

Città Metropolitana di Napoli



PIAO 2022-2024

**Sezione Valore Pubblico, Performance e
Anticorruzione**

Sottosezione Valore Pubblico

Linee Guida Agenda Digitale della Città Metropolitana di Napoli – Piano Strategico per la Transizione Digitale 2023/2026

(adottato con Deliberazione del Consiglio Metropolitanano n. 153 del 5 ottobre 2022)



CITTÀ METROPOLITANA DI NAPOLI

**AGENDA DIGITALE DELLA
CITTÀ METROPOLITANA
DI NAPOLI**

PIANO STRATEGICO PER LA TRANSIZIONE DIGITALE 2023-2026

SOMMARIO

1.	Premesse ed obiettivi	1
1.1	Scopo del documento	1
1.2	Contesto europeo e nazionale.....	1
1.3	PNRR.....	2
2.	Quadro normativo di riferimento.....	3
2.1	Il Codice dell'Amministrazione Digitale	3
2.2	Normativa di riferimento per la gestione documentale.....	5
2.3	Le nuove Linee Guida AgID per la gestione documentale	5
3.	Le linee programmatiche e di mandato della Città Metropolitana di Napoli	6
4.	Attuazione della Transizione Digitale.....	7
4.1	Piattaforma unificata per la gestione delle informazioni (EIM).....	8
4.2	Piano strategico per la transizione digitale	9
5.	Interventi per la transizione digitale.....	10
5.1	Transizione digitale al modello cloud AgID	10
5.2	Gestione unificata delle caselle di posta elettronica	11
5.3	Adeguamento del Protocollo Informatico alle Nuove Linee Guida AgID.....	11
5.4	Gestione Documentale Unificata secondo le Nuove Linee Guida AgID	12
5.5	Integrazione e interoperabilità tra i sistemi applicativi	12
5.6	Portale del dipendente.....	13
5.7	Supporto al Lavoro Agile.....	13
5.8	Digitalizzazione dei processi gestionali.....	14
5.9	URP, servizi online e Sportelli Digitali	14
5.10	Processi di gestione delle OO.PP.	15
6.	La gestione del cambiamento.....	15

Glossario dei termini	
AgID	Agenzia per l'Italia Digitale
BPM	Business Process Management
CAD	Codice dell'Amministrazione Digitale
CMNA	Città Metropolitana di Napoli
DL	Decreto Legge
DPCM	Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri
DPR	Decreto del Presidente della Repubblica
DSI	Direzione Sistemi Informativi Integrati
ECM	Piattaforma di gestione dei contenuti aziendali
EIM	Piattaforma di gestione delle informazioni aziendali
GDPR	General Data Protection Regulation
ICT	Information and Communication Technologies
LA	Lavoro Agile
PA	Pubblica Amministrazione
PNRR	Piano Nazionale Ripresa e Resilienza
SI	Sistema Informativo
URP	Ufficio Relazioni con il Pubblico

1. Premesse ed obiettivi

1.1 Scopo del documento

Il presente documento vuole costituire l'Agenda Digitale della Città Metropolitana di Napoli, intesa quale strumento di pianificazione strategica finalizzato a promuovere e incentivare l'innovazione digitale e lo sviluppo dei sistemi informatici in ambito metropolitano.

L'orizzonte temporale di interesse è quello coincidente con il mandato del Sindaco Metropolitano. L'Agenda Digitale va intesa come strumento dinamico di riferimento per le scelte dell'Ente, suscettibile di continui aggiornamenti, in ragione delle mutevoli condizioni di contesto.

L'Agenda Digitale trova il suo naturale sviluppo operativo nel Piano triennale per l'informatica dell'ente che, in analogia con il Piano triennale per l'informatica nella PA dell'AgID, sviluppa il programma degli interventi individuando tempi, risultati attesi e risorse necessarie.

1.2 Contesto europeo e nazionale

Le tecnologie ICT, tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nate dalla diffusione massiva di Internet e dei dispositivi ad essa connessi, apportando spazi di innovazione all'interno delle attività produttive con la creazione di più moderni servizi e nuovi modelli di business, hanno avuto un fortissimo impatto sulle modalità organizzative del lavoro e nel coordinamento di individui e gruppi, sia nell'ambito di organizzazioni private che pubbliche.

Il contesto della pubblica amministrazione differisce, però, come noto, profondamente dal settore privato; la PA, in ogni sua articolazione, subisce vincoli e limiti, la sua azione dipende fortemente dalle scelte di finanziamento e di allocazione dei budget, deve rendere conto dell'attività di erogazione dei servizi nell'ambito del più ampio rispetto dei principi di imparzialità, di stabilità e di continuità nell'erogazione.

Per tante e tali ragioni, anche l'implementazione delle tecnologie ICT per poter produrre valore reale deve seguire logiche e soluzioni specifiche.

Per comprendere la reale portata del fenomeno della digitalizzazione della PA è necessario prendere le mosse da un'analisi del contesto europeo onde poi approfondire la disciplina introdotta, a livello interno, con il Codice dell'Amministrazione Digitale, modificato e integrato in attuazione della delega legislativa contenuta nella L.124/2015 (c.d. "Riforma Madia").

L'Agenda Digitale Europea contiene le strategie e le principali linee guida per la diffusione delle tecnologie ICT in Europa che mirano ad un incremento delle tecnologie a banda larga, della ricerca e dell'innovazione e più in generale alla realizzazione di una strategia europea per il digitale con la creazione di uno spazio unico digitale all'interno dell'Unione Europea, con libertà di usufruire di servizi digitali (e-government).

In particolare con il termine e-government (amministrazione digitale) la Commissione Europea ha inteso indicare il *“processo di informatizzazione della pubblica amministrazione ossia l'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione nelle pubbliche amministrazioni, coniugato a modifiche organizzative ed all'acquisizione di nuove competenze al fine di migliorare i servizi pubblici ed i processi democratici e di rafforzare il sostegno alle politiche pubbliche”* fissando, al contempo, i principi attuativi.

L'obiettivo cui deve tendere l'azione di implementazione delle nuove tecnologie nel settore dell'azione amministrativa, secondo quanto indicato dalla Commissione Europea, deve ispirarsi ai valori della massima trasparenza, efficienza, inclusività ed accessibilità, affinché vengano erogati servizi pubblici a tutti i cittadini e a tutte le imprese nell'UE.

Secondo quanto previsto dalle normative e dalle direttive europee ed italiane in termini di digitalizzazione (e-IDAS, CAD, etc.), la PA grazie alle nuove tecnologie ICT potrà ricercare i documenti più facilmente, accedere direttamente agli atti di altre amministrazioni, trasmettere e ricevere informazioni in formato digitale ed in tempo reale: potrà dunque esercitare le proprie funzioni istituzionali in tempi rapidi e con costi minori. Il cittadino potrà a sua volta accedere ai servizi on-line in maniera sicura e protetta ed avere costantemente a disposizione le informazioni e la documentazione di proprio interesse in modalità totalmente digitale, senza bisogno di accedere fisicamente agli uffici, compiere in qualsiasi momento e da qualsiasi luogo attività che in precedenza presupponevano un accesso diretto presso un ufficio, con risparmio di tempo, energie e risorse.

Questo percorso si rafforza enormemente se si considerano gli obiettivi del Next Generation EU, un fondo approvato nel luglio 2020 dal Consiglio europeo al fine di sostenere gli Stati membri colpiti dalla pandemia di COVID-19.

Il processo di adozione delle tecnologie digitali, in special modo in ambito lavorativo, è in forte accelerazione e se da un lato richiede un utilizzo dei servizi digitali che prima ignoravamo, dall'altro necessita di nuovi strumenti e piattaforme tecnologiche ripensate per il lavoro in modalità digitale.

Le imprese e la Pubblica Amministrazione dovranno rivedere i propri modelli di business e la propria organizzazione in tale ottica; infatti, oltre a dover garantire la presenza di infrastrutture adeguate dovranno riuscire a digitalizzare lo svolgimento delle proprie attività con la finalità di offrire servizi in modalità digitale.

È con questo scopo che nasce, nel 2012, con il c.d. “Decreto sviluppo”, l'AgID che ha il ruolo di contribuire all'adeguamento tecnologico della P.A. controllandone il processo di digitalizzazione e di ammodernamento con lo scopo finale di garantire la realizzazione degli obiettivi dell'Agenda Digitale Italiana, sviluppata quale strategia nazionale per raggiungere gli obiettivi indicati dall'Agenda Digitale Europea.

1.3 PNRR

L'Unione Europea ha risposto alla crisi pandemica con il Next Generation EU (NGEU), programma di portata e ambizione inedite, che prevede investimenti e riforme per accelerare la transizione ecologica e digitale, migliorare la formazione delle lavoratrici e dei lavoratori e conseguire una maggiore equità di genere, territoriale e generazionale.

All'interno del Next Generation EU (NGEU) si inserisce il PNRR, finanziato dal Dispositivo per la Ripresa e Resilienza (RFF), che ha una durata di 6 anni, dal 2021 al 2026.

La Missione 1 del PNRR mira a promuovere e sostenere la transizione digitale, sia nel settore privato che nella Pubblica Amministrazione, sostenere l'innovazione del sistema produttivo, e investire in due settori chiave per l'Italia, turismo e cultura, con l'obiettivo di dare un impulso decisivo alla competitività e produttività del Paese.

La digitalizzazione come strumento di crescita e sviluppo del paese è centrale nella Missione 1, ma riguarda trasversalmente anche tutte le altre missioni del Piano.

In particolare la componente M1C1 "Digitalizzazione, Innovazione e sicurezza nella PA" della Missione 1 ha l'obiettivo di trasformare in profondità la PA attraverso una strategia centrata sulla digitalizzazione per rendere la PA in grado di fornire servizi sempre più efficienti a cittadini e imprese e, conseguentemente, migliorare la competitività e la produttività del Paese.

Per fare ciò da un lato si prevede di agire sugli aspetti dell'infrastruttura digitale, spingendo la migrazione al cloud, accelerando l'interoperabilità tra enti pubblici, snellendo le procedure secondo il principio del *once-only* e rafforzando le difese di *cyber security*, dall'altro si prevede di estendere i servizi ai cittadini migliorandone l'accessibilità e di realizzare interventi di supporto per l'acquisizione e l'arricchimento delle competenze digitali.

I finanziamenti del PNRR dedicati alla digitalizzazione della Pubblica Amministrazione, accessibili alle Città Metropolitane, riguardano le seguenti misure:

- Piattaforma Digitale Nazionale Dati;
- Sportello Digitale Unico;
- Accessibilità;
- Adozione identità digitale;
- MaaS.

L'Amministrazione ha già aderito alle misure relative alla accessibilità e all'identità digitale, in attesa della pubblicazione degli altri bandi di interesse per l'Amministrazione.

2. Quadro normativo di riferimento

2.1 Il Codice dell'Amministrazione Digitale

L'utilizzo delle ICT nella pubblica amministrazione italiana ha visto progressivi avanzamenti con provvedimenti legislativi che si sono susseguiti nel corso degli anni con un passaggio importante di riassetto nell'emanazione del Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD) con il Decreto Legislativo 7 marzo 2005, n. 82.

Il Codice, vera "*Costituzione del mondo digitale*", ha prodotto nel corso degli anni un'intensa opera di semplificazione e riorganizzazione della normativa in materia di informatica nelle amministrazioni pubbliche, attraverso l'introduzione di innovativi strumenti digitali e la predisposizione di mezzi

necessari a dare validità giuridica alle innovazioni nell'attività quotidiana della PA e nei rapporti istituzionali tra PA, nonché verso i cittadini e le imprese.

Rispetto all'originaria stesura del 2005, il Codice è stato più volte modificato attraverso successivi interventi normativi (DL 201/2011, DL 6/2012, DL 179/2012, L. 190/2014, D.Lgs. 179/2016, D.Lgs. 217/2017) che hanno introdotto ulteriori innovazioni in merito al domicilio digitale e all'obbligo della trasmissione telematica dei documenti tra pubbliche amministrazioni e tra queste e le imprese, alla previsione dell'obbligo per le amministrazioni pubbliche e le società partecipate da enti pubblici di utilizzo esclusivo di canali e servizi digitali nelle comunicazioni con i cittadini.

Agli interventi sugli aspetti infrastrutturali si sono aggiunti quelli sugli ambiti organizzativi, sui processi, e sulle risorse complementari e con l'ultima riforma strutturale introdotta dal nostro legislatore con la Legge delega n. 124/15, la c.d. Riforma Madia, si è cercato di imprimere un significativo impulso alla realizzazione degli obiettivi e delle strategie più recenti dal punto del *e-government*.

Ai sensi dell'art. 1 della suddetta legge, il Governo è stato delegato ad emanare norme di modifica del CAD volte a *“garantire ai cittadini ed alle imprese il diritto di accedere a tutti i dati, i documenti ed i servizi di loro interesse in modalità digitale”* attraverso *“la semplificazione nell'accesso ai servizi alla persona, riducendo la necessità dell'accesso fisico agli uffici pubblici”* e *“la ridefinizione e semplificazione dei procedimenti amministrativi, in relazione alle esigenze di celerità dei tempi e tra-sparenza nei confronti dei cittadini e delle imprese, mediante una disciplina basata sulla loro digitalizzazione e per la piena realizzazione del principio “innanzitutto digitale” (digital first), nonché dell'organizzazione e delle procedure interne a ciascuna amministrazione”*.

La delega è stata attuata con il D.lgs. n. 179/16, e successivamente con il D.Lgs. 217/2017 contenente disposizioni integrative e correttive al precedente decreto, che ha apportato rilevanti modifiche al testo del CAD, tutte accomunate dall'obiettivo della semplificazione.

Attualmente il CAD, anche in considerazione delle modifiche apportate dalle leggi delega istituisce, tra le altre cose: l'Anagrafe Nazionale della Popolazione Residente (ANPR), il sistema pubblico per la gestione dell'identità digitale (SPID) di cittadini ed imprese, l'obbligo per tutte le amministrazioni di accettare i pagamenti attraverso strumenti di pagamento elettronico.

Inoltre, le pubbliche amministrazioni hanno l'obbligo di garantire, per ciascun procedimento amministrativo di propria competenza, opportuni servizi di interoperabilità o integrazione e si dovrà procedere non soltanto all'aggiornamento tecnologico, ma occorrerà una standardizzazione, intesa quale conformità alle linee guida AgID, delle procedure.

Occorrerà, poi, procedere all'utilizzo del c.d. fascicolo informatico all'avvio di ogni procedimento amministrativo, privilegiare le comunicazioni telematiche, razionalizzare e semplificare i procedimenti amministrativi, le attività gestionali, i documenti, la modulistica, le modalità di accesso e di presentazione delle istanze da parte dei cittadini e delle imprese, assicurando che l'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione avvenga in conformità alle prescrizioni tecnologiche definite nelle Linee guida

D'altra parte, però, l'azione di spinta alla digitalizzazione della PA pone non poche criticità rispetto alla sicurezza ed alla riservatezza (privacy) dei dati raccolti e gestiti. Ne consegue, pertanto, che la PA dovrà far ricorso, ad esempio, a sistemi tecnologici per la custodia delle informazioni che, attraverso il rispetto di specifici protocolli di monitoraggio e strumenti di *cyber-security*, siano in

grado di soddisfare il rispetto della riservatezza e sicurezza dei dati. Ciò anche in considerazione della possibilità che, in osservanza al principio del *cloud-first*, il servizio di custodia potrà essere affidato a società che si occupano del c.d. *cloud-computing*, con i dati accumulati e spostati su server localizzati fuori dalle sedi dell'amministrazione.

Inoltre, con le modifiche apportate dalla normativa adottata a seguito dell'emergenza pandemica, il CAD ha recepito anche le direttive dell'eIDAS "Electronic Identification and Trust Services Regulation" - Regolamento (UE) n. 910 del 23 luglio 2014 (2014/910/UE) volto a garantire la piena interoperabilità a livello comunitario non solo della firma elettronica ma di tutto un insieme di servizi di identificazione ed autenticazione.

Ed infine, vanno citate le modifiche apportate dal decreto-legge 31 maggio 2021, n. 77, finalizzate, tra l'altro, a "semplificare e agevolare la realizzazione dei traguardi e degli obiettivi stabiliti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza".

2.2 Normativa di riferimento per la gestione documentale

In ragione degli obiettivi che la trasformazione digitale impone è opportuno richiamare in questa sede il percorso di adeguamento dei processi e degli strumenti che la normativa ha imposto alle PPAA nell'ambito della gestione documentale. La normativa intervenuta nel corso degli anni ha previsto per tutte le PPAA:

- l'adozione di un sistema di Protocollo Informatico in linea con le nuove normative e circolari, in grado di gestire nativamente i flussi documentali in ingresso e uscita ai singoli uffici ed unità organizzative (già disciplinato dal DPCM 3 dicembre 2013 contenente "Regole tecniche per il protocollo informatico");
- l'adozione di un sistema di Conservazione a norma compatibile con gli standard ed i processi definiti in materia di conservazione dei documenti informatici (già disciplinato dal DPCM 3 dicembre 2013 contenente "Regole tecniche in materia di sistema di conservazione") o di un servizio di conservazione presso uno dei Soggetti Conservatori accreditati presso AgID.
- l'adozione di un sistema di Gestione dei Flussi Documentali (workflow) in linea con le nuove normative e con le specifiche di sicurezza previste (già disciplinato dal DPCM 13 novembre 2014, contenente "Regole tecniche in materia di formazione, trasmissione, copia, duplicazione, riproduzione e validazione temporale dei documenti informatici") che consenta l'acquisizione di documenti e relativi metadati e sia in grado di integrarsi a (o posseda nativamente) servizi applicativi di firma qualificata, marcatura temporale e conservazione a norma.

2.3 Le nuove Linee Guida AgID per la gestione documentale

Il 1° gennaio 2022, dopo un rinvio dovuto a modifiche da apportare ad alcuni allegati e correggere alcuni errori materiali contenuti nel documento principale, sono entrate in vigore le nuove Linee Guida AgID relative alla formazione, gestione e conservazione dei documenti informatici.

Tali Linee Guida AgID, a partire dalla data di applicazione, abrogano il DPCM 3 dicembre 2013 contenente “Regole tecniche in materia di sistema di conservazione”; il DPCM 13 novembre 2014, contenente “Regole tecniche in materia di formazione, trasmissione, copia, duplicazione, riproduzione e validazione temporale dei documenti informatici” e parzialmente il DPCM 3 dicembre 2013 contenente “Regole tecniche per il protocollo informatico”

Il duplice scopo, infatti, delle nuove linee guida è di:

- aggiornare le regole tecniche attualmente in vigore in base all’art. 71 del CAD, concernenti la formazione, protocollazione, gestione e conservazione dei documenti informatici;
- raccogliere in un unico provvedimento normativo materie prima regolate separatamente, disciplinando in modo coordinato l’intero ciclo di vita del documento informatico, dalla formazione fino alla conservazione, passando per la fase di gestione.

Con un preciso impatto tecnico ed operativo, le nuove linee guida mirano ad uniformare la normativa con la creazione di un testo unico di base per la formazione, gestione e conservazione di tutti i documenti informatici.

3. Le linee programmatiche e di mandato della Città Metropolitana di Napoli

È indubbio che nelle linee programmatiche e di mandato della Città Metropolitana di Napoli il tema della digitalizzazione e delle tecnologie ICT trova una collocazione centrale.

L’Ambito Strategico 2 – Smart City Area Metropolitana” del Documento Unico di Programmazione 2021-2026 dell’ente evidenzia che *“la strategia della transizione digitale rappresenta una direzione cruciale per lo sviluppo della società e dell’economia dei prossimi anni che l’area napoletana deve intraprendere con convinzione, per migliorare la qualità della vita dei propri cittadini, promuovere la competitività delle imprese operanti sul territorio e recuperare il ruolo di protagonista che merita.”* (...) *“L’Amministrazione deve essere in grado di cogliere tutte le opportunità che il PNRR offre per tale settore utilizzando al meglio gli investimenti ivi previsti, oltre a risorse proprie, al fine di completare la modernizzazione dell’Ente, sviluppare la digitalizzazione dei processi, con interventi tecnologici ad ampio spettro accompagnati da riforme strutturali, oltre alla promozione del turismo in chiave smart.”*

E nel declinare i conseguenti obiettivi strategici, affidati alla cura dei Consiglieri Delegati e dei dirigenti preposti, individua una serie di risultati da raggiungere entro la fine del mandato, fra i quali:

- il completamento della digitalizzazione dei procedimenti dell’amministrazione e, in particolare dei processi di reclutamento e di lavoro;
- la transizione al modello cloud dei sistemi e dei servizi informatici dell’Ente;
- la realizzazione di un software per l’estrazione e catalogazione automatica di dati gestionali per garantire una maggiore trasparenza amministrativa e un più efficace monitoraggio dei processi gestionali;

- la realizzazione di una piattaforma software per la gestione digitalizzata del patrimonio immobiliare e dell'inventario generale dell'Ente;
- l'implementazione di nuove modalità di comunicazione e interlocuzione bidirezionale con la cittadinanza e con le associazioni di categoria attraverso nuovi canali di comunicazione digitali interattivi;
- la promozione e realizzazione di iniziative di collaborazione interistituzionale per diffondere l'Amministrazione Digitale, il riuso dei prodotti e le best practices, l'esercizio comune di funzioni e/o servizi.
- la promozione e realizzazione di iniziative per contrastare il fenomeno del digital divide ed assicurare la piena cittadinanza digitale.

4. Attuazione della Transizione Digitale

Negli ultimi anni la Città Metropolitana di Napoli ha avviato numerosi progetti ed attività di digitalizzazione interna ad alto contenuto di innovazione, tesi alla costruzione di un'amministrazione modellata secondo le indicazioni del Codice dell'Amministrazione Digitale e dell'Agenzia per l'Italia Digitale (AgID).

Giova qui ricordare le realizzazioni più significative: Portale Gare Telematiche (2004), Albo pretorio on line (2010), Sistema di conservazione a norma dei documenti digitali (2012), Dematerializzazione dei fascicoli dei dipendenti (2014), Abolizione dei protocolli interni di reparto e attivazione del Protocollo unico informatico (2014), Fatturazione elettronica (2015), Dematerializzazione delle istanze interne (2017), Timbratura on line su dispositivi mobili (2017), Piattaforma per il monitoraggio delle OO.PP. (2017), Applicazione per il controllo di regolarità amministrativa degli atti (2017), SISDOC Sistema di gestione documentale per gli atti amministrativi (2018), Digitalizzazione delle fatture (2018), Applicazione per il whistleblowing (2018), Adesione a pagoPA (2018), Portale del dipendente (2019), Portale Ambiente (2019), Piattaforma in cloud per la gestione integrata del ciclo della performance (2019), Rete wireless a copertura totale delle sedi dell'ente (2019), Adesione a SPID (2019), Attivazione piano di adeguamento allo standard BIM per le OO.PP (2019), Sistema di telefonia VoIP (2020), SIEM Sistema integrato per la sicurezza informatica (2020), Sistema di videoconferenza (2020), Transizione portale istituzionale in cloud (2020).

La contingenza dell'emergenza epidemiologica degli ultimi due anni ha ulteriormente confermato il valore dei risultati conseguiti nel campo della digitalizzazione dell'ente. La diffusa digitalizzazione dei processi e la disponibilità di una infrastruttura informatica solida e flessibile hanno consentito all'ente, nel suo complesso, di garantire la continuità ed efficienza dei propri servizi amministrativi e tecnici anche in presenza di una trasformazione epocale degli stili di lavoro (passaggio da lavoro in presenza a lavoro in remoto).

Purtuttavia, oggi è necessario sfruttare l'enorme accelerazione nei processi di cambiamento indotti dall'evento pandemico per un'ulteriore evoluzione delle politiche di digitalizzazione dell'Ente.

È necessario un profondo cambio di paradigma del sistema informativo dell'ente verso l'integrazione dei sistemi e la valorizzazione e disponibilità della conoscenza, nella consapevolezza

del ruolo strategico che le informazioni hanno nel supportare i processi decisionali e l'operatività complessiva dell'Ente.

È necessario far evolvere il sistema informativo dell'ente da una architettura formata da singoli componenti e archivi distinti, pur validi per il loro specifico ambito, ad una nuova architettura integrata che vede tutti i processi e dati integrati fra loro.

Tale opera di modernizzazione dell'azione amministrativa, d'altra parte, non può non tenere conto dei risultati già acquisiti in merito alla digitalizzazione dell'ente e ciò anche al fine di rispettare i principali obiettivi, di efficienza e risparmio di spesa delle PA, perseguiti attraverso l'evoluzione della normativa di riferimento emanata nel corso degli ultimi anni in tema di azione amministrativa e gestione dei documenti e più in generale dei contenuti digitali.

Si rende necessaria l'adozione di una piattaforma unica e centralizzata per la fruizione di tutti i servizi digitali quali, ad esempio, i repository documentali, la gestione dei fascicoli digitali, la collaborazione online, la gestione di caselle di posta elettronica e la conservazione a norma.

In altri termini, è maturo il tempo che l'ente adotti una piattaforma unificata per la gestione delle informazioni EIM - *Enterprise Information Management* (EIM) che fornisca strumenti e tecnologie per la dematerializzazione e la completa gestione digitale del ciclo di vita delle informazioni e dei processi ad esse collegati (comunicazioni, dati, documenti, fascicoli e processi aziendali), nel rispetto dei requisiti di conformità normativa (CAD e delle Linee Guida emanate da AgID).

4.1 Piattaforma unificata per la gestione delle informazioni (EIM)

Un EIM può essere definito come un framework applicativo con tecniche, strategie e strumenti dinamici in grado di distribuire dati e contenuti a classi di utenza specifiche. I servizi disponibili in un EIM, oltre alla gestione di documenti, prevedono la gestione di formati di documenti elettronici non strutturati, ad esempio e-mail, grafica, immagini, contenuti web, video, record multimediali e altre risorse ed implicano l'accessibilità, la raccolta sistematica, l'organizzazione logica e la consegna dei contenuti digitali e dei dati ad essi associati ai diversi utenti coinvolti.

L'EIM fonde la gestione dei dati strutturati e non strutturati portandola ad un livello superiore in termini di prospettiva informativa aziendale, basata essenzialmente sui bisogni di chi deve operare sulle informazioni.

L'importanza ed i benefici dell'adozione di una piattaforma EIM centralizzata nell'ambito del SI, in cui i contenuti possono essere conservati, gestiti secondo il proprio ciclo di vita e diffusi in modo conforme ai requisiti dettati dalle normative ed alle linee guida vigenti in materia di gestione digitale, possono essere riassunti come segue:

- standardizzazione dei processi documentali e di conservazione a norma che evita soluzioni "personalizzate" che possono esporre l'Azienda a rischi di conformità normativa e potenziale carenza di interoperabilità;

- semplificazione dell'accesso ai contenuti informativi poiché fornisce strumenti omogenei per la gestione dei contenuti, standardizza le strategie di archiviazione e conservazione e aumenta la trasparenza e la condivisione delle informazioni;
- miglioramento dell'efficienza e l'efficacia dei servizi offerti dalla PA poiché supportati da strumenti di automazione ed ottimizzazione dei processi e degli iter procedurali.
- miglioramento della produttività, semplificazione dei processi collaborativi e supporto dello smart working;
- semplificazione delle procedure di integrazione e scambio di dati ed informazioni tra diversi sistemi sia interni che esterni all'organizzazione;
- semplificazione delle procedure di sicurezza e protezione delle informazioni sia in termini di garanzia della privacy (GDPR) che di implementazione delle politiche di backup e ripristino di emergenza (Disaster Recovery).

4.2 Piano strategico per la transizione digitale

Risulta evidente che l'adozione di un EIM rappresenta la chiave di volta attorno alla quale ridefinire le scelte strategiche dell'ente per la transizione digitale che sono oggi viepiù sollecitate dall'entrata in vigore, da ultimo, delle Nuove Linee Guida AgID il 1° gennaio 2022, dal Piano Triennale per l'Informatica della Pubblica Amministrazione 2021-2023 e dalle nuove misure dedicate alla transizione digitale relative al PNRR.

È inderogabile la predisposizione di un vero e proprio “Piano strategico per la transizione digitale” della Città Metropolitana di Napoli che preveda una pianificazione degli investimenti e degli interventi realizzativi da avviare con l'obiettivo di implementare una piattaforma applicativa unica che possa:

- funzionare da framework di integrazione e scambio di informazioni e dati tra le diverse applicazioni e sistemi in uso presso l'ente;
- adeguare il sistema di protocollo informatico alle Nuove Linee Guida AgID sull'interoperabilità tra i sistemi di protocollo delle PPAA e protocollare, anche in modalità automatizzata, i messaggi pervenuti o inviati dai diversi canali di comunicazione con possibilità di avvio automatico di processi aziendali ed iter di lavoro;
- gestire in modalità centralizzata caselle e-mail/PEC aziendali e canali istituzionali di comunicazione digitale e gestire in modo nativo le notifiche ed i messaggi di ritorno previsti dallo standard di comunicazione PEC e dalle piattaforme ministeriali (SDI, NSO, SIOPE+, etc.);
- centralizzare ed unificare gli archivi digitali in un unico sistema di gestione documentale come previsto dalle Linee Guida AgID, dove dovranno risiedere tutte le informazioni, i documenti ed i fascicoli digitali prodotti e ricevuti dall'Ente;
- consentire lo scambio e la condivisione dei contenuti che costituiscono il patrimonio informativo dell'ente ai fini del lavoro agile, della collaborazione e dello smart working;
- digitalizzare i processi gestionali (affidamenti, contratti, rinnovi, proroghe, autorizzazioni, concessioni, provvedimenti, etc.) mediante la loro definizione in digitale (disegno), l'esecuzione ed il monitoraggio dello stato di avanzamento;

- standardizzare l'uso della firma digitale mediante un'unica piattaforma integrata semplificando l'utilizzo da parte degli utenti sia per le operazioni di firma che di verifica della validità;
- consentire la gestione, assegnazione e monitoraggio delle attività da svolgere da parte degli utenti in modalità totalmente digitale;
- funzionare da framework unificato di servizi digitali a supporto delle attività dell'URP;
- fornire un'area documentale riservata ai dipendenti dell'azienda che consenta la digitalizzazione di processi come la richiesta ferie, invio certificati medici ed altro;
- consentire la definizione di processi automatici e pianificati per il versamento dei contenuti digitali (fatture, PEC, documenti firmati digitalmente, etc.) nel sistema di conservazione a norma.

Una scelta di questo tipo di piattaforma consente anche di valorizzare i progetti e gli investimenti già effettuati sino ad ora dalla Città Metropolitana, poiché permette di integrare le componenti del sistema informativo già realizzate e utilizzare i risultati ed il *know-how* acquisito al fine di implementare una piattaforma unica e completa capace di supportare in maniera definitiva e più tempestiva ogni tipo di esigenza di digitalizzazione mediante l'adozione di un gestore dei processi trasversale a tutto il Sistema Informativo.

A tali esigenze primarie si aggiunge anche la necessità di supportare il lavoro agile con strumenti più evoluti e specifici rispetto alla posta elettronica, al protocollo informatico ed ai sistemi sino ad ora utilizzati, esigenza che risulta di particolare importanza in un periodo che ha costretto le organizzazioni di tutto il mondo a dotarsi di nuovi strumenti e piattaforme tecnologiche.

La nuova piattaforma dovrà inoltre essere predisposta per la successiva fase di realizzazione dei servizi digitali "bidirezionali" che potranno essere acceduti ed utilizzati dall'esterno da Comuni, PA, cittadini, professionisti, etc.

5. Interventi per la transizione digitale

Riportiamo qui di seguito le linee di intervento su cui costruire successivamente il Piano Triennale per l'informatica della Città metropolitana di Napoli che programmi tempi, modalità e risorse da impegnare nel periodo 2023-2026.

5.1 Transizione digitale al modello cloud AgID

Il Piano Triennale per l'Informatica della Pubblica Amministrazione 2021-2023 dell'AgID impegna tutte le PP.AA. a predisporre un proprio Piano Triennale per l'informatica al fine di raggiungere gli obiettivi, tra i quali, l'adozione del modello cloud per i propri servizi informatici. L'implementazione di tale paradigma architetturale per i sistemi informatici comporta importanti benefici in termini di flessibilità e risparmio, oltre ad un significativo incremento di qualità, sicurezza e affidabilità dei servizi.

Il processo di transizione digitale al cloud è già attivo nella CMNA con il portale istituzionale dell'Ente, il sistema di gestione della performance e l'applicazione per la gestione del personale.

Inoltre, è stato già elaborato un Piano generale per la transizione al modello cloud di tutti i servizi e applicazioni dell'Ente. La DSI sta, infatti, operando per il rispetto delle seguenti scadenze stabilite dall'AGID con Determinazione n.628/2021:

- entro il 18 luglio 2022 - trasmissione all'ACN dell'elenco e la classificazione dei dati e dei servizi digitali dell'Ente;
- entro il 28 febbraio 2023 - trasmissione al DTD e all'AGID del piano di migrazione al cloud dell'Ente;
- entro il 30 giugno 2026 - completamento del piano di migrazione al cloud della CMNA.

In tale contesto, l'implementazione di una piattaforma EIM centralizzata, fruibile in "cloud", consentirà di accelerare in maniera significativa il processo di transizione digitale, permettendo al CMNA di raggiungere gli obiettivi previsti seguendo un percorso di digitalizzazione omogeneo ed integrato, evitando di procedere "per interventi isolati" sulla base di esigenze estemporanee.

5.2 Gestione unificata delle caselle di posta elettronica

L'Ente gestisce attualmente il servizio di posta elettronica mediante risorse strumentali hardware e software interne, ma tale modello tecnico-organizzativo non è più adeguato in termini di efficienza, efficacia ed economicità e non è coerente con le linee guida dell'AgID espresse nel Piano Triennale per l'Informatica della Pubblica Amministrazione 2021-2023.

L'intervento tecnico-organizzativo prevede la transizione ad un modello gestionale delle caselle in outsourcing erogato in "cloud", dove sarà possibile gestire i messaggi di posta elettronica direttamente dalla piattaforma EIM. Infatti, uno degli obiettivi principali che si vuole raggiungere mediante l'adozione di una piattaforma di questo tipo, è la possibilità di gestire, in maniera unificata, tutti i canali digitali (caselle di posta elettronica, servizi on-line, sportelli digitali, etc.) in maniera totalmente integrata con gli strumenti di gestione messi a disposizione dalla piattaforma quali gestione documentale, gestione dei processi, gestione attività, etc.

5.3 Adeguamento del Protocollo Informatico alle Nuove Linee Guida AgID

L'intervento consiste nell'adeguamento del sistema di Protocollo Informatico dell'Ente alle Nuove Linee Guida AgID anche con riguardo all'interoperabilità tra i sistemi di protocollo della PA.

L'integrazione nella piattaforma EIM che si intende realizzare, oltre a consentire di protocollare in modalità automatizzata tutti i messaggi pervenuti o inviati dalle caselle e-mail e PEC dell'ente e dai diversi canali di comunicazione digitale (portale istituzionale, sportelli digitali, URP, etc.), potrà garantire anche la possibilità di avviare automaticamente processi ed iter di lavoro, notificando al

mittente l'apertura della pratica, l'avanzamento e la chiusura a conclusione dell'iter, così come previsto dall'AgID.

5.4 Gestione Documentale Unificata secondo le Nuove Linee Guida AgID

L'intervento prevede la centralizzazione ed unificazione degli archivi digitali in un sistema di gestione documentale centralizzato capace di gestire tutte le fasi del processo: formazione, gestione e conservazione, così come previsto dalle Linee Guida AgID.

Nel sistema di gestione documentale dovranno, quindi, risiedere le principali informazioni generate dagli applicativi in uso, i documenti ed i relativi metadati prodotti e ricevuti dall'Ente ed i fascicoli digitali a supporto degli iter procedurali.

Il sistema di gestione documentale deve, infatti, consentire di governare con efficacia ogni singolo accadimento che coinvolge la vita dei documenti e dei fascicoli digitali favorendo la collaborazione, nel rispetto delle misure di sicurezza previste e dei principi generali in materia di trattamento dei dati personali. La corretta gestione dei documenti, sin dalla loro fase di formazione, rappresenta la migliore garanzia per il corretto adempimento degli obblighi di natura amministrativa, giuridica e archivistica tipici della gestione degli archivi pubblici. Grazie a tale sistema unificato sarà possibile adempiere all'attività obbligatoria di classificazione dei documenti che ha il fine di organizzare logicamente tutti i documenti amministrativi digitali prodotti o ricevuti da un ente nell'esercizio delle sue funzioni. L'attività di classificazione si avvale del piano di classificazione che mappa, su più livelli gerarchici, tutte le funzioni dell'ente.

Inoltre, in ottemperanza a quanto disposto dal CAD, il sistema di gestione documentale consente di assolvere agli obblighi di conservazione definendo opportuni processi di versamento nel sistema di conservazione a norma in base alla specifica tipologia documentale.

5.5 Integrazione e interoperabilità tra i sistemi applicativi

La piattaforma EIM potrà essere utilizzata per disegnare processi di integrazione tra sistemi interni ed esterni basati su tecnologie standard che potranno interoperare e consentire di scambiare dati in ingresso e uscita tra le diverse applicazioni che compongono il sistema informativo della CMNA.

L'adozione di questa tipologia di piattaforma, nell'ambito dell'interoperabilità tra sistemi, consente di standardizzare le integrazioni, rendendo le componenti applicative del sistema informativo sostituibili anche in base ad esigenze evolutive future.

Alcuni esempi di integrazione possono riguardare:

- archiviazione degli atti amministrativi prodotti dall'applicativo gestionale nei registri particolari (come previsto dal CAD) all'interno del sistema di gestione documentale unificato per consentirne la catalogazione e la condivisione all'interno dell'Ente;

- pubblicazione automatizzata degli atti amministrativi e della documentazione soggetta agli obblighi di trasparenza sul portale istituzionale;
- archiviazione automatizzata delle fatture elettroniche, degli ordini e dei contratti sottoscritti digitalmente;
- acquisizione automatica delle istanze online presentate da cittadini, imprese e professionisti ed avvio degli iter procedurali interni.

5.6 Portale del dipendente

L'introduzione di una piattaforma EIM non potrà che efficientare e migliorare dal punto di vista comunicativo quanto già realizzato nell'Ente con l'attuale Portale del dipendente.

Tale piattaforma web ha completamente dematerializzato il rapporto Ente-dipendente, consentendo a quest'ultimo di accedere in maniera del tutto autonoma ai database aziendali per consultare e verificare i propri dati anagrafici e di carriera, consultare e stampare i propri cedolini/CUD/730, i propri cartellini di timbratura, consultare il proprio Fascicolo Personale Elettronico, trasmettere le richieste/comunicazioni di ferie, permessi e autorizzazioni.

5.7 Supporto al Lavoro Agile

Il Lavoro Agile (LA) è ormai entrato a pieno titolo nella PA come modello organizzativo del lavoro e la sua efficace adozione trova nella tecnologia informatica uno dei suoi principali fattori abilitanti.

Alle misure di carattere infrastrutturale, già in parte realizzate, deve essere necessariamente associata una soluzione tecnologica adeguata che fornisca le funzionalità per il lavoro collaborativo (e-collaboration), unitamente alla digitalizzazione dei processi e dei servizi.

L'adozione di una piattaforma EIM integrata fornirà proprio quegli strumenti avanzati di e-collaboration necessari a favorire il LA, la digitalizzazione e la dematerializzazione, quali:

- Condivisione documenti e fascicoli informatici;
- Gestione integrata della firma digitale;
- Gestione delle aree di lavoro condivise;
- Digitalizzazione dei processi gestionali e degli iter procedurali;
- Assegnazione e gestione digitale delle attività (Task Management);
- Integrazione con sistemi di gestione dell'identità digitale (SPID, CIE, etc.).

5.8 Digitalizzazione dei processi gestionali

La completa digitalizzazione dei processi amministrativi dell'Ente dovrà riguardare tutte le procedure che, ad esito di una dettagliata analisi, anche in relazione agli obblighi scaturenti dall'adozione del Piano Integrato di Attività ed Organizzazione dell'ente (PIAO), risulteranno oggetto di semplificazione e reingegnerizzazione.

Tali procedure dovranno essere integrate con il resto dei sistemi dell'Ente al fine di acquisire automaticamente le informazioni gestionali e raggiungere il massimo grado di automazione possibile.

L'attività di digitalizzazione consente anche di raggiungere l'ulteriore obiettivo di estrazione e catalogazione automatica di dati gestionali previsto dal Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2021-2023 che detta gli indirizzi per l'organizzazione ed il funzionamento del sistema di prevenzione dell'illegalità e della corruzione.

La digitalizzazione dei processi e la disponibilità di piattaforme per l'integrazione delle basi dati sono, infatti, di fondamentale importanza per raggiungere i suddetti obiettivi; nello specifico l'adozione di una piattaforma EIM integrata permette l'estrazione dei dati indispensabili all'analisi delle procedure gestionali anche correlate ad affidamenti a terzi effettuati dell'ente.

5.9 URP, servizi online e Sportelli Digitali

L'intervento prevede l'adozione della piattaforma EIM, dove risiedono i documenti, le pratiche e le informazioni relative a procedimenti amministrativi interni ed esterni, per supportare in maniera digitale ed avanzata le attività svolte in back-office dal personale incaricato (URP, servizi online, etc.).

Nello specifico, infatti, l'adozione di un sistema di gestione dei processi digitali consente sia di supportare il personale nelle attività di relazione con il pubblico sia di attivare servizi digitali e sportelli virtuali anche dedicati a specifiche classi di utenza.

Per quanto riguarda l'Ufficio Relazioni con il Pubblico (URP), l'attuale dotazione di strumenti informatici a supporto delle attività di sportello è caratterizzata da una frammentazione e diversificazione degli strumenti a disposizione; l'utilizzo di una piattaforma integrata per la gestione delle informazioni e dei processi potrà assicurare una maggiore incisività ed efficacia ai vari ambiti di intervento dello sportello e supportare a pieno l'attivazione di un URP online e l'erogazione di servizi digitali avanzati.

La piattaforma EIM integrata dovrà quindi:

- offrire le informazioni relative ai servizi o alle attività amministrative;
- essere integrata con le piattaforme di gestione dell'identità digitale per identificare gli utenti;
- consentire la presentazione di istanze on-line;

- essere integrata con strumenti come la firma digitale e la carta nazionale dei servizi per firmare documenti ed avviare i procedimenti on-line;
- permettere l'avvio e l'esecuzione di procedimenti amministrativi e seguirne lo stato di avanzamento;
- consentire l'invio di richieste specifiche e personalizzate aumentando il livello di interattività e trasparenza dell'azione amministrativa.

In conclusione, una piattaforma unificata per la gestione delle informazioni, delle pratiche e dei procedimenti consente di supportare l'attivazione di qualunque tipologia di sportello virtuale offrendo agli utenti un'ulteriore modalità per ricevere informazioni e servizi che presenta vantaggi sia per l'utente che per l'amministrazione stessa. L'utente potrà quindi svolgere determinate pratiche o ottenere informazioni da remoto e senza vincoli di orari o tempi di attesa.

Automatizzando alcuni processi e alcune attività, l'Ente può ridurre significativamente la quantità di lavoro degli operatori semplificando le attività e migliorando la qualità dei servizi offerti.

5.10 Processi di gestione delle OO.PP.

Il settore di gestione degli edifici e delle opere pubbliche è oggetto da diversi anni di un processo di transizione alle tecniche digitali centrata sull'adozione della metodologia BIM Building Information Modeling - Modello informativo per gli edifici.

Il BIM è un modello per ottimizzare – con metodi e strumenti propri delle tecnologie digitali – la progettazione, realizzazione e gestione di edifici ed infrastrutture in genere. La digitalizzazione dei processi informativi di un'opera consente di rendere disponibili tutte le sue informazioni in formati digitali aperti e non proprietari, così da essere gestibili da piattaforme software interoperabili. Il D.M. n. 560/2017 recepisce tale innovazione, delineando con sufficiente dettaglio gli adempimenti posti in capo a tutte le PPAA, affinché, a partire dal 2019 fino al 2025, vengano introdotti “metodi e strumenti elettronici specifici di modellazione per l'edilizia e le infrastrutture”, di cui il BIM è la declinazione tecnica operativa. L'Ente ha già avviato un proprio piano di adeguamento che ha visto modernizzare i suoi uffici tecnici sia per le risorse hardware che software di base, ma è necessaria ora una profonda revisione dei processi di lavoro interni di cui la introduzione di un EIM non può che essere un fattore abilitante.

6. La gestione del cambiamento

La transizione digitale è una trasformazione epocale non solamente dal punto di vista tecnologico. Implica una trasformazione degli stili lavorativi, l'adozione di nuovi strumenti e metodologie, nuovi modelli di organizzazione del lavoro, nuovi profili di leadership, nuove competenze per il personale.

Il fattore umano è come sempre centrale. L'innovazione incontra sempre ostacoli nella inconsapevole o meno inerzia delle persone a modificare consuetudini consolidate e a mettere in gioco le posizioni stabilizzate.

È quindi fondamentale accompagnare la trasformazione digitale con programmi di formazione del personale dell'ente orientati verso le indicazioni strategiche dell'Agenda Digitale dell'Ente e con processi di *change management*, cioè di gestione del cambiamento, in grado di:

- favorire la propensione all'innovazione in tutti gli operatori, a tutti i livelli
- orientare, con opportuni strumenti di incentivazione delle performance individuali e collettive, le azioni dei singoli verso gli obiettivi di innovazione
- sviluppare una nuova cultura aziendale aperta al cambiamento
- sviluppare le capacità dei dirigenti di coinvolgere e motivare i propri collaboratori
- sviluppare la capacità di monitoraggio degli obiettivi e dei risultati
- sviluppare la capacità di comunicare i processi di cambiamento all'interno ed all'esterno dell'ente
- adeguare l'organizzazione al mutato contesto

In tal senso giocano un ruolo fondamentale le figure professionali maggiormente coinvolte nel processo di digitalizzazione, con le relative mansioni e responsabilità:

- Il Responsabile della Transizione Digitale: responsabile della trasformazione digitale e quindi del passaggio all'adozione di processi ed iter completamente digitali (digitalizzazione processi).
- Il Responsabile della gestione documentale: responsabile della formazione, gestione e versamento in conservazione dei documenti e dei fascicoli digitali;
- Il Responsabile della conservazione a norma: responsabile della conservazione a norma, della tenuta e della relativa esibizione dei contenuti digitali;
- Il Dirigente della Direzione Sistemi Informativi Integrati: responsabile della infrastruttura tecnologica mediante la quale si abilita tutta la transizione digitale.