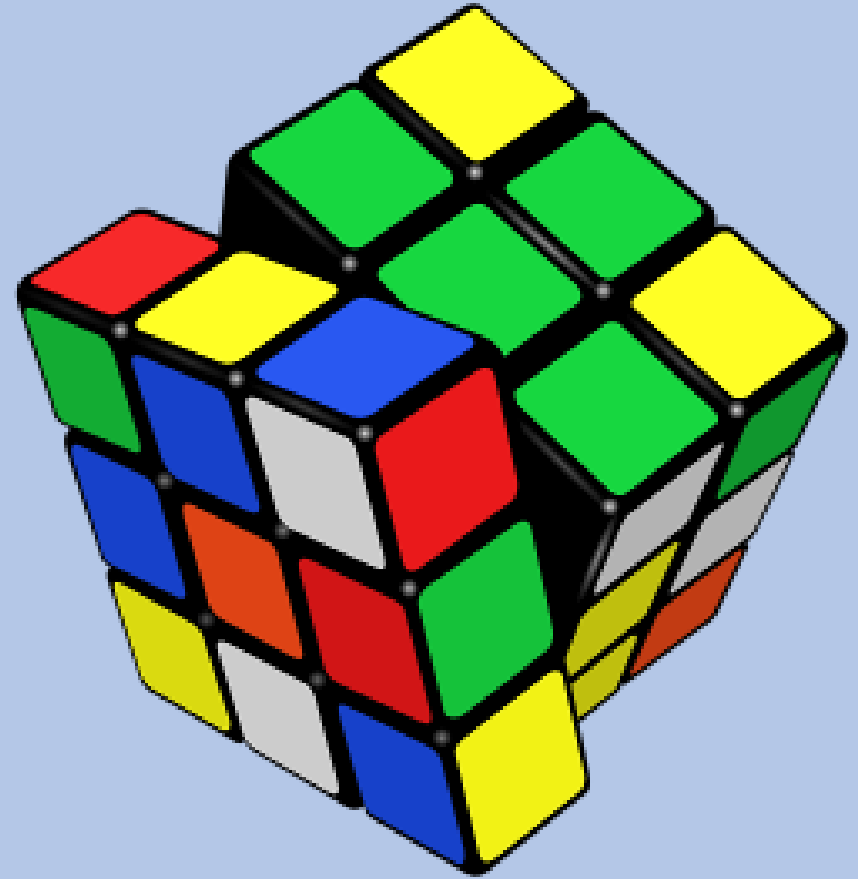
Purtroppo, le «rivoluzioni» mietono anche delle vittime, soprattutto tra coloro che sono abituati a vivere cristallizzati nella propria comfort zone e che non sono disposti ad uscirne, ovvero a confrontarsi e ad adattarsi agli inevitabili cambiamenti.



**COMFORT
ZONE**

Interdisciplinarità

«Interdisciplinarità» è la rete dei rapporti di complementarità, integrazione e interazione per cui differenti discipline, metodologie, o approcci culturali convergono in un principio comune.

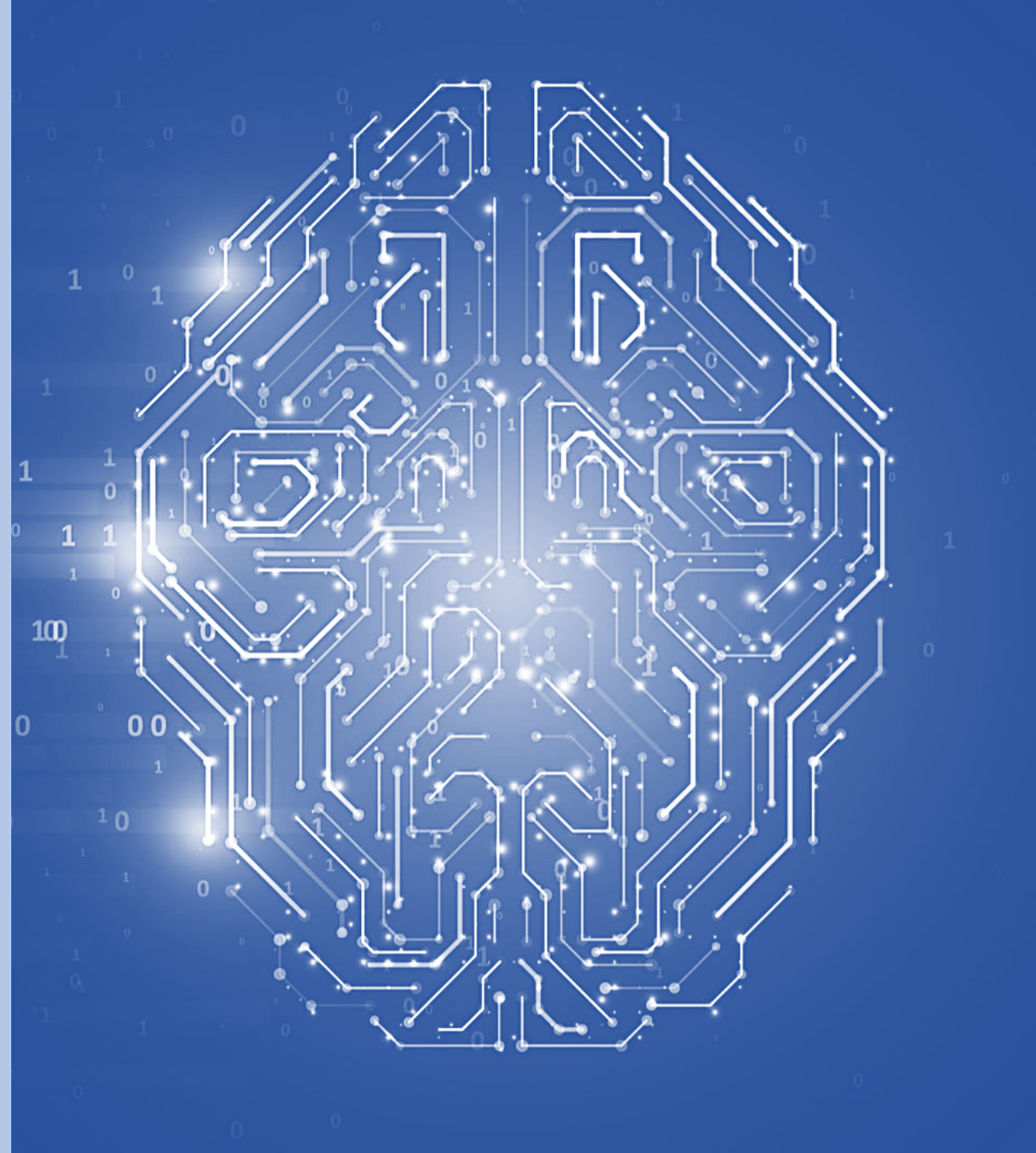


Perché interdisciplinarità?

Come più volte sottolineato, l'intensificarsi del rapporto tra genere umano e digitale (nella sua genericità), ha reso quest'ultimo un fenomeno sempre più pervasivo.

Questo è accaduto gradualmente, man mano che ne abbiamo apprezziamo gli enormi benefici.

L'interdisciplinarità della sfera digitale deriva dalla sua estrema pervasività.



Conseguenza

Ciò sta apportando enormi conseguenze sul percorso formativo scolastico, sugli ambienti universitari, ed anche su tutta la sfera lavorativa.

In breve, su tutta la nostra società.



Questa «rivoluzione» dovrebbe essere gestita attraverso radicali trasformazioni, strutturate e strutturali, della nostra società, ma che non si sono ancora intraprese in modo sistematico. Perché?

Perché la vastità del fenomeno scatenante è, ad oggi, sconosciuta.

Figurarsi poi le sue conseguenze...



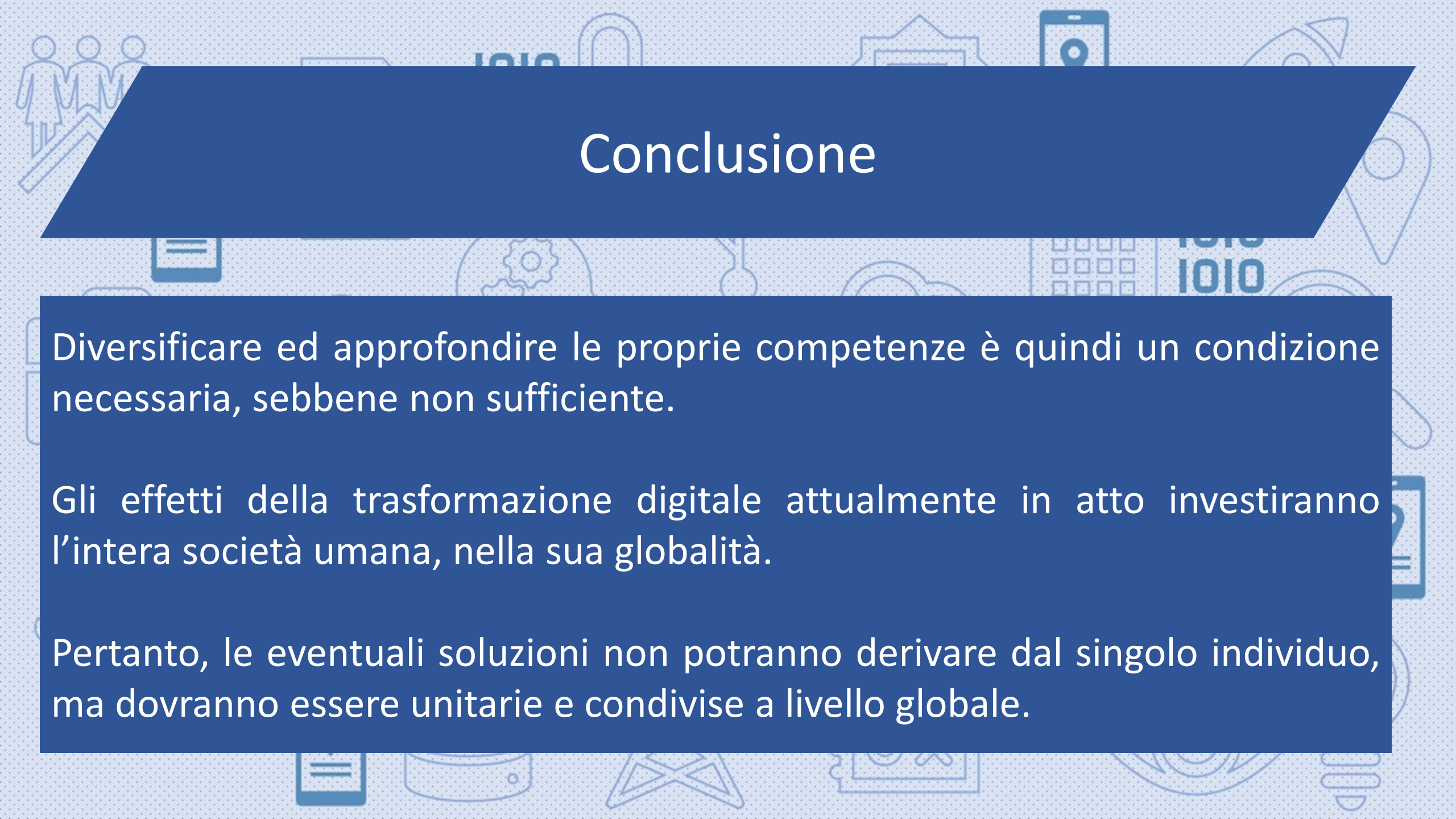
Cosa fare?

È necessario ripensare e riprogettare la sfera lavorativa per dare nuovo valore sociale ed economico:

- Coinvolgendo tutti gli stakeholder, i lavoratori e gli utenti;
- Studiando il cambiamento in atto e comprendendo gli effetti che si stanno manifestando nella società;
- Creando nuovi ruoli professionali che prevedano competenze diversificate sia nel numero che nella profondità.

Differenti accezioni di e-Skill

- e-Skill di chi ha fatto della digitalizzazione il proprio mestiere (digital expert);
- e-Skill di chi ha fatto della digitalizzazione uno strumento d'ausilio al proprio mestiere (pervasività ed interdisciplinarietà);
- e-Skill di chi utilizza la digitalizzazione nella quotidianità, anche solo inconsapevolmente.

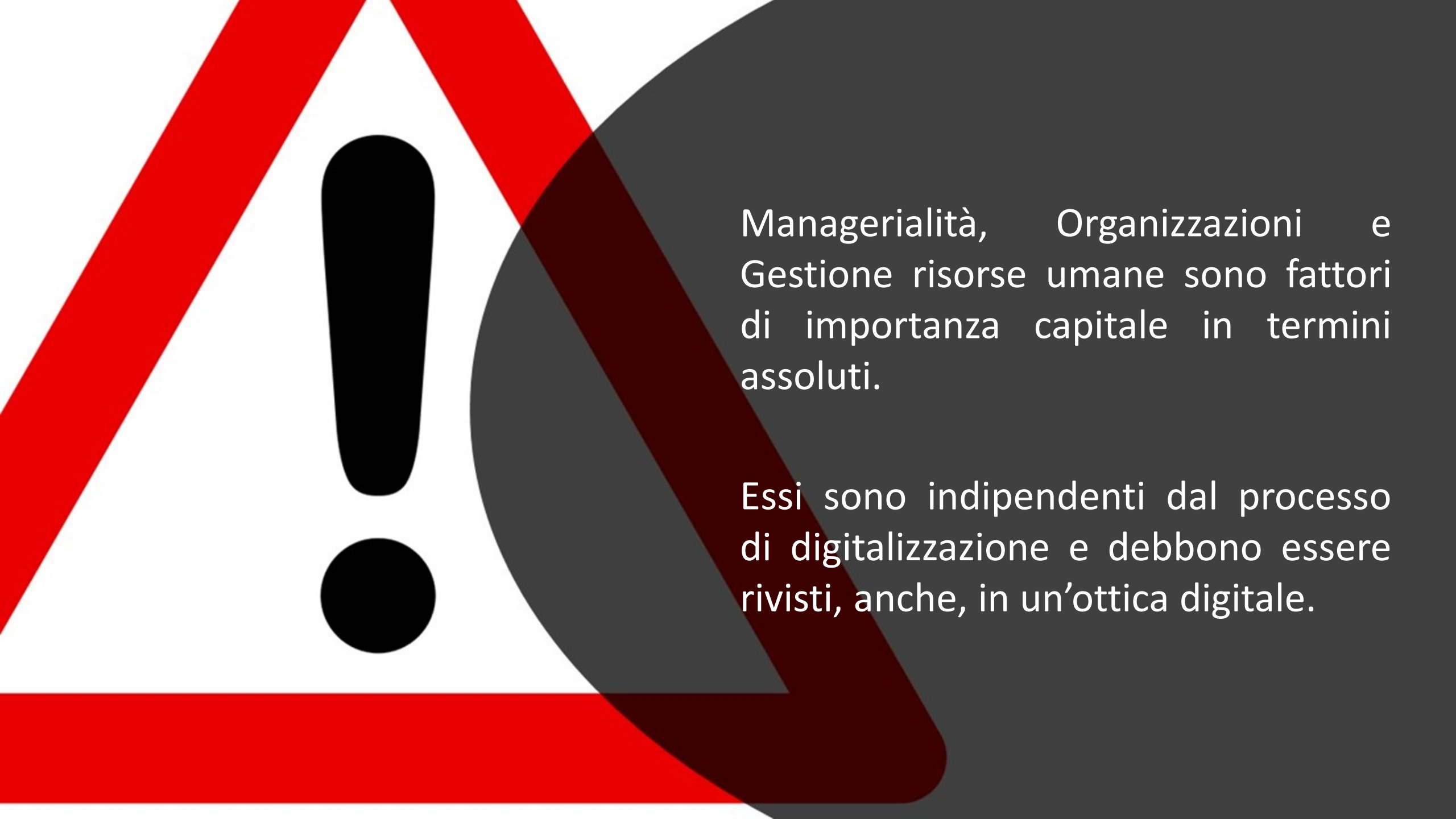


Conclusione

Diversificare ed approfondire le proprie competenze è quindi un condizione necessaria, sebbene non sufficiente.

Gli effetti della trasformazione digitale attualmente in atto investiranno l'intera società umana, nella sua globalità.

Pertanto, le eventuali soluzioni non potranno derivare dal singolo individuo, ma dovranno essere unitarie e condivise a livello globale.



Managerialità, Organizzazioni e Gestione risorse umane sono fattori di importanza capitale in termini assoluti.

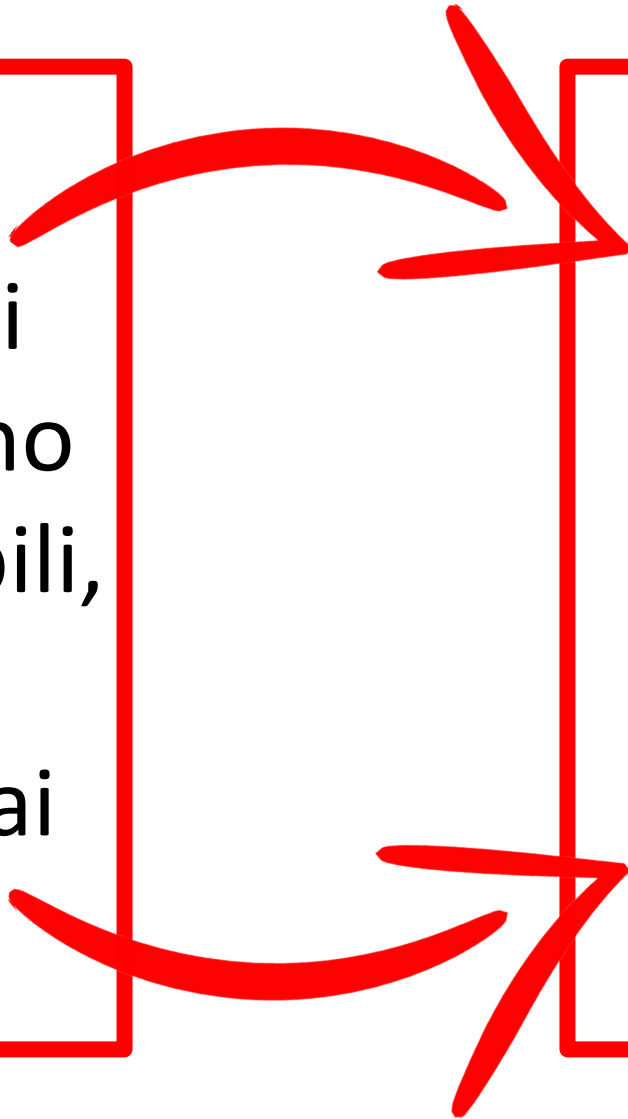
Essi sono indipendenti dal processo di digitalizzazione e debbono essere rivisti, anche, in un'ottica digitale.

A stylized illustration of a diverse group of people in business attire. The background is a light blue with faint white lines connecting various points, suggesting a network or organizational structure. The people are depicted in a flat, modern style with various colors for their clothing and hair. Some are wearing glasses, and one is holding a folder. The overall composition is balanced and professional.

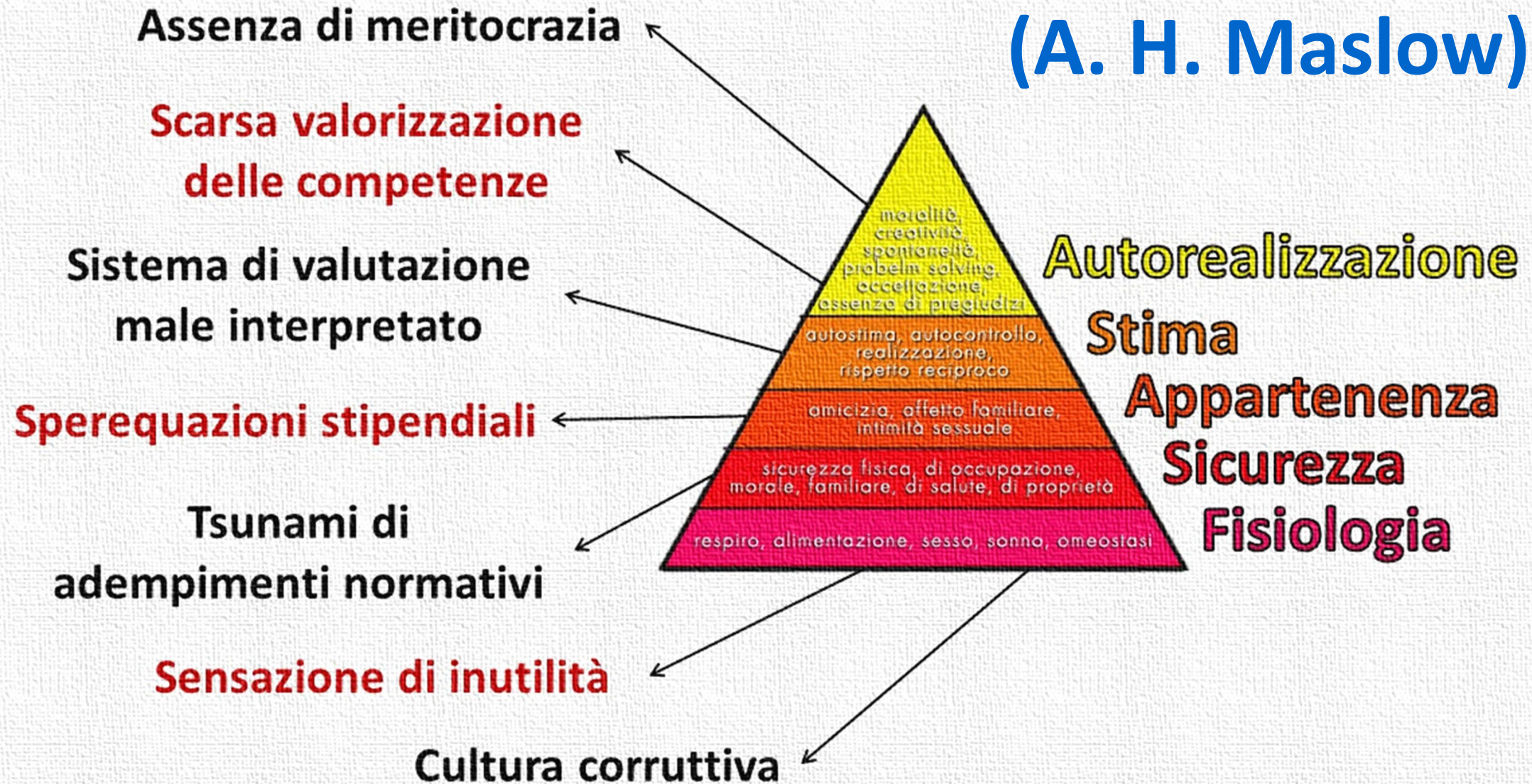
Gestione delle risorse umane nella PA

Tutti i dipendenti
pubblici vincitori di
concorso si ritengono
(a ragione) inamovibili,
in un Paese in cui
l'inamovibilità ormai
non esiste più

Nonostante questo,
buona parte dei
dipendenti pubblici è
frustrata

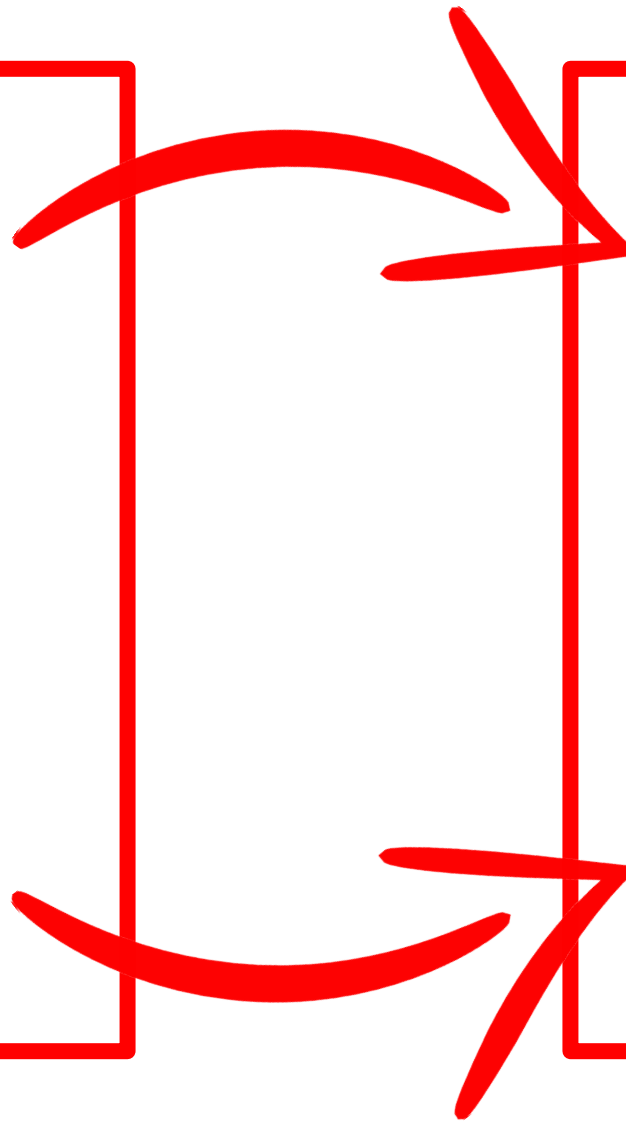


Piramide dei bisogni (A. H. Maslow)



I componenti del
«Team per la
Trasformazione
Digitale»
non si ritengono
inamovibili

Nonostante questo,
non sono frustrati





A man dressed as Darth Vader from Star Wars, wearing a black hooded robe with a chest panel and holding a glowing blue lightsaber. He is smiling and looking down at the hilt of the lightsaber. The background features large blue and orange letters, including a prominent '#S' and 'ipuo'.

Appare tuttavia chiarissimo che finché in Italia non si creerà una coscienza civile diffusa basata sull'etica, saremo destinati comunque a non risolvere l'emergenza digitale e conseguentemente nessuna altra emergenza!

Luca Attias (Darth Vader)

«Tra etica, digitale e follia. Fare squadra per l'innovazione» (Forum PA 2015)

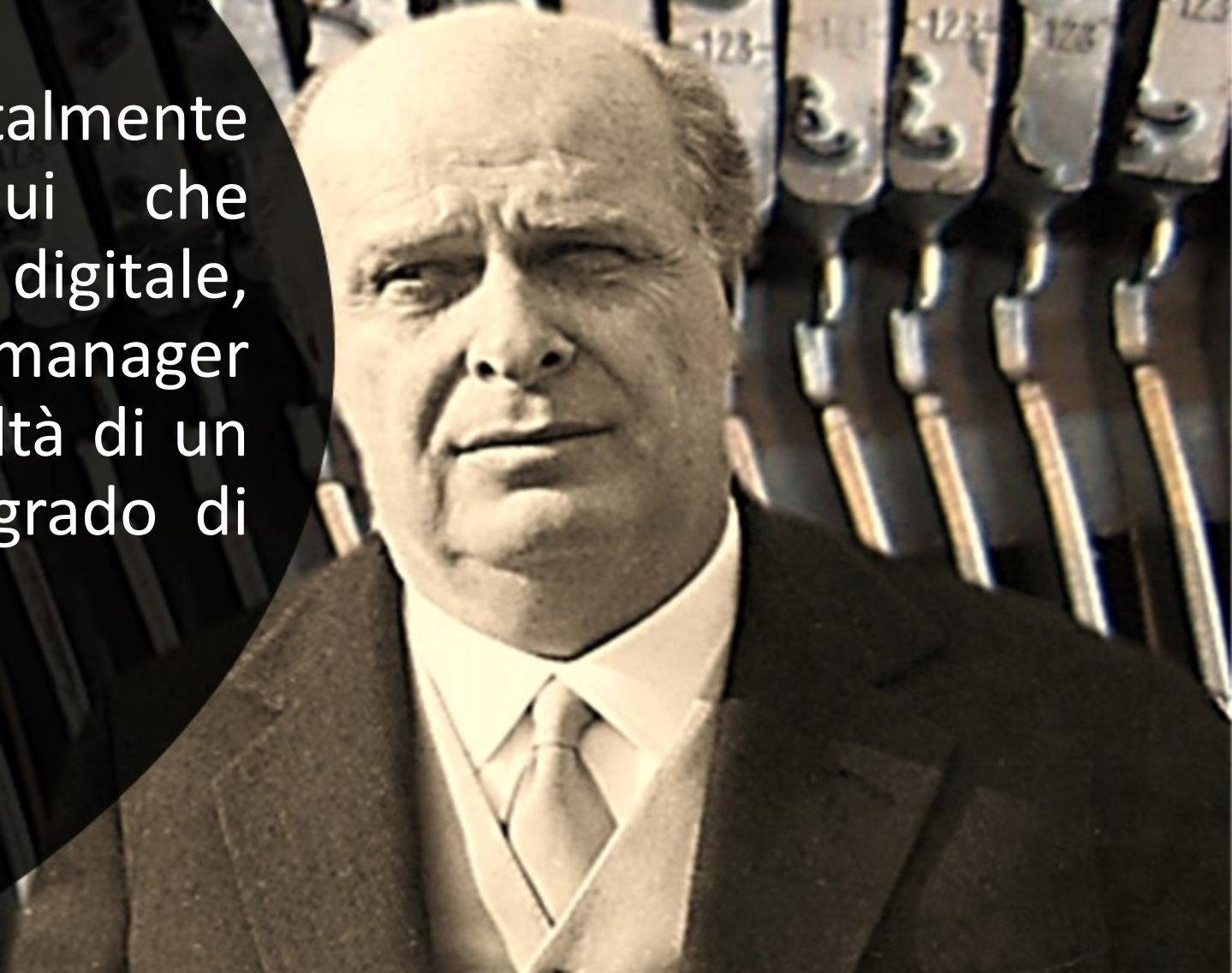


Di cosa c'è bisogno?

Classe dirigente manageralmente preparata; competente nella gestione delle risorse umane e finanziarie, con capacità organizzative, comunicative, dotata di buon senso ed elevati valori etici.



Classe dirigente digitalmente preparata; ovvero individui che comprendano la questione digitale, non come dei CIO, ma come manager del XXI secolo, perché la civiltà di un Paese si misura anche dal grado di digitalizzazione raggiunto.



Vi ringraziamo per l'attenzione prestata

