
PIANO TRIENNALE PER L'INFORMATICA 2022 - 2024

Autore: dott. Massimiliano Cantoni – Responsabile per la Transizione al Digitale

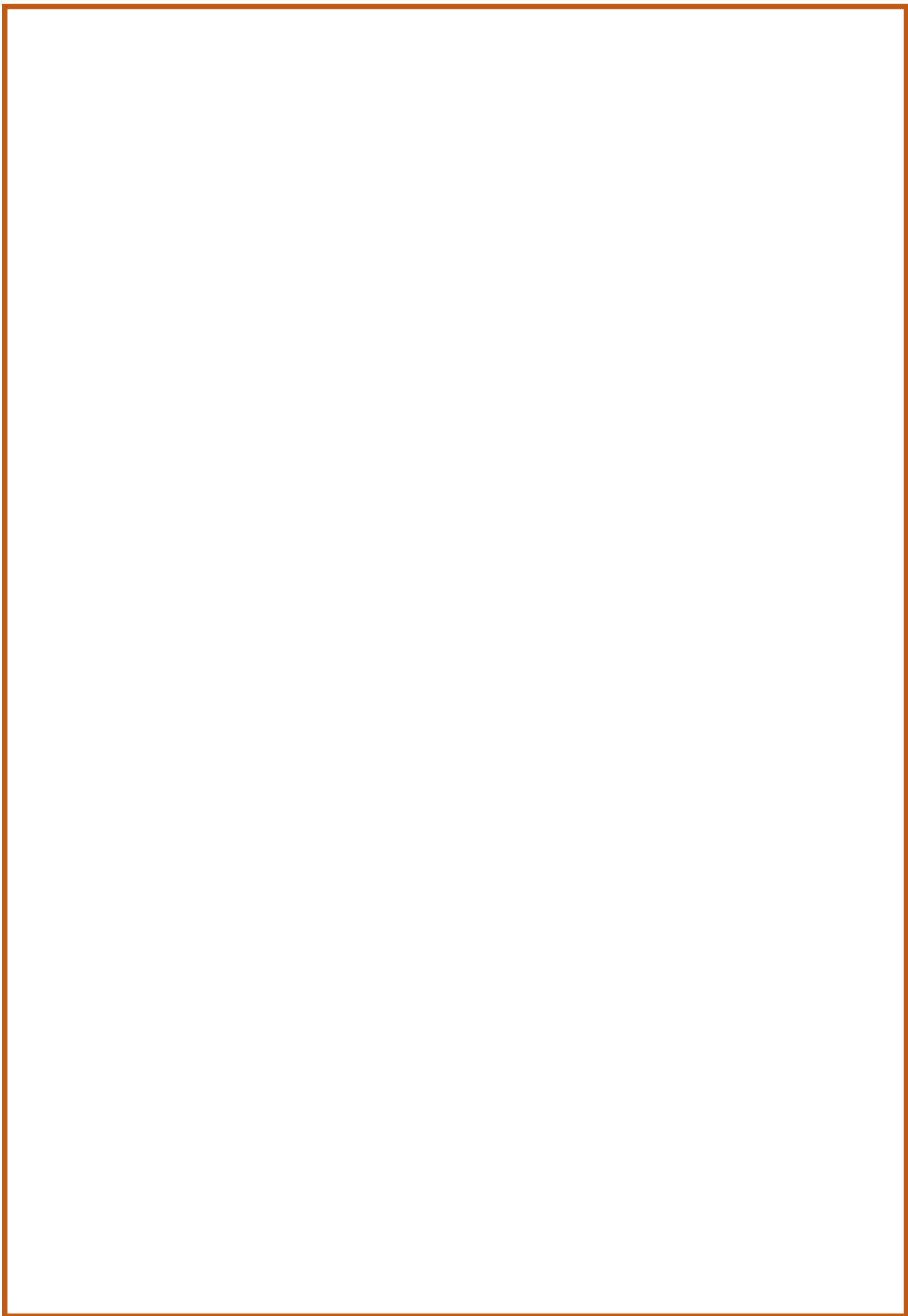


24 GENNAIO 2022

ORDINE PROVINCIALE DEI MEDICI CHIRURGHI E DEGLI ODONTOIATRI DI COMO

Viale Massenzio Masia n° 30 – 22100 Como

Web: www.omceoco.it – E-mail: segreteria@omceoco.it – PEC: segreteria.co@pec.omceo.it



INTRODUZIONE	1
PRINCIPI GUIDA E CONTESTO NORMATIVO DI RIFERIMENTO	2
PARTE I – IL CONTESTO.....	5
1. LA STRATEGIA EUROPEA E NAZIONALE.....	5
1.1. <i>Principi guida – modello strategico di evoluzione del sistema informativo della P.A.</i>	5
2. IL CONTESTO DIGITALE DELL’ORDINE PROVINCIALE DEI MEDICI CHIRURGHI E DEGLI ODONTOIATRI DI COMO.....	7
3. I TREND TECNOLOGICI IN ATTO	8
4. LA VISIONE E GLI OBIETTIVI STRATEGICI DELL’ORDINE PROVINCIALE DEI MEDICI CHIRURGHI E DEGLI ODONTOIATRI DI COMO	11
4.1. <i>La definizione dell’ecosistema digitale</i>	12
4.2. <i>Lo sviluppo dei servizi nella P.A.</i>	13
5. L’ORGANIZZAZIONE DELL’ENTE PER LA TRASFORMAZIONE DIGITALE.....	14
5.1. <i>La missione e il ruolo dell’Ente per la trasformazione digitale</i>	16
6. L’ADERENZA NORMATIVA ED ALLE LINEE GUIDA NAZIONALI	17
6.1. <i>Tipologie di linee guida</i>	17
6.2. <i>Documento informatico</i>	17
7. L’APPROCCIO METODOLOGICO	18
7.1. <i>Il processo di definizione del piano strategico ICT</i>	18
7.2. <i>Il workplace, la comunicazione e la pubblicazione</i>	19
8. I PRINCIPI DELLA STRATEGIA.....	19
8.1. <i>Dalle istanze al miglioramento</i>	19
PARTE II – LE AZIONI.....	20
1. I SERVIZI ESTERNI/INTERNI E I RELATIVI PROCESSI.....	20
1.1. <i>Contesto operativo e funzionale</i>	21
1.2. <i>Il raccordo e l’interoperabilità con altre PA/PAL</i>	22
1.3. <i>Ruoli e responsabilità</i>	23
1.4. <i>Obiettivi e risultati attesi</i>	26
1.4.1. <i>Migliorare la capacità di rimodulare i servizi erogati verso una completa digitalizzazione</i>	26
1.4.2. <i>Migliorare l’esperienza d’uso e l’accessibilità dei servizi</i>	27
2. TECNOLOGIE DIGITALI E INFRASTRUTTURE.....	28
2.1. <i>Contesto operativo e funzionale</i>	30
2.2. <i>L’integrazione con le infrastrutture abilitanti</i>	30
2.3. <i>Ruoli e responsabilità</i>	31
2.4. <i>Obiettivi e risultati attesi</i>	31
3. DATI.....	31
3.1. <i>Contesto operativo e funzionale</i>	32
3.2. <i>Ruoli e responsabilità</i>	33
3.3. <i>Obiettivi e risultati attesi</i>	34
4. DIGITAL WORKPLACE.....	34
4.1. <i>Contesto operativo e funzionale</i>	34
4.2. <i>Ruoli e responsabilità</i>	35

4.3.	<i>Obiettivi e risultati attesi</i>	35
5.	EMPLOYEE EXPERIENCE	36
5.1.	<i>Contesto operativo e funzionale</i>	37
5.2.	<i>Ruoli e responsabilità</i>	37
5.3.	<i>Obiettivi e risultati attesi</i>	38
6.	INTEROPERABILITÀ	38
6.1.	<i>Contesto operativo e funzionale</i>	41
6.2.	<i>Ruoli e responsabilità</i>	41
6.3.	<i>Obiettivi e risultati attesi</i>	41
7.	PRIVACY E SICUREZZA INFORMATICA	42
7.1.	<i>Contesto operativo e funzionale</i>	43
7.2.	<i>Ruoli e responsabilità</i>	43
7.3.	<i>Obiettivi e risultati attesi</i>	43

PARTE III – LA GESTIONE DEL CAMBIAMENTO 44

1.	STRUMENTI E MODELLI PER L'INNOVAZIONE	44
1.1.	<i>Contesto operativo e funzionale</i>	44
1.2.	<i>Ruoli e responsabilità</i>	44
1.3.	<i>Obiettivi e risultati attesi</i>	44
2.	GOVERNARE LA TRASFORMAZIONE DIGITALE	45
2.1.	<i>Assesment dell'Amministrazione e redazione obiettivi</i>	45
2.2.	<i>Leva per l'innovazione</i>	46
2.3.	<i>Accrescere le competenze</i>	46
2.3.1.	Personale dell'ente	46
2.3.2.	Personale ICT interno all'Ente	48
2.3.3.	Cittadini/Isritti	49
3.	ACRONIMI E DEFINIZIONI	50

INTRODUZIONE

Il Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione costituisce il documento strategico realizzato dal Team per la Trasformazione digitale di AgID, per la trasformazione digitale della PA, in un'ottica di riqualificazione della spesa al fine di conseguire risparmi da reimpiegare in investimenti di innovazione tecnologica.

Il presente Piano prende origine dal modello del Piano triennale AgID 2020 – 2022 pubblicato il 12 agosto 2020 e dal modello del Piano triennale AgID 2021 – 2023 pubblicato il 10 dicembre 2021. Il presente documento persegue un cambiamento sostenibile verso la trasformazione digitale attraverso specifiche linee d'azione, tenendo conto delle dotazioni d'infrastrutture fisiche e di quelle immateriali attualmente disponibili.

Il Piano triennale AgID 2020 – 2022 pubblicato il 12/08/2020 pone pertanto l'accento sul ruolo del Responsabile per la Transizione al Digitale per perseguire una concreta inversione del paradigma lavorativo nella PA dove sia *"il processo analizzato e rivisto a guidare l'informatizzazione la quale sarà, quindi, applicata ad un contesto di cambiamento organizzativo, ottenendo da una parte un effettivo risparmio e dall'altra generando fiducia nei sistemi informatici e nelle tecnologie"*.

Il Piano triennale AgID 2021 – 2023 pubblicato il 10/12/2021 si pone come traguardo principale quello di mettere l'Italia nel gruppo di testa in Europa nel 2026, rispetto a:

- ✓ diffusione dell'identità digitale;
- ✓ riduzione del gap di competenze digitali;
- ✓ incremento dell'uso dei servizi in cloud da parte della PA;
- ✓ crescita dell'erogazione dei servizi digitali essenziali erogati online.

PRINCIPI GUIDA E CONTESTO NORMATIVO DI RIFERIMENTO

Il presente Piano si richiama alla sottoelencata normativa di settore:

1. D. Lgs. 7/03/2005, n. 82 «**Codice dell'Amministrazione Digitale**» come da ultimo modificato con [D.L. n.76/2020](#);
2. DPCM 1° aprile 2008 «*Regole tecniche e di sicurezza per il funzionamento del Sistema Pubblico di Connettività*» previste dall'art. 71 c.1 bis del D.Lgs. 7 marzo 2005, n.82, recante il Codice dell'Amministrazione Digitale;
3. D.P.C.M. 24/01/2013 «*Direttiva recante indirizzi per la protezione cibernetica e la sicurezza informatica nazionale*»;
4. D.P.C.M. 3/12/2013 «*Regole tecniche per il protocollo informatico ai sensi degli articoli 40-bis, 41, 47, 57-bis e 71, del Codice dell'amministrazione digitale di cui al decreto legislativo n. 82 del 2005*»;
5. D.L. 24/04/2014, n.66 «*Misure urgenti per la competitività e la giustizia sociale*»;
6. D.L. 24/06/2014, n. 90 «*Misure urgenti per la semplificazione e la trasparenza amministrativa e per l'efficienza degli uffici giudiziari*», convertito nella legge 11 agosto 2014, n.114;
7. D.P.C.M. 24/10/2014 «*Definizione delle caratteristiche del Sistema Pubblico per la gestione dell'Identità Digitale (SPID) nonché dei tempi e delle modalità di adozione del sistema SPID da parte della Pubblica Amministrazione e delle imprese*»;
8. DPR 28/12/2000, n. 445;
9. Regolamento UE n° 910/2014 – eIDAS (electronic IDentification Authentication and Signature) l) Legge n. 124 del 07/08/2015 (Riforma Madia) «*Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche*» recante norme relative alla cittadinanza digitale m) D.Lgs. 97/2016 (FOIA) Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del D.Lgs. 14/03/2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7/08/2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche;
10. Regolamento UE 679/2016 (trattamento e circolazione dei dati personali);

11. D.Lgs. n. 179/2016 «*Modifiche e integrazioni al Codice dell'amministrazione digitale, di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, ai sensi dell'articolo 1 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche*» (CAD 3.0);
12. «*Piano triennale 2019 – 2021 per l'informatica nella Pubblica Amministrazione*»;
13. «*Piano triennale 2020 – 2022 per l'informatica nella Pubblica Amministrazione*»;
14. «*Piano triennale 2021 – 2023 per l'informatica nella Pubblica Amministrazione*»;
15. [D.L. n. 76/2020 convertito in legge 11/09/20, N. 120](#);
16. Linee guida sulla formazione, gestione e conservazione dei documenti informatici.
A partire dalla data di applicazione delle suddette Linee Guida, sono abrogati:
 - ✓ il DPCM 13/11/2014, contenente «Regole tecniche in materia di formazione, trasmissione, copia, duplicazione, riproduzione e validazione temporale dei documenti informatici»;
 - ✓ il DPCM 3/12/2013, contenente «Regole tecniche in materia di sistema di conservazione».
 - ✓ Per quanto concerne il DPCM 3 dicembre 2013, contenente «*Regole tecniche per il protocollo informatico*», a partire dalla data di applicazione delle suddette Linee guida sono abrogate tutte le disposizioni fatte salve le seguenti:
 - art. 2 comma 1, Oggetto e ambito di applicazione;
 - art. 6, Funzionalità;
 - art. 9, Formato della segnatura di protocollo;
 - art. 18 commi 1 e 5, Modalità di registrazione dei documenti informatici;
 - art. 20, Segnatura di protocollo dei documenti trasmessi;
 - art. 21, Informazioni da includere nella segnatura.
 - ✓ Sempre a far data dalla data di applicazione delle suddette Linee guida, la circolare n. 60 del 23/01/2013 dell'AgID in materia di «*Formato e definizione dei tipi di informazioni minime ed accessorie associate ai messaggi scambiati tra le Pubbliche Amministrazioni*» è abrogata e sostituita dall'allegato 6

«Comunicazione tra AOO di documenti amministrativi protocollati» delle suddette Linee guida.

PARTE I – IL CONTESTO

1. La strategia europea e nazionale

Il punto di riferimento per lo sviluppo di una visione e di una strategia nazionale coerente con quelle che sono le indicazioni europee, resta l'AGID e, in particolare, quanto contenuto nel *Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione*.

Gli obiettivi che ogni PA è tenuta a perseguire sono:

- ✓ favorire lo sviluppo di una società digitale, dove i servizi mettono al centro i cittadini e le attività economiche, attraverso la digitalizzazione della Pubblica Amministrazione che costituisce il motore di sviluppo per tutto il Paese;
- ✓ promuovere lo sviluppo sostenibile, etico ed inclusivo, attraverso l'innovazione e la digitalizzazione al servizio delle persone, delle comunità e dei territori, nel rispetto della sostenibilità ambientale;
- ✓ contribuire alla diffusione delle nuove tecnologie digitali incentivando la standardizzazione, l'innovazione e la sperimentazione nell'ambito dei servizi pubblici.

1.1. Principi guida – modello strategico di evoluzione del sistema informativo della P.A.

Come indicato nel *Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione 2020-2022*, la trasformazione digitale deve essere conseguita tenendo in considerazione vari livelli di sviluppo, due dei quali sono trasversali a tutti gli altri:

- ✓ interoperabilità;
- ✓ sicurezza informatica.

Quanto previsto dal Piano presuppone quindi che nella fase di valutazione degli investimenti volti alla digitalizzazione si debba sempre tenere in considerazione quanto i nuovi modelli che si intende implementare rispondano ai criteri di interoperabilità, interna e/o esterna, e di sicurezza.

Altro dato di cui tenere conto, sempre secondo il Piano, è lo sviluppo di piattaforme e servizi che permettano lo svolgimento delle attività ai dipendenti e agli Organi Direttivi in modalità agile.



Figura 1- Modello strategico di evoluzione del sistema informativo della P.A.

Fonte: <https://pianotriennale-ict.italia.it/> [1]

Da ultimo è bene ricordare i *Principi Guida* del Piano [1]:

- ✓ **digital & mobile first** (digitale e mobile come prima opzione): le Pubbliche Amministrazioni devono realizzare servizi primariamente digitali;
- ✓ **digital identity only** (accesso esclusivo mediante identità digitale): le PA devono adottare in via esclusiva sistemi di identità digitale definiti dalla normativa assicurando almeno l'accesso tramite SPID;
- ✓ **cloud first** (cloud come prima opzione): le Pubbliche Amministrazioni, in fase di definizione di un nuovo progetto e di sviluppo di nuovi servizi, adottano primariamente il paradigma cloud, tenendo conto della necessità di prevenire il rischio di lock-in;
- ✓ **servizi inclusivi e accessibili**: le Pubbliche Amministrazioni devono progettare servizi pubblici digitali che siano inclusivi e che vengano incontro alle diverse esigenze delle persone e dei singoli territori;

- ✓ ***dati pubblici un bene comune***: il patrimonio informativo della Pubblica Amministrazione è un bene fondamentale per lo sviluppo del Paese e deve essere valorizzato e reso disponibile ai cittadini e alle imprese, in forma aperta e interoperabile;
- ✓ ***interoperabile by design***: i servizi pubblici devono essere progettati in modo da funzionare in modalità integrata e senza interruzioni in tutto il mercato unico esponendo le opportune API;
- ✓ ***sicurezza e privacy by design***: i servizi digitali devono essere progettati ed erogati in modo sicuro e garantire la protezione dei dati personali;
- ✓ ***user-centric, data driven e agile***: le amministrazioni sviluppano i servizi digitali, prevedendo modalità agili di miglioramento continuo, partendo dall'esperienza dell'utente e basandosi sulla continua misurazione di prestazioni e utilizzo;
- ✓ ***once only***: le Pubbliche Amministrazioni devono evitare di chiedere ai cittadini e alle imprese informazioni già fornite;
- ✓ ***transfrontaliero by design*** (concepito come transfrontaliero): le Pubbliche Amministrazioni devono rendere disponibili a livello transfrontaliero i servizi pubblici digitali rilevanti;
- ✓ ***codice aperto***: le Pubbliche Amministrazioni devono prediligere l'utilizzo di software con codice aperto e, nel caso di software sviluppato per loro conto, deve essere reso disponibile il codice sorgente.

2. Il contesto digitale dell'Ordine Provinciale dei Medici Chirurghi e degli Odontoiatri di Como

Come accaduto anche in altri Enti dove la dotazione organica dei dipendenti è limitata, con mansioni trasversali ai diversi processi operativi e dove l'assenza di personale interno in possesso di adeguate *skills* tecnico-informatiche preclude la possibilità di garantire uno sviluppo dei servizi erogati in modalità telematica, l'Ordine Provinciale dei Medici Chirurghi e degli Odontoiatri di Como si è ritrovato nel tempo ad avere un *gap tecnologico* rispetto ad altre realtà operanti in contesti simili.

Nell'ultimo triennio l'Ordine Provinciale dei Medici Chirurghi e degli Odontoiatri di Como ha comunque messo in essere una serie di azioni volte a creare i presupposti per l'avvio di un processo virtuoso di digitalizzazione dei propri servizi pur in assenza di un Responsabile per la Transizione al Digitale o di personale con mansioni analoghe.

Principalmente gli interventi attuati sono stati indirizzati a:

- ✓ adeguare l'infrastruttura IT della sede alle principali "Misure minime di sicurezza ICT per le Pubbliche Amministrazioni" procedendo anche alla nomina dell'Amministratore di Sistema;
- ✓ cambiare il proprio sito istituzionale con un portale rispondente alle "Linee guida di design", al CAD e alle "Linee guida per l'Accessibilità";
- ✓ rivedere la tecnologia in uso per fonia/dati con lo scopo di poter garantire una migliore gestione dei livelli di servizio erogati, anche, telefonicamente.

L'infrastruttura attuale prevede un server centrale sul quale sono in uso due *virtual machines*, la prima svolge il ruolo di *domain controller* mentre la seconda ospita l'attuale sistema in uso per la gestione delle operazioni in capo all'Ufficio Protocollo dell'Ente.

Un gruppo di continuità garantisce operatività sufficiente a gestire lo spegnimento e riavvio dei sistemi in totale sicurezza.

Il backup è assicurato da un NAS installato presso la sede dell'amministrazione e da uno spazio in cloud gestito da specifico software professionale.

È stato installato un firewall fisico anche se non ancora completamente attivo essendo attiva una infrastruttura di rete provvisoria per via della ristrutturazione della sede in corso nel periodo 2021-2022.

Le postazioni operative attualmente in uso sono:

- ✓ n° 5 PC Desktop;
- ✓ n° 2 Notebook.

La connettività è garantita da una connessione FTTC non essendo ancora disponibile la copertura FFTH.

La suite antivirus in uso garantisce, attraverso una serie di estensioni, una protezione completa da attacchi da parte di programmi malevoli e un controllo dei softwares in uso.

3. I trend tecnologici in atto

L'OMCeO di Como si trova in una situazione in cui i principali processi operativi vengono svolti con procedure che prevedono numerose attività manuali con frequenti interventi da parte dell'utente.

Nella Figura 2, sono rappresentati i flussi di dati tra i principali processi gestiti, in particolare:

- ✓ le **freccie in colore verde** rappresentano il passaggio di dati completamente informatizzato;
- ✓ le **freccie in colore giallo** rappresentano il passaggio di dati parzialmente informatizzato;
- ✓ le **freccie in colore rosso** rappresentano il passaggio di dati completamente o quasi completamente manuale.

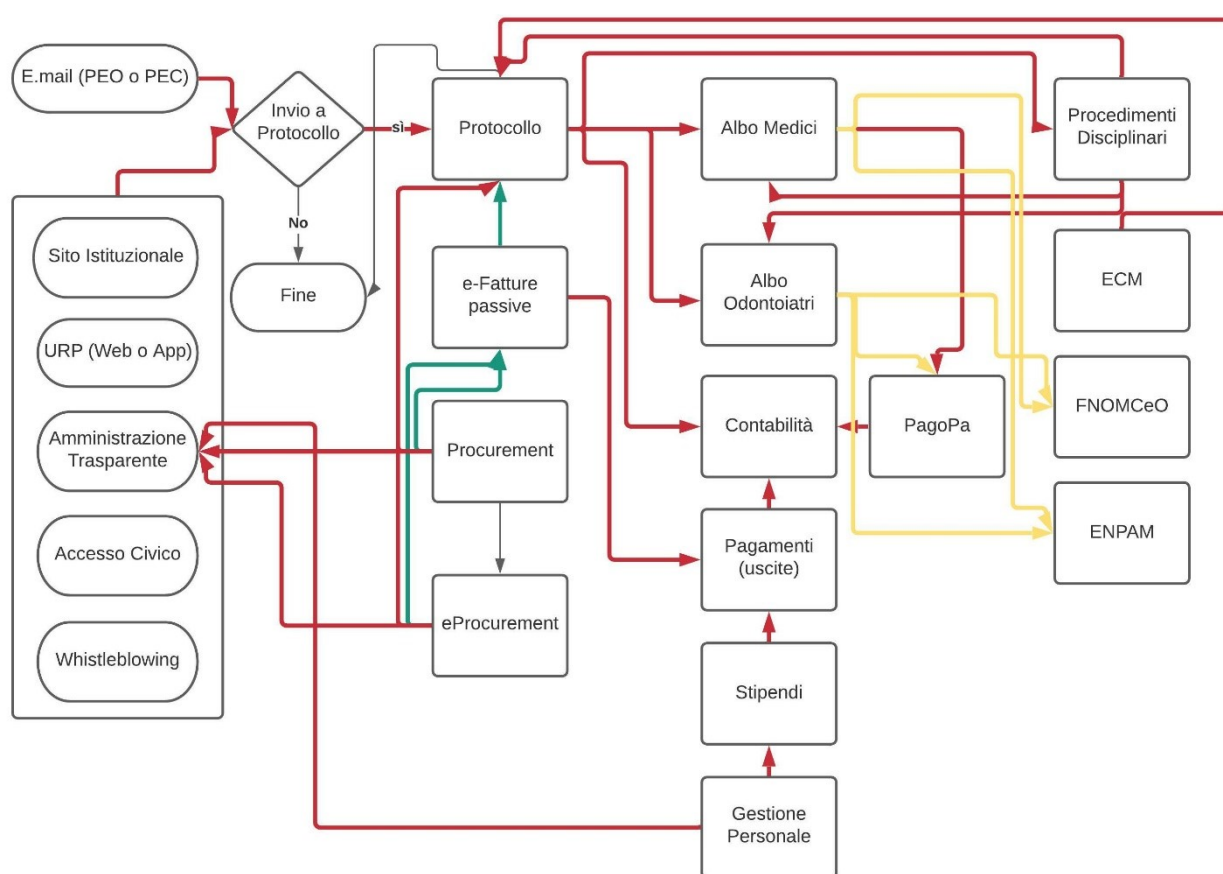


Figura 2 - Rappresentazione dei flussi di informazioni tra i principali processi gestiti dall'Ente

Da tale rappresentazione si evince come i diversi processi non dialoghino nativamente tra di loro (*by design*) e presuppongano, nella quasi totalità dei casi, interventi da parte dell'utente per la creazione di input/output, sovente con anche rielaborazione delle informazioni (non rispetto del principio *by default*).

Quanto emerge dall'analisi di tali flussi, rispecchia anche quanto accade all'interno dei singoli processi, infatti, nella maggior parte delle situazioni, si deve necessariamente fare ricorso a *data entry* manuali, spesso con una inutile ridondanza dei dati gestiti.

Tutto ciò inoltre comporta il considerevole rischio di generare disallineamenti tra gli archivi esistenti.

Per fare un esempio, l'anagrafica di ogni iscritto è gestita separatamente tra:

- ✓ Albo Medici Chirurghi;
- ✓ Albo Odontoiatri;
- ✓ protocollo (soggetti);
- ✓ mailing list;
- ✓ sistema PagoPa;
- ✓ comunicazioni inviate (documenti pdf/A);
- ✓ comunicazioni e-mail/PEC inviate/ricevute.

L'utente gestisce il singolo dato separatamente in ogni singolo archivio di cui sopra.

A questo si deve aggiungere la promiscuità dei ruoli degli utenti, per cui all'interno dei singoli processi o di loro sottoprocessi, spesso intervengono più persone che svolgono solo porzioni di attività. Questa modalità operativa, in assenza di precise linee guida, di condivisione delle informazioni e di appositi strumenti di *office collaboration*, crea rischi quali:

- ✓ la duplicazione dei dati/documenti;
- ✓ la frammentazione delle attività svolte;
- ✓ la creazione di *format* differenziati per utente;
- ✓ la difficoltà di risalire a chi ha seguito/gestito il procedimento o solo una parte di esso.

Ciò premesso, quello che viene a palesarsi è la sistematica carenza, quando non la completa assenza, nei differenti processi gestiti dall'Ente, di:

- ✓ una governance centralizzata sviluppata secondo specifici workflow procedurali (autorizzazione, assegnazione, verifica degli stati di avanzamento, supervisione, ecc.);

- ✓ armonizzazione e uniformità nelle procedure;
- ✓ blocco preventivo dei potenziali errori;
- ✓ messaggi di warning in fase di inserimento ed elaborazioni dati;
- ✓ integrazione e interoperabilità;
- ✓ condivisione;
- ✓ univocità (eliminazione della ridondanza dei dati o di format);
- ✓ semplicità d'uso degli applicativi;
- ✓ formazione degli utenti sull'utilizzo di strumenti di *office automation* in modalità *collaborative*.

Su queste basi, risulta oltremodo difficile andare a sviluppare un progetto di digitalizzazione dell'Amministrazione che sia uniforme, coerente e di prospettiva, senza prima aver preso in considerazione una rimodulazione dell'intero sistema dei processi gestiti dall'Ente.

Bisogna anche sottolineare come gli Ordini Provinciali dei Medici Chirurghi e degli Odontoiatri geograficamente prossimi a quello di Como, siano già in grado di garantire l'erogazione digitalizzata di taluni servizi ai propri iscritti, quali:

- ✓ presentazione telematica delle domande di iscrizione;
- ✓ rilascio automatizzato dei certificati di iscrizione;
- ✓ iscrizioni agli eventi ECM organizzati dall'Ente;
- ✓ consultazione online degli Albi professionali;
- ✓ utilizzo di un programma contabile per la gestione dei pagamenti con sistema PagoPa e rilascio delle ricevute per le tasse annuali (ciclo attivo).

4. La visione e gli obiettivi strategici dell'Ordine Provinciale dei Medici Chirurghi e degli Odontoiatri di Como

È intenzione dell'Ordine Provinciale dei Medici Chirurghi e degli Odontoiatri di Como effettuare una revisione dei propri processi operativi interni al fine di rendere i flussi di lavoro maggiormente idonei a supportare lo sviluppo e l'erogazione dei servizi digitali in capo all'Ente stesso.

4.1. La definizione dell'ecosistema digitale

L'ecosistema digitale dell'Ente si compone dei seguenti sottoinsiemi logico-operativi:

- ✓ Organi di governo
 - *Consiglio Direttivo*
 - *Presidente*
 - *Vicepresidente*
 - *Segretario*
 - *Tesoriere*
 - *Commissione Albo Medici Chirurghi*
 - *Commissione Albo Odontoiatri*
 - *Collegio dei Revisori*
 - *Assemblea degli Iscritti*
- ✓ Amministrazione
 - *Contabilità e bilanci*
 - *Pagamenti*
 - *Dipendenti - Consulente del lavoro*
 - *Procurement*
 - *Amministrazione trasparente*
- ✓ Segreteria generale e rapporti istituzionali
 - *Protocollo e archivio*
 - *URP*
- ✓ Segreteria Albi professionali:
 - *Iscrizioni, Variazioni, Cancellazioni*
 - *ECM*

- *ENPAM*
- *Procedimenti disciplinari*
- ✓ Segreteria Organizzativa eventi
 - *Organizzazione*
 - *Comunicazione*
 - *Ufficio stampa*
- ✓ RPCT
 - *Whistleblowing*
- ✓ Privacy
 - *DPO*
- ✓ ITC
 - *RTD*
 - *Amministratore di sistema*
 - *Sito istituzionale*
 - *Office automation*
 - *Consulenti ICT*
 - *Fornitori ICT*

4.2. Lo sviluppo dei servizi nella P.A.

Lo sviluppo e l'erogazione dei servizi da parte dell'Ordine Provinciale dei Medici Chirurghi e degli Odontoiatri di Como non può che partire dall'impianto tecnologico e normativo voluto dal Legislatore per la Pubblica Amministrazione che prevede, anche attraverso le Linee Guida emanate da AGID:

- ✓ un sempre più consistente utilizzo di soluzioni *Software as a Service* già esistenti;
- ✓ il riuso e la condivisione di software e competenze tra le amministrazioni;
- ✓ l'adozione di modelli e strumenti validati;

- ✓ il costante monitoraggio dei servizi erogati on line;

I servizi, pertanto, seguendo le indicazioni del Piano Triennale e del CAD, dovranno:

- ✓ ridurre la frammentazione mettendo a fattor comune le soluzioni applicative adottate per la loro erogazione;
- ✓ prevedere una completa modalità di utilizzo digitalizzata;
- ✓ garantire una semplificazione di processo;
- ✓ prediligere l'impiego di soluzioni cloud;
- ✓ avvalersi di software con licenze *open source*;
- ✓ offrire un'esperienza d'uso *semplice e inclusiva*;
- ✓ garantire l'accesso alle banche dati dei procedimenti amministrativi agli altri Enti della P.A.

5. L'organizzazione dell'Ente per la trasformazione digitale

La nomina del Responsabile per la Transizione al Digitale (RTD), avvenuta a maggio 2021, persegue la volontà di attuare una concreta inversione del paradigma lavorativo nella PA dove sarà *"il processo analizzato e rivisto a guidare l'informatizzazione la quale sarà, quindi, applicata ad un contesto di cambiamento organizzativo, ottenendo da una parte un effettivo risparmio e dall'altra generando fiducia nei sistemi informatici e nelle tecnologie"*, come indicato nel Piano triennale AgID 2020 – 2022 pubblicato il 12/08/2020.

Entro il mese di gennaio di ogni anno il RTD, in sede di aggiornamento del Piano Triennale per l'Informatica, propone al Presidente dell'Ordine Provinciale dei Medici Chirurghi e degli Odontoiatri di Como, una relazione sullo stato di avanzamento del Piano stesso.

La programmazione del Piano Triennale per l'Informatica deve essere resa coerente con la specifica allocazione di risorse economico-finanziarie previste nei rispettivi capitoli di spesa messi a bilancio, mediante:

- ✓ obiettivi di mappatura e digitalizzazione dei processi;
- ✓ attivazione dei servizi online;
- ✓ sensibilizzazione dell'utenza all'impiego dell'identità digitale (SPID);

- ✓ migrazione/implementazione della modulistica in appositi forms compilabili online;
- ✓ utilizzo dei servizi in cloud;
- ✓ potenziamento delle infrastrutture;
- ✓ ridurre drasticamente l'utilizzo della carta.

Tali azioni hanno la funzione di sviluppare una maggiore tracciabilità e trasparenza dei processi per tipologia di procedimento anche al fine della prevenzione dalla corruzione, secondo quanto indicato in Figura 3.

Nel testo si riportano gli elementi utili per la descrizione dei processi. In una logica di miglioramento continuo è auspicabile che le amministrazioni arricchiscano progressivamente la descrizione dei processi. Per descrivere in maniera efficace ed esaustiva i singoli processi si consiglia di rappresentare i seguenti **elementi**:

- elementi in ingresso che innescano il processo – “input”;
- risultato atteso del processo – “output”;
- sequenza di attività che consente di raggiungere l’output – le “attività”;
- responsabilità connesse alla corretta realizzazione del processo;
- tempi di svolgimento del processo e delle sue attività (nei casi in cui i tempi di svolgimento sono certi e/o conosciuti, anche in base a previsioni legislative o regolamentari);
- vincoli del processo (rappresentati dalle condizioni da rispettare nello svolgimento del processo in base a previsioni legislative o regolamentari);
- risorse del processo (con riferimento alle risorse finanziarie e umane necessarie per garantire il corretto funzionamento del processo (laddove le stesse siano agevolmente ed oggettivamente allocabili al processo));
- interrelazioni tra i processi;
- criticità del processo.

Si rammenta che le modalità di svolgimento di un medesimo processo in differenti organizzazioni, anche laddove particolarmente vincolato da norme, possono differire in maniera significativa in quanto si tratta, sostanzialmente, di prassi operative, sedimentate nel tempo, realizzate da soggetti diversi. Appare evidente che ciò può incidere, in maniera altrettanto significativa, sugli eventi rischiosi che possono verificarsi durante lo svolgimento degli stessi processi. A titolo meramente esemplificativo, si pensi ad un processo relativo ad autorizzazioni, svolto da due enti locali, anche della stessa dimensione organizzativa. Nel rispetto delle norme che ne regolano le fasi (es. ricezione dell’istanza, istruttoria, e provvedimento finale), le modalità operative attraverso cui l’ente riceve l’istanza e svolge l’istruttoria, possono differire tra le due amministrazioni (ad esempio, una potrebbe consentire la ricezione dell’istanza a mano, l’altra solo tramite PEC, ecc.). Ciò, oltre a comportare criticità organizzative di diversa natura, può incidere in maniera rilevante sulle tipologie di eventi rischiosi che possono verificarsi durante lo svolgimento delle stesse attività (riprendendo l’esempio precedente, la consegna a mano non garantisce la stessa trasparenza e certezza sull’integrità della documentazione e i tempi di consegna di una ricezione via pec o altro sistema informatico).

Figura 3 - Allegato 1. box 4, Piano Nazionale Anticorruzione 2019

I progetti di analisi e sviluppo messi in atto dall'Ordine Provinciale dei Medici Chirurghi e degli Odontoiatri di Como, dovranno essere declinati in specifici obiettivi di qualità, i cui indicatori di produttività dovranno consentire di misurare il raggiunto grado di digitalizzazione dei processi, oltre che al livello di soddisfazione dell'utenza.

Il raggiungimento dell'obiettivo di utilizzo di SPID, per esempio, è costituito dall'attuazione di tante microazioni che vanno dalla trasformazione dei moduli in forms, alla creazione di una nuova sezione del sito web istituzionale riservata agli iscritti, alla messa a disposizione di nuovi strumenti di cittadinanza digitale valutando l'opportunità di offerta dei servizi tramite l'app IO, che realizzano le nuove interfacce digitali cittadino-PA grazie alla reingegnerizzazione dei processi.

Tutte queste attività risultano essere per lo più trasversali, in quanto NON RIGUARDANO ESCLUSIVAMENTE il Responsabile per la Transizione al Digitale e le sole attività ICT ma devono necessariamente coinvolgere tutti i diversi uffici coinvolti nell'erogazione dei servizi dell'Ente.

Appare quindi evidente come il presente Piano Triennale per l'Informatica debba integrarsi fortemente con il *Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT)* e con l'organizzazione del lavoro agile pur non essendo l'Ente obbligato alla realizzazione del *Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA)* e del nuovo *Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)*.

5.1. La missione e il ruolo dell'Ente per la trasformazione digitale

L'Ordine Provinciale dei Medici Chirurghi e degli Odontoiatri di Como intende promuovere nei prossimi anni importanti azioni per migliorare i livelli di servizio offerti ai propri iscritti, permettendo loro di interagire con l'Ente attraverso strumenti digitali per garantire:

- ✓ la presentazione di istanze in modalità delocalizzata e accessibile alle diverse tipologie di utenti;
- ✓ la verifica dello status delle proprie istanze;
- ✓ la storicizzazione delle istanze presentate;
- ✓ il monitoraggio dei tempi di evasione delle istanze.

Per l'attuazione di questi obiettivi, ci si dovrà rivolgere al mercato in cerca di partner tecnologici in grado di garantire, sin da subito, l'accesso a piattaforme dedicate alla P.A. che rispondano ai criteri previsti dal *Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione* e alle *Linee Guida AGID*.

Tali soluzioni dovranno garantire lo scambio di flussi informativi con gli stakeholders dell'Ente, flussi che, laddove possibile, dovranno essere automatizzati e permettere nel prossimo futuro di sfruttare le tecnologie di *blockchain* per la certificazione e immodificabilità del dato.

6. L'aderenza normativa ed alle linee guida nazionali

6.1. Tipologie di linee guida

AgID adotta le seguenti tipologie di linee guida ai sensi degli articoli 14-bis e 71 del CAD, o di specifiche disposizioni normative:

- ✓ *Linee guida di indirizzo*: contenenti regole generali la cui definizione degli aspetti di dettaglio è demandata alla singola Amministrazione;
- ✓ *Linee guida contenenti regole tecniche*: contenenti le regole generali di cui al comma 1 lettera a. e la definizione degli aspetti di dettaglio, in un apposito Allegato tecnico, costituente parte integrante delle linee guida stesse. 2;
- ✓ *Linee guida operative*: nello svolgimento delle funzioni istituzionali, anche su segnalazione delle amministrazioni e degli uffici, AgID può adottare tale tipologia di linee guida.

6.2. Documento informatico

Relativamente al "*documento informatico*" sono state pubblicate da AGID le seguenti indicazioni (<https://www.agid.gov.it/it/linee-guida>):

- ✓ Linee Guida sul documento informatico;
- ✓ Linee guida per il contrassegno generato elettronicamente.

Tali linee guida sono il riferimento da seguire per la corretta generazione, archiviazione e distruzione dei documenti prodotti dall'Ente nel corso dei diversi procedimenti amministrativi trattati.

7. L'approccio metodologico

7.1. Il processo di definizione del piano strategico ICT

Il piano strategico ICT trova le sue fondamenta da quanto indicato in:

- ✓ Piano Triennale per l'Informatica nella PA 2020-2022;
- ✓ Piano Triennale per l'Informatica nella PA 2021-2023;
- ✓ Linee di indirizzo PNNR per la digitalizzazione della PA;
- ✓ Linee guida AGID;
- ✓ Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione nella PA;
- ✓ Linee guida per il lavoro agile nella PA;
- ✓ CCNL e contrattazione integrativa.

Lo sviluppo del piano è articolato, invece, tenendo conto della realtà operativa dell'Ente, dei servizi da quest'ultimo erogati, dalle priorità di intervento indicate dal Consiglio Direttivo, dalla sostenibilità della spesa economica degli investimenti previsti a bilancio con la supervisione del Collegio dei Revisori dei Conti.

Ne consegue che i progetti di sviluppo nasceranno sulla base dell'obiettivo da perseguire:

- ✓ progetti *mandatory* per necessità di adeguamento normativo (tipicamente riferiti all'infrastruttura tecnologica sia hardware che software);
- ✓ progetti di digitalizzazione dei servizi verso terzi erogati a sportello;
- ✓ progetti di workflow management volti a migliorare la
 - *gestione*;
 - *condivisione*;
 - *monitoraggio*;

delle singole fasi dei procedimenti amministrativi.

7.2. Il workplace, la comunicazione e la pubblicazione

La pandemia da Covid-19 ha evidenziato come lo spazio fisico di lavoro debba necessariamente essere rivisto a favore di una sua estensione "digitale" il cui scopo sia quello di offrire l'accesso alle applicazioni e ai dati da ambienti anche esterni a quelli dell'Ente con modalità che garantiscano:

- ✓ identificazione certa del soggetto esclusivamente con credenziali rilasciate dall'Ente (non è ammesso l'utilizzo di utenze personali e domestiche);
- ✓ connessione sicura fornita dall'Ente;
- ✓ dotazione tecnologica fornita dall'Ente;
- ✓ adeguati livelli di sicurezza e privacy;
- ✓ monitoraggio dei risultati attesi dall'attività svolta in remoto;
- ✓ collaborazione con gli stakeholders del procedimento amministrativo.

Questo significa ridisegnare l'ambiente di lavoro come un *workplace*, creando quindi una piattaforma di collaborazione e condivisione di dati e contenuti per specifici gruppi di lavoro.

Essenziali quindi saranno:

- ✓ la gestione dei flussi di lavoro;
- ✓ la comunicazione tra gli appartenenti allo stesso gruppo di lavoro;
- ✓ la pubblicazione, eventualmente anche verso terzi esterni, dei risultati dell'attività promossa in seguito all'avvio del procedimento amministrativo.

8. I principi della strategia

8.1. Dalle istanze al miglioramento

Per perseguire l'obiettivo di digitalizzare i servizi erogati dall'Ente non si può che partire da un'attenta analisi delle istanze presentate, assegnando loro, sulla base della domanda una priorità con cui stabilire un percorso di revisione dei processi che permetta di raggiungere una adeguata informatizzazione dei procedimenti amministrativi.

PARTE II – LE AZIONI

1. I servizi esterni/interni e i relativi processi

Per incrementare l'utilizzo dei servizi pubblici digitali da parte degli utenti, siano questi gli iscritti all'Ordine Provinciale dei Medici Chirurghi e degli Odontoiatri di Como, i cittadini, le imprese o altre amministrazioni pubbliche, è indispensabile porsi come obiettivo il miglioramento della qualità e accessibilità di quanto erogato.

In un processo di trasformazione digitale risulta fondamentale che i servizi vengano percepiti dall'utente come un valore e un'opportunità e NON come un'imposizione.

Un simile obiettivo richiede, pertanto, l'adozione di un approccio che sia multidisciplinare nell'impiego di metodologie e tecniche, tra loro interoperabili, per la progettazione di un servizio.

Qualità finale e costo del servizio non devono mai prescindere da una misurata analisi dei molteplici layer, siano essi tecnologici e/o organizzativi interni, che vanno a strutturare l'intero processo della prestazione erogata, celandone la complessità sottostante.

Da ciò segue la necessità di una opportuna semplificazione dei processi interni all'Ente, coordinata dal Responsabile della Transizione al Digitale, con il necessario supporto di procedure digitali di efficientamento.

Molteplici sono quindi i livelli su cui agire per migliorare la capacità della Pubblica Amministrazione di generare e fornire servizi di qualità, grazie a:

- ✓ un utilizzo sempre più consistente di soluzioni *Software as a Service* già esistenti;
- ✓ il riuso di software;
- ✓ la condivisione di competenze tra le diverse amministrazioni;
- ✓ l'adozione di modelli e strumenti validati a disposizione di tutti;
- ✓ il costante monitoraggio da parte delle PA dei propri servizi on line.

Per spingere gli utenti a privilegiare il canale online rispetto a quello esclusivamente fisico, si deve realizzare una incisiva accelerazione nella semplificazione dell'esperienza d'uso complessiva e una decisa spinta verso il miglioramento dell'inclusività dei servizi, così che

- ✓ siano utilizzabili da qualsiasi dispositivo;

- ✓ non sia necessaria alcuna competenza pregressa da parte dei cittadini;
- ✓ siano rispettate le norme riguardanti l'accessibilità e il Regolamento generale sulla protezione dei dati.

1.1. Contesto operativo e funzionale

L'Ordine Provinciale dei Medici Chirurghi e degli Odontoiatri di Como, si ritrova a erogare servizi sia interni che esterni, suddivisibili nelle seguenti categorie:

- ✓ Interni
 - attività finalizzate all'espletamento delle funzioni proprie dell'Ente definite dalle leggi istitutive e da altre norme;
 - attività finalizzate all'espletamento degli adempimenti previsti per la Pubblica Amministrazione in genere e per gli Enti Pubblici non economici in particolare;
 - supporto alle attività di rappresentanza presso altre istituzioni in qualità di Ente Sussidiario dello Stato avente come finalità la tutela degli interessi pubblici connessi all'esercizio della professione.
- ✓ Esterni
 - attività di raccordo e coordinamento con la Federazione Nazionale (FNOMCeO) oltre che di aggiornamento dell'AUN (Albo Unico Nazionale);
 - attività finalizzate all'espletamento delle funzioni proprie dell'Ente definite dalle leggi istitutive e da altre norme;
 - rilascio di certificazioni e attestazioni sullo *status* dei propri iscritti agli Albi professionali;
 - supporto ai propri iscritti per gli adempimenti normativi previsti per l'esercizio della professione;
 - attività di formazione e informazione rivolta ai propri iscritti;
 - supporto ai propri iscritti in materia previdenziale relativamente alla Fondazione ENPAM;
 - attività di relazione e comunicazione con i cittadini e le istituzioni pubbliche o private inerenti all'esercizio della professione da parte dei propri iscritti;

- attività di informazione rivolte ai cittadini.

1.2. Il raccordo e l'interoperabilità con altre PA/PAL

A partire dai compiti istituzionali dell'Ente e dai conseguenti servizi erogati, si riscontra come lo scambio di dati e di informazioni con altre Pubbliche Amministrazioni ricopra un importante ruolo nelle attività svolte.

In questo ambito, i principali Enti e le corrispondenti informazioni scambiate, sono:

- ✓ FNOMCeO - Aggiornamento dell'AUN da parte dell'Ordine Provinciale dei Medici Chirurghi e degli Odontoiatri, attraverso l'invio periodico dei dati relativi a:
 - nuove iscrizioni;
 - trasferimenti;
 - cancellazioni;
 - variazioni anagrafiche;
 - titoli professionali;
 - domicilio digitale (INI-PEC);
 - provvedimenti disciplinari.
- ✓ ENPAM - Aggiornamento dell'anagrafica della Fondazione ENPAM da parte dell'Ordine Provinciale dei Medici Chirurghi e degli Odontoiatri, attraverso l'invio periodico dei dati relativi a:
 - nuove iscrizioni;
 - trasferimenti;
 - cancellazioni;
 - variazioni anagrafiche;
 - titoli professionali;
 - domicilio digitale.
- ✓ Ministero della Giustizia - Aggiornamento ReGIndE (Registro Generale degli Indirizzi Elettronici);

- ✓ comunicazione da parte degli Ordini Professionali, enti e uffici all'anagrafe tributaria di iscrizioni, variazioni e cancellazioni ex art. 7, comma 3, Decreto del Presidente della Repubblica 29 settembre 1973 n. 605;
- ✓ verifica dichiarazioni sostitutive di certificazioni rilasciate dagli iscritti riguardo ai titoli di studio conseguiti;
- ✓ verifica dichiarazioni sostitutive di certificazioni rilasciate dagli iscritti riguardo a procedimenti penali;
- ✓ verifica dichiarazioni sostitutive di certificazione iscrizione all'albo professionale;
- ✓ verifica dichiarazioni sostitutive di residenza;
- ✓ SICO (Conto Annuale) - Ministero dell'Economia e delle Finanze.

1.3. Ruoli e responsabilità

In base alle Leggi Istitutive, in particolare il D.P.R. n. 221/1950, la rappresentanza legale dell'Ente è in capo al Presidente pro-tempore che *"cura le deliberazioni degli organi collegiali e dirige l'attività degli uffici."*

Il Segretario, invece, è responsabile del regolare andamento dell'ufficio e sono *"ad esso affidati l'archivio, i verbali delle adunanze dell'assemblea e del Consiglio, i registri delle relative deliberazioni, il registro degli atti compiuti in sede conciliativa ai sensi dell'art. 3 lettera g) del Decreto Legislativo 13 settembre 1946, n. 233, il registro dei pareri espressi dal Consiglio, nonché gli altri registri prescritti dal Consiglio stesso. Spetta al segretario l'autenticazione delle copie delle deliberazioni e degli altri atti da rilasciarsi a pubblici uffici o, nei casi consentiti, ai singoli interessati."*

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza riveste un ruolo chiave sull'operatività degli uffici dovendo fornire le linee di indirizzo per ridurre il rischio dei fenomeni corruttivi.

Il Data Protection Officer fornisce indicazioni volte a garantire la tutela della riservatezza dei dati presenti negli archivi cartacei e digitali dell'Ordine Provinciale dei Medici Chirurghi e degli Odontoiatri di Como, rivestendo, quindi, anche un importante ruolo sulle modalità di gestione e archiviazione dei documenti siano essi analogici e/o digitali.

La dotazione organica dell'Ente prevede 4 dipendenti di cui uno di Area C e 3 di Area B, di cui uno a tempo parziale, i cui ruoli e responsabilità sono così suddivisi:

- ✓ Funzionario:

- *coordinamento delle attività in capo agli uffici;*
 - *RUP (Procurement);*
 - *tenuta contabilità e bilanci;*
 - *incassi (PagoPa) e pagamenti;*
 - *rapporti con il Consulente del Lavoro e Stipendi;*
 - *supporto alla redazione delle Delibere di Consiglio e delle Determine Presidenziali;*
 - *pubblicazioni Amministrazione Trasparente;*
 - *adempimenti ANAC;*
 - *adempimenti MEF;*
 - *adempimenti Ministero del Tesoro;*
 - *adempimenti sistema PERLA-PA;*
- ✓ Assistente 1
- *Responsabile della gestione anagrafica degli Albi professionali (inserimenti, variazioni, cancellazioni iscritti, ecc.);*
 - *Responsabile della gestione documentale;*
 - *protocollazione;*
 - *stampa tesserini di iscrizione;*
 - *segreteria Commissione Albo Odontoiatri per i procedimenti disciplinari;*
 - *supporto agli iscritti per i crediti ECM;*
 - *supporto agli iscritti in materia previdenziale (ENPAM);*
 - *attività di URP;*
 - *segreteria di Presidenza;*
 - *gestione Patrocini concessi dall'Ente e loro pubblicazione sul portale istituzionale;*
 - *adempimenti MEF – credenziali sistema TS;*

- *rifiuto fatture passive.*
- ✓ Assistente 2
 - *Responsabile per la Transizione al digitale;*
 - *protocollazione;*
 - *supporto agli iscritti per i crediti ECM;*
 - *supporto agli iscritti in materia previdenziale (ENPAM);*
 - *gestione newsletter, pubblicazione news e informazioni sul portale istituzionale;*
 - *attività di URP;*
 - *segreteria Federazione Regionale;*
 - *segreteria eventi per l'aggiornamento professionale degli iscritti;*
 - *segreteria di Presidenza;*
 - *adempimenti MEF – credenziali sistema TS;*
 - *e-Procurement.*
- ✓ Assistente 3
 - *supporto alla gestione anagrafica degli Albi professionali (inserimenti, variazioni, cancellazioni iscritti, ecc.);*
 - *segreteria Commissione Albo Medici Chirurghi per i procedimenti disciplinari;*
 - *protocollazione;*
 - *attività di URP;*
 - *segreteria Federazione Regionale;*
 - *segreteria eventi per l'aggiornamento professionale degli iscritti;*
 - *segreteria di Presidenza;*
 - *adempimenti ANAC;*
 - *adempimenti MEF;*

- *adempimenti MEF – credenziali sistema TS;*
- *adempimenti sistema PERLA-PA.*

1.4. Obiettivi e risultati attesi

Gli obiettivi che l'Ordine Provinciale dei Medici Chirurghi e degli Odontoiatri si prefigge di perseguire nel prossimo triennio, al netto di possibili variazioni dovute a sopravvenute necessità o ad interventi del Legislatore, sono:

1.4.1. Migliorare la capacità di rimodulare i servizi erogati verso una completa digitalizzazione

1.4.1.1. Analisi As-IS/To-Be dei processi core rivolti agli iscritti/cittadini

✓ Target 2022:

- *mappatura dei processi di formazione e aggiornamento degli Albi professionali (istanza di iscrizione/cancellazione, inserimento dei dati, delibere, comunicazioni, pubblicazione, pubblicità, procedimenti disciplinari, rilascio di certificazioni, incasso ruoli);*
- *disegno della infrastruttura IT in cloud per nuovo incarico ADS (a partire dal 2023).*

✓ Target 2023:

- *mappatura dei processi di presentazione delle pratiche di pensione, della gestione dei crediti ECM, dell'organizzazione degli eventi;*

✓ Target 2024:

- *mappatura dei processi di scambio di informazione con altri Enti e attivazione di un tavolo di confronto con i principali stakeholders per il miglioramento dei livelli di integrazione dei sistemi informativi.*

1.4.1.2. Monitoraggio della fruizione dei servizi online

✓ Target 2022:

- *analisi dei dati di navigazione del portale dell'Ente.*

✓ Target 2023:

- *attivazione Web Analytics Italia.*

1.4.1.3. Formazione del personale dipendente

✓ Target 2022:

- *formazione sul documento informatico e sugli applicativi per la sua creazione in accordo con il Responsabile della gestione documentale.*

✓ Target 2023:

- *formazione sugli strumenti di archiviazione del documento informatico in accordo con il Responsabile della gestione documentale.*

✓ Target 2024:

- *formazione sulle procedure di distruzione del documento informatico in accordo con il Responsabile della gestione documentale.*

1.4.2. Migliorare l'esperienza d'uso e l'accessibilità dei servizi

1.4.2.1. Attivazione di nuovi canali digitali di comunicazione con l'Ente

✓ Target 2022:

- *analisi dei servizi digitali erogati nel 2021 di URP, Accesso Civico e Whistleblowing tramite SPID e attività di promozione e incentivazione al loro utilizzo.*

✓ Target 2023:

- *valutazione di una soluzione di "Assistente Virtuale" che sfrutti l'IA per fornire informazioni e supporto a cittadini e iscritti.*

1.4.2.2. Test di usabilità

✓ Target 2022:

- *effettuazione di test di usabilità dei nuovi servizi.*

✓ Target 2023:

- *effettuazione di test di usabilità dei nuovi servizi.*

✓ Target 2024:

- *effettuazione di test di usabilità dei nuovi servizi.*

1.4.2.3. Formazione del personale dipendente

✓ Target 2022:

- *formazione su accessibilità dei servizi on line e sull'uso di strumenti per la creazione di documenti accessibili.*

2. Tecnologie digitali e infrastrutture

Il Piano triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione 2020-2022 riprende il concetto di piattaforme della Pubblica Amministrazione indicandole come *"piattaforme tecnologiche che offrono funzionalità fondamentali, trasversali, abilitanti e riusabili nella digitalizzazione dei processi e dei servizi della PA"*.

Le Piattaforme, grazie agli strumenti che mettono a disposizione, consentono di ridurre il carico di lavoro delle Pubbliche Amministrazioni:

- ✓ evitando loro di dover realizzare ex novo talune funzionalità;
- ✓ riducendo tempi e costi di implementazione dei servizi;
- ✓ garantendo maggiore sicurezza informatica;
- ✓ alleggerendo la gestione dei servizi della Pubblica Amministrazione.

Si tratta quindi di piattaforme tecnologiche nate per supportare la razionalizzazione dei processi di back-office della PA, con il chiaro obiettivo di

- ✓ migliorare l'efficienza;
- ✓ generare risparmi economici;
- ✓ favorire la semplificazione e la riduzione degli oneri amministrativi a carico di imprese, professionisti e cittadini;
- ✓ stimolare la creazione di nuovi servizi digitali;
- ✓ favorire la realizzazione di processi distribuiti e la standardizzazione dei flussi di dati tra amministrazioni.

Con il termine di piattaforma il Piano Triennale fa riferimento non solo a quelle abilitanti a livello nazionale e di aggregazione territoriale, ma anche a quelle che possano essere di

utilità per più tipologie di amministrazioni o per altre piattaforme che raccolgono i servizi erogati dalla PA.

Un caso è rappresentato dalle *piattaforme di intermediazione tecnologica* sui pagamenti disponibili sui territori regionali che si raccordano con il nodo nazionale PagoPa.

Il Piano 2020-2022 promuove l'avvio di nuove piattaforme che consentiranno di razionalizzare i servizi per le amministrazioni ed i cittadini, quali:

- ✓ piattaforma IO: la piattaforma che permette ai cittadini, attraverso un'unica App, di interagire facilmente con diverse Pubbliche Amministrazioni, locali o nazionali, raccogliendo servizi, comunicazioni, pagamenti e documenti;
- ✓ piattaforma digitale nazionale dati (PDND): la piattaforma che permetterà di valorizzare il patrimonio informativo pubblico attraverso:
 - l'interoperabilità delle basi dati delle PA dando concretezza al principio del "*once only*";
 - l'introduzione di tecniche moderne di analisi di grandi quantità di dati (*BigData*) favorendo l'adozione di "*data-driven policy*";
 - una migliore erogazione dei servizi della Pubblica Amministrazione grazie ad una infrastruttura informatica "*privacy-by-design*" e chiare regole tecniche e amministrative;
- ✓ piattaforma Anagrafe Nazionale Popolazione Residente (ANPR): la piattaforma consentirà alle Pubbliche Amministrazioni di poter erogare nuovi servizi e accedere ad informazioni anagrafiche sulla popolazione in maniera più efficace ed efficiente.

Parimenti alle Piattaforme, lo sviluppo delle infrastrutture digitali deve essere considerato come parte integrante della strategia di modernizzazione dell'Ente poiché queste sostengono l'erogazione dei servizi pubblici a cittadini e imprese.

Le infrastrutture devono necessariamente essere:

- ✓ affidabili;
- ✓ sicure;
- ✓ energeticamente efficienti;
- ✓ economicamente sostenibili.

Nello sviluppo e implementazione di nuove tecnologie bisogna, tuttavia, considerare che la loro evoluzione espone i sistemi a nuovi e diversi rischi, anche con riguardo alla tutela dei dati personali.

Pertanto, l'obiettivo di arrivare ad una maggiore efficienza dei sistemi non può e non deve essere disgiunto da quello di garantire, contestualmente, elevati livelli di sicurezza sia delle reti che dei sistemi informativi utilizzati dall'Ordine Provinciale dei Medici Chirurghi e degli Odontoiatri di Como.

2.1. Contesto operativo e funzionale

L'Ordine Provinciale dei Medici Chirurghi e degli Odontoiatri di Como ha sottoscritto un nuovo contratto di fornitura per la connettività Internet e la fonia fissa e mobile.

L'infrastruttura prevede:

- ✓ connessione dati in Fibra FTTN (FTTC non ancora disponibile);
- ✓ backup di linea in tecnologia 4G;
- ✓ gateway con separazione a livello di classi IP tra rete dati e rete fonia;
- ✓ un centralino telefonico virtuale;
- ✓ sistema di Interactive Voice Response (IVR).

2.2. L'integrazione con le infrastrutture abilitanti

L'operatività istituzionale propria dell'Ordine Provinciale dei Medici Chirurghi e degli Odontoiatri di Como non prevede, al momento, attività di offerta di servizi tramite piattaforme presenti in data center presso l'Ente, ciò implica che non vi sia la necessità di implementare una connettività in banda ultra-larga.

Per quanto riguarda le infrastrutture abilitanti il focus si concentrerà nei prossimi anni sui seguenti elementi:

- ✓ migrazione ad una connettività FTTN quando verrà resa disponibile.
Importante in questo senso l'approvazione da parte di AGCOM delle *Linee Guida per l'Installazione della Fibra Ottica nei condomini*;
- ✓ miglioramento dei livelli di sicurezza della rete LAN dell'Ente tramite la separazione tra rete fonia e rete dati, attivazione di una rete guest pubblica, attivazione di una VPN per l'accesso da remoto;
- ✓ richiesta di adesione all'“*Accordo di fruizione*” della piattaforma ANPR;

- ✓ valutazione dell'utilizzo dell'App IO per l'erogazione di servizi;
- ✓ valutazione sulla possibilità di utilizzo della PDND per l'interoperabilità delle basi dati.

2.3. Ruoli e responsabilità

I ruoli primari in questo ambito saranno svolti dalle seguenti figure:

- ✓ Responsabile per la Transizione al Digitale
- ✓ Amministratore di Sistema
- ✓ Data Protection Officer
- ✓ Responsabile della gestione documentale

2.4. Obiettivi e risultati attesi

- ✓ Target 2022:
 - *separazione tra rete fonia e rete dati;*
 - *attivazione VPN;*
 - *attivazione rete WI-FI guest pubblica libera;*
 - *attivazione rete WI-FI guest privata con accesso controllato;*
 - *richiesta accesso piattaforma ANPR.*
- ✓ Target 2024
 - valutazione App IO per l'erogazione di servizi;
 - valutazione piattaforma PDND per l'interoperabilità delle basi dati.

3. Dati

Mettere in atto azioni per consentire la valorizzazione del patrimonio informativo pubblico deve necessariamente rappresentare uno degli obiettivi strategici per la Pubblica Amministrazione, per:

- ✓ affrontare in maniera efficace ed efficiente le nuove sfide dell'economia dei dati (*data economy*);
- ✓ la costruzione del mercato unico europeo per i dati definito dalla Strategia europea in materia di dati;
- ✓ garantire la creazione di servizi digitali a valore aggiunto per cittadini, imprese e tutti i portatori di interesse;
- ✓ fornire ai policy maker strumenti *data-driven* da utilizzare nei processi decisionali.

Per questo motivo, è opportuno ridefinire una nuova *data governance* coerente con la strategia europea e con il quadro delineato dalla nuova Direttiva europea sull'apertura dei dati e il riutilizzo dell'informazione del settore pubblico.

È quindi necessaria l'individuazione delle principali problematiche e cogliere le sfide che l'attuale *data governance* del patrimonio informativo pubblico pone al fine di delineare le motivazioni e gli obiettivi in accordo con la strategia nazionale sui dati, anche in condivisione con i portatori di interesse pubblici e privati.

Un asset fondamentale riguardante i dati gestiti dalle Pubblica Amministrazione è rappresentato dalle banche dati di interesse nazionale (art. 60 del CAD): la *data governance* deve garantire l'accesso alle stesse per favorire la constatazione dello *status* associato a persone fisiche e/o a persone giuridiche.

3.1. Contesto operativo e funzionale

Le attività dell'Ordine Provinciale dei Medici Chirurghi e degli Odontoiatri di Como, si possono suddividere in due macro-tipologie:

- ✓ attività collegate agli Albi professionali;
- ✓ attività meramente amministrative tipiche della PA;

Se la prima è tipica degli Ordini e Collegi professionali, la seconda riguarda trasversalmente tutte le Amministrazioni.

I dati prodotti e utilizzati sono quindi afferenti alle due fattispecie di cui sopra. In ottica di digitalizzazione dei procedimenti amministrativi ci si deve quindi orientare alla ricerca di soluzioni in grado di coprire entrambe le necessità primarie dell'Ente con un sufficiente grado di interoperabilità.

Per quanto riguarda le attività in capo agli Ordini e Collegi professionali, il panorama delle soluzioni utilizzate è quantomai eterogeneo con realtà che hanno di fatto commissionato lo

sviluppo di applicazioni "custom" ovvero si avvalgono di prodotti sul mercato con differenti livelli di copertura delle esigenze operative costringendo spesso a dover utilizzare, all'interno dello stesso Ente, molteplici softwares che in molti casi non dialogano in maniera nativa tra di loro.

È questo il caso dell'Ordine Provinciale dei Medici Chirurghi e degli Odontoiatri di Como, che si avvale di programmi e basi di dati differenti per:

- ✓ protocollo informatico;
- ✓ Albo Medici Chirurghi;
- ✓ Albo Odontoiatri;
- ✓ gestione incassi tramite PagoPa;
- ✓ invio newsletter;
- ✓ stampa tesserino;
- ✓ URP telematico;
- ✓ Accesso Civico telematico;
- ✓ Whistleblowing telematico.

Inoltre, tutta la documentazione contabile e amministrativa, anche quella inerente alla gestione degli Albi professionali, è prodotta e ricevuta tramite prodotti di *office automation* (essenzialmente MS 365) senza l'impiego di una soluzione di *document management*. La conseguenza immediata è quella di non avere una efficiente catalogazione e archiviazione dei dati prodotti dall'Ente.

3.2. Ruoli e responsabilità

Gli stakeholders coinvolti nella ricerca, selezione e implementazione di nuove soluzioni sono:

- ✓ Responsabile per la Transizione al Digitale;
- ✓ Amministratore di Sistema;
- ✓ Data Protection Officer;
- ✓ Responsabile della gestione documentale;
- ✓ Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza;

- ✓ dipendenti dell'Ordine Provinciale dei Medici Chirurghi e degli Odontoiatri di Como.

3.3. Obiettivi e risultati attesi

- ✓ Target 2022:
 - *individuare una suite applicativa per la gestione degli Albi professionali che permetta la gestione completa di quanti più possibili procedimenti amministrativi inerenti agli iscritti all'Ordine. Saranno privilegiate soluzioni che permettano una gestione attraverso workflow di processo;*
 - *individuare una soluzione per la gestione contabile dell'Ente;*
 - *individuare una soluzione per la gestione dei tesserini di iscrizione "digitali".*
- ✓ Target 2023:
 - *adottare la nuova suite applicativa per la gestione degli Albi professionali;*
 - *adottare una soluzione per la gestione contabile dell'Ente;*
 - *individuare una soluzione di document management efficace ed efficiente per la corretta catalogazione e archiviazione dei documenti non soggetti a protocollazione. Saranno privilegiate soluzioni che permettano una gestione attraverso workflow di processo.*
- ✓ Target 2024:
 - *adottare una soluzione di document management.*

4. Digital Workplace

4.1. Contesto operativo e funzionale

L'emergenza epidemiologica COVID-19 ha costretto tutte le PA a sperimentare il lavoro agile (LA) senza il preventivo adattamento della struttura organizzativa e dei processi di lavoro. Dall'approfondimento realizzato dal Politecnico di Milano su incarico della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento per le pari opportunità nell'ambito del progetto "Lavoro agile per il futuro della PA", a valere sul PON "Governance e Capacità istituzionale"

2014/2020, Asse 1, Azione 1.3.5 ("[Lavoro agile per il futuro della PA - Approfondimento delle esperienze più significative di lavoro agile realizzate a livello pubblico e privato sia in ambito nazionale sia internazionale](#)") emerge infatti come la radice profonda del LA stia nel superamento di alcuni assunti dell'organizzazione tradizionale e nella loro sostituzione con principi nuovi e più coerenti con le opportunità offerte dalle nuove tecnologie e le nuove esigenze di individui e organizzazioni.

Con il [D.L. n. 76/2020 convertito in legge 11/09/20, N. 120](#), il processo di trasformazione digitale della PA, ha subito una forte accelerazione, ([note agli artt. 24-37](#) del D.L.) giustificata dal fatto che il pieno ed efficace dispiegarsi del LA necessita di un'estesa digitalizzazione dei flussi documentali, per una reale evoluzione digitale del back office e del front office e la conseguente gestione e conservazione dei fascicoli informatici. Sempre lo stesso decreto ([note agli artt. 12-13](#) del D.L.) in modifica alla L. 241/90, apporta significative modifiche riguardo al procedimento amministrativo e conseguenti responsabilità. All'[art. 15](#) infine il decreto ribadisce, aggiornando i termini dell'art. 24 del D.L. 24/06/2014, n. 90, convertito, con modificazioni, dalla legge 11/08/2014, n. 114, la necessità di giungere alla predisposizione di un' "[Agenda della semplificazione amministrativa e moduli standard](#)".

[4.2. Ruoli e responsabilità](#)

Per poter parlare di *digital workplace*, gli stakeholders da coinvolgere sono:

- ✓ Responsabile per la Transizione al Digitale;
- ✓ Amministratore di Sistema;
- ✓ Data Protection Officer;
- ✓ Responsabile della gestione documentale;
- ✓ Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza;
- ✓ dipendenti dell'Ordine Provinciale dei Medici Chirurghi e degli Odontoiatri di Como.

Se il RTD ha un ruolo primario nel disegno e nella progettazione degli "spazi di lavoro condivisi", l'ADS riveste un ruolo essenziale di verifica dei requisiti minimi di sicurezza per gli accessi ai dati.

[4.3. Obiettivi e risultati attesi](#)

- ✓ Target 2022:

- *ricerca di piattaforme native in cloud in grado di offrire spazi digitali per gruppi di lavoro.*
- ✓ Target 2023:
 - *entro la fine dell'anno avviare un primo set di spazi di lavoro per gruppi ristretti (Consiglio Direttivo, Commissione Albo Medici, Commissione Albo Odontoiatri).*

5. Employee experience

Il lavoro agile comporta il superamento della tradizionale logica del controllo sulla prestazione lavorativa, ponendosi quale patto fiduciario tra l'Amministrazione e il lavoratore, seguendo il principio guida *"far but close"*, ovvero *"lontano ma vicino"*.

Questa nuova forma di collaborazione tra l'Amministrazione e i lavoratori è propedeutica alla creazione di valore per l'Ente, a prescindere dal luogo, dal tempo e dalle modalità che questi ultimi scelgono per completare gli obiettivi perseguiti dall'Amministrazione.

Per allinearsi a tale principio si deve fare riferimento a elementi quali:

- ✓ flessibilità dei modelli organizzativi;
- ✓ autonomia nell'organizzazione del lavoro;
- ✓ responsabilizzazione sui risultati;
- ✓ benessere del lavoratore;
- ✓ utilità per l'amministrazione;
- ✓ tecnologie digitali che consentano e favoriscano il lavoro agile;
- ✓ cultura organizzativa basata sulla collaborazione e sulla riprogettazione di competenze e comportamenti;
- ✓ organizzazione in termini di programmazione, coordinamento, monitoraggio, adozione di azioni correttive;
- ✓ equilibrio in una logica *win-win*: l'amministrazione consegue i propri obiettivi e i lavoratori migliorano il proprio *"work-life balance"*.

Tra tutti questi fattori, un ruolo strategico è ricoperto da:

- ✓ cultura organizzativa;
- ✓ tecnologie digitali in una logica di “*change management*”, ovvero di gestione del cambiamento organizzativo per cogliere e valorizzare al meglio le opportunità offerte dalle nuove tecnologie.

Le tecnologie digitali ricoprono un ruolo fondamentale per rendere possibili nuovi modi di lavorare e vanno considerate come un fattore imprescindibile del lavoro agile.

Il raggiungimento di nuovi livelli di digitalizzazione permette di creare spazi di lavoro digitali virtuali nei quali la comunicazione, la collaborazione e la socializzazione non dipendono da orari e luoghi di lavoro.

Affinché questo avvenga in modo efficace, occorre far leva sullo sviluppo di competenze digitali trasversali ai diversi profili professionali ma, ancor prima della digitalizzazione, le esperienze di successo mostrano come la vera chiave di volta sia l’affermazione di una cultura organizzativa basata sui risultati, capace di generare autonomia e responsabilità nelle persone, di apprezzare risultati e merito di ciascuno.

5.1. Contesto operativo e funzionale

Per incentivare una sensibilità culturale del dipendente verso nuovi paradigmi di “produttività” e favorire un cambiamento culturale nelle relazioni Ente-dipendente, il LA, se considerato quale modalità di lavoro a regime anche nella fase post-emergenza, potrebbe costituire un profondo elemento di innovazione della PA, purché sostenuto da un sistemico mutamento organizzativo e dall’evoluzione tecnologica dei sistemi informativi.

Nel rispetto dello “*Schema di Linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche, ai sensi dell’articolo 1, comma 6, del decreto del Ministero per la pubblica amministrazione recante modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni*”, in attesa della previsione in materia di LA nei rinnovi dei CCNL di settore e di quanto potrebbe essere indicato nella contrattazione integrativa dell’Ente, è, comunque, opportuno prevedere un riassetto organizzativo e infrastrutturale tale da permettere il ricorso al LA ovvero al lavoro da remoto (telelavoro).

In quest’ottica il dipendente dovrà essere correttamente formato e messo nelle condizioni di poter sfruttare al meglio gli strumenti di *collaboration* che verranno selezionati per garantire un accesso sicuro e soddisfacente sia per gli impiegati che per gli utenti dei servizi.

5.2. Ruoli e responsabilità

Gli stakeholders da coinvolgere sono:

- ✓ Presidente dell'OMCeO
- ✓ Segretario dell'OMCeO
- ✓ Coordinatore delle attività degli uffici;
- ✓ Responsabile per la Transizione al Digitale;
- ✓ Amministratore di Sistema;
- ✓ Data Protection Officer;
- ✓ Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.

5.3. *Obiettivi e risultati attesi*

- ✓ Target 2022:
 - *sulla base delle indicazioni stabilite da parte dell'Ente (contrattazione integrativa) su quali siano le attività che possano essere svolte in modalità agile, predisposizione infrastruttura tecnologica ovvero avvio indagini di mercato per la ricerca di adeguate soluzioni implementative;*
 - *acquisto e predisposizione di apparati (notebook, router wi-fi, cellulare di servizio, ecc. da fornire ai dipendenti in smart working/telelavoro).*

6. Interoperabilità

Per interoperabilità si intende la collaborazione e l'interazione telematica tra

- ✓ Pubbliche Amministrazioni;
- ✓ cittadini;
- ✓ imprese;

per favorire l'attuazione del principio *"once only"* e recependo le indicazioni *dell'European Interoperability Framework*.

La Linea guida sul Modello di Interoperabilità per la Pubblica Amministrazione indica gli standard e le loro modalità di impiego per l'implementazione delle API, con l'obiettivo dichiarato di promuovere:

- ✓ l'aumento dell'interoperabilità tra PA e tra queste e cittadini/imprese;
- ✓ la qualità e la sicurezza delle soluzioni realizzate;
- ✓ la de-duplicazione e la co-creazione delle API.

La Linea guida viene aggiornata periodicamente attraverso un confronto costante con:

- ✓ le Pubbliche Amministrazioni, per determinare le esigenze operative delle stesse;
- ✓ i Paesi Membri dell'Unione Europea e gli organismi di standardizzazione, per agevolare la realizzazione di servizi digitali transfrontalieri.

In tale direzione, il nuovo Modello di Interoperabilità si colloca come asset portante del funzionamento dell'intero Sistema Informativo della Pubblica Amministrazione ponendosi al centro del Piano Triennale per l'informatica. L'attuazione del modello renderà possibile una positiva collaborazione tra pubbliche amministrazioni e tra queste e soggetti terzi, grazie all'impiego di *"soluzioni tecnologiche che assicurano l'interazione e lo scambio di informazioni senza vincoli sulle implementazioni"*.

Il nuovo Modello di Interoperabilità, in particolare:

- ✓ abilita lo sviluppo di nuove applicazioni per gli utenti della PA;
- ✓ assicura, nel rispetto del diritto alla privacy, l'accesso ai dati della Pubblica amministrazione anche a soggetti terzi;
- ✓ è progettato in coerenza con i principi ancora validi declinati nello *European Interoperability Framework (EIF)* versione 2.066, pubblicato nel 2010 nell'ambito del programma *Interoperability solutions for public administrations, businesses and citizens (ISA, dal 2016 ISA²)*.

Con la [Circolare n. 1 del 9 settembre 2020 e relativi allegati](#), l'AGID ha stabilito le linee di indirizzo sull'operabilità tecnica che dovranno essere adottate da tutte le Pubbliche Amministrazioni perché possano garantire l'interoperabilità dei propri sistemi con quelli di terzi.

"Le interazioni prevedono che i soggetti coinvolti possano svolgere la funzione di erogatore di servizi, quando il soggetto mette a disposizione servizi digitali utilizzati da altri soggetti, e la funzione di fruitore di servizi, quando il soggetto utilizza i servizi digitali messi a disposizione da un altro soggetto"

Questo significa che sin dalla progettazione di nuovi servizi che prevedano lo scambio di informazioni verso un soggetto fruitore, si dovrà valutare la possibilità di creare opportune API da rendere disponibili per l'accesso a tali dati attraverso:

- ✓ una soluzione software attivata da un attore umano (*user agent/human*);
- ✓ un sistema applicativo automatico (*server/machine*), anche allo scopo di definire nuovi servizi a valore aggiunto.

Qualora invece l'Ente ricopra il ruolo di soggetto fruitore di servizi resi disponibili da altri soggetti erogatori, siano essi di privati cittadini, di imprese o di altre PA, nella fase di progettazione di nuovi softwares dovrà verificare l'eventuale disponibilità di API.

A tal proposito si rileva fondamentale valutare nella fase preliminare di implementazione dei nuovi servizi la possibilità di utilizzare le API disponibili sulla Piattaforma Digitale Nazionale Dati.

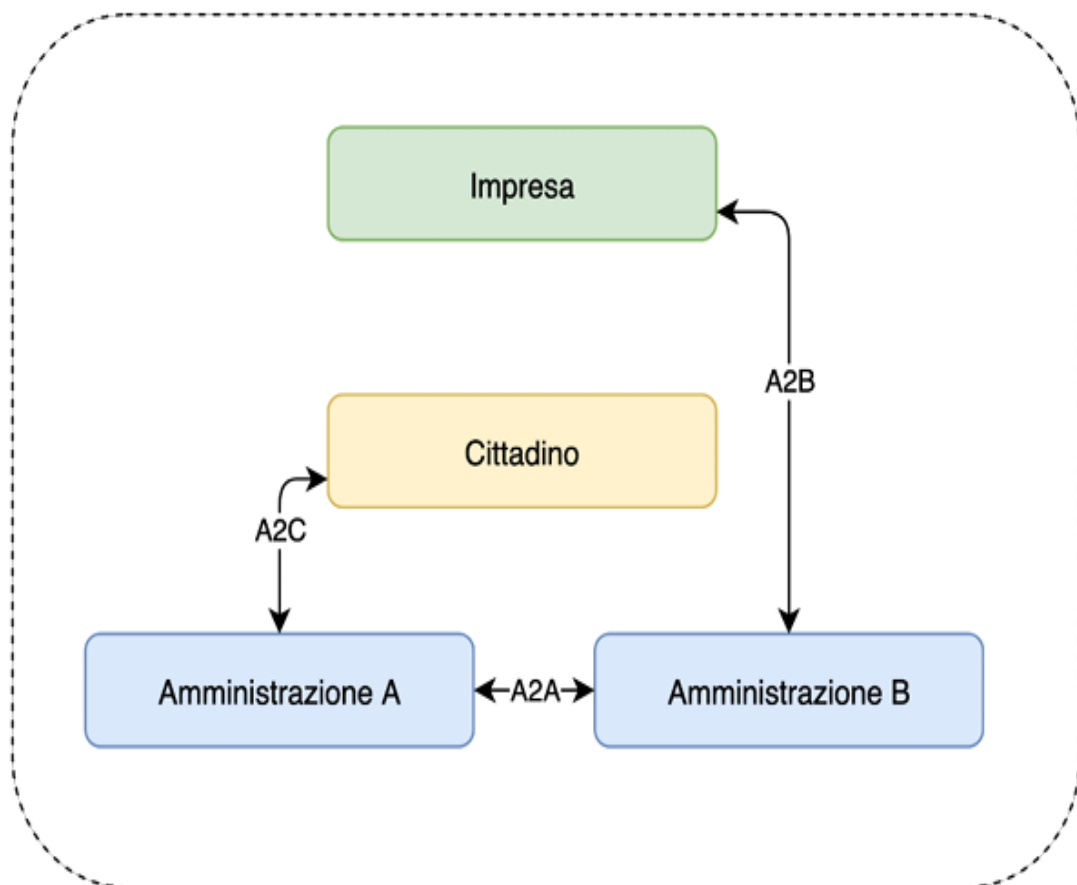


Figura 4 Ambito di applicazione del modello di interoperabilità

6.1. Contesto operativo e funzionale

Nei progetti di sviluppo che necessitino di attuare il nuovo Modello di Interoperabilità, sarà fondamentale, come previsto dalle linee di indirizzo AGID, dare il giusto peso ai seguenti requisiti:

- ✓ Quality of Service (QoS);
- ✓ Service Level Agreement (SLA);
- ✓ dominio di interoperabilità;
- ✓ logging;
- ✓ pattern e profili di interoperabilità;
- ✓ pubblicazione e consultazione del *Catalogo delle API*.

In sostanza si deve soddisfare l'aspettativa del soggetto fruitore (QoS) attraverso accordi sul livello di servizio erogato (SLA) all'interno di uno specifico contesto di interoperabilità, avvalendosi di un opportuno sistema di tracciatura degli eventi collegati alla singola richiesta, implementando i pattern individuati dalle Linee Guida e provvedendo ad alimentare il *Catalogo delle API* con le nuove interfacce che via via vengono rese disponibili.

6.2. Ruoli e responsabilità

L'adozione dei Modelli di Interoperabilità è responsabilità del RTD.

6.3. Obiettivi e risultati attesi

- ✓ Target ASAP (As Soon As Possible):
 - Attualmente lo scambio di dati attraverso flussi con tracciati specifici sono due e riguardano la gestione e manutenzione degli Albi professionali:
 - invio dati iscritti alla Federazione Nazionale;
 - invio dati iscritti all'Ente Previdenziale (ENPAM).

Essendo i due fruitori collettori a livello nazionale di tali flussi da parte di tutti i singoli Ordini Provinciali, sarebbe auspicabile che rilasciassero direttamente loro specifiche API da implementare per l'invio dei dati.

- ✓ Target ASAP (As Soon As Possible):
 - Un ruolo importante sarà ricoperto anche dall'Anagrafe Nazionale Popolazione Residente (ANPR), piattaforma a cui l'Ente intende fare richiesta di adesione non appena sarà aperta a tutte le Amministrazioni. Anche in questo caso sarebbe interessante avere la possibilità di utilizzare una specifica API per poter allineare in modalità *server/machine* le anagrafiche degli iscritti agli Albi per quanto riguarda i dati di residenza e domicilio.
- ✓ Target 2024:
 - A seguito dell'entrata in vigore del D.P.R. 445/2000 in tema di certificazione sostitutiva, le altre Pubbliche Amministrazioni e i Gestori di Servizi Pubblici, inviano all'Ordine Provinciale dei Medici Chirurghi e degli Odontoiatri di Como, le richieste di conferma di iscrizione. Nell'ottica di digitalizzazione dei servizi erogati dall'Ente, si valuterà l'adozione di una piattaforma ad accesso riservato e controllato, eventualmente con il contestuale rilascio di specifica API, per permettere la verifica della reale iscrizione del soggetto interessato.

7. Privacy e sicurezza informatica

I servizi digitali attualmente erogati dall'Ordine Provinciale dei Medici Chirurghi e degli Odontoiatri di Como, insieme a quelli che verranno resi disponibili in futuro, sono e saranno fondamentali per un corretto e agile funzionamento dell'Ente.

Bisogna, tuttavia, evidenziare come la minaccia cibernetica ormai sia costantemente in crescita sia in quantità che in qualità, in parte determinata anche da una evoluzione delle tecniche di ingegneria sociale volte a trarre in inganno gli utenti finali di servizi digitali anche nella Pubblica Amministrazione.

In considerazione di ciò, nasce per la PA l'esigenza di realizzare azioni di contrasto a tali minacce per poter garantire per le informazioni proprie del Sistema informativo dell'Ente:

- ✓ la disponibilità;
- ✓ l'integrità;
- ✓ la riservatezza.

Una politica di garanzia e sicurezza volta alla protezione del dato, ha come conseguenza diretta l'aumento della fiducia nei servizi digitali erogati dall'Ente.

7.1. Contesto operativo e funzionale

Le fondamenta sulle quali andare a poggiare l'intera infrastruttura ICT sono rappresentate dalle "Misure minime di sicurezza ICT per le pubbliche amministrazioni" indicate dall'AGID.

Tali indicazioni si declinano su tre livelli di attuazione:

- ✓ **Minimo:** è quello al quale ogni Pubblica Amministrazione, indipendentemente dalla sua natura e dimensione, deve necessariamente essere o rendersi conforme.
- ✓ **Standard:** è il livello, superiore al livello minimo, che ogni amministrazione deve considerare come base di riferimento in termini di sicurezza e rappresenta la maggior parte delle realtà della PA italiana.
- ✓ **Avanzato:** deve essere adottato dalle organizzazioni maggiormente esposte a rischi (ad esempio per la criticità delle informazioni trattate o dei servizi erogati), ma anche visto come obiettivo di miglioramento da parte di tutte le altre organizzazioni.

7.2. Ruoli e responsabilità

L'adeguamento alle misure minime è cura del Responsabile per la Transizione al Digitale con il coinvolgimento del Data Protection Officer per quanto riguarda la tutela del diritto alla riservatezza (privacy).

7.3. Obiettivi e risultati attesi

- ✓ Target 2022:
 - audit interno per la verifica della rispondenza alle misure minime di sicurezza in collaborazione con il DPO.
- ✓ Target 2023:
 - audit interno sulla cyber-sicurezza con verifica delle potenziali vulnerabilità secondo una definizione dei livelli di rischio al fine di valutare l'adozione di ulteriori misure oltre a quelle minime previste.

PARTE III – LA GESTIONE DEL CAMBIAMENTO

1. Strumenti e modelli per l'innovazione

1.1. Contesto operativo e funzionale

Il punto di riferimento da prendere in considerazione per mettere in atto azioni forti e mirate verso una positiva innovazione dell'Ente deve essere il DESI. In particolare, seguendo quanto indicato nel PNRR e guardando a come il sistema Paese si colloca rispetto agli altri paesi europei, l'indicazione che se ne trae è che si debba indirizzare gli investimenti in:

- ✓ capitale umano (formazione e valorizzazione);
- ✓ dematerializzazione della gestione documentale;
- ✓ integrazione dei software gestionali;
- ✓ automazione dei workflow di processo;
- ✓ elaborazione e analisi dei dati per la valutazione delle performance dei servizi erogati.

1.2. Ruoli e responsabilità

Gli stakeholders coinvolti sono:

- ✓ Responsabile per la Transizione al Digitale;
- ✓ Amministratore di Sistema;
- ✓ Data Protection Officer;
- ✓ Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza;
- ✓ Coordinatore delle attività degli uffici.

1.3. Obiettivi e risultati attesi

In questo contesto si collocano il:

- ✓ Target 2022

- formazione e valorizzazione del personale interno
 - riduzione dell'uso della carta a favore della digitalizzazione dei documenti prodotti dall'Ente
- ✓ Target 2024
- miglioramento dell'integrazione tra i software gestionali in uso

2. Governare la trasformazione digitale

2.1. Assesment dell'Amministrazione e redazione obiettivi

Uno strumento essenziale per l'innovazione è la condivisione a tutti i livelli del progetto di trasformazione digitale. Condivisione non in termini di conoscenza e collaborazione, ma convinzione del miglioramento comune e della necessità del cambiamento. Il fattore umano è decisivo per il completamento del progetto. Una accettazione passiva o collaborativa solo in modo formale di settori tecnici sicuramente può incidere negativamente sulla riuscita del progetto.

Il governo dell'amministrazione digitale ha come elemento propedeutico la collaborazione e l'interazione tra le diverse figure che compongono il panorama professionale dell'amministrazione.

La digitalizzazione non è un cappotto che si indossa, magari imposto "dall'alto", ma è una trasformazione profonda che comincia dal personale della PA che deve essere ascoltato, coinvolto, formato e reso del tutto parte integrante del processo di trasformazione. Ascoltare il personale serve a garantire l'effettiva aderenza della strategia di digitalizzazione al tessuto umano della amministrazione pubblica coinvolta. Digitalizzare l'amministrazione significa mettere tutti nella condizione di essere partecipi e fautori del cambiamento. Magari in alcuni casi ci si troverà a rimandare un *deliverable* se ci si rende conto che allo stato attuale non è effettivamente applicabile perché il personale non è pronto a quel passaggio. È fondamentale quindi capire qual è lo *start point* dell'Amministrazione non solo in termini di materia fisica (infrastrutture, hardware e software) ma anche in termini di capacità di accompagnare il cambiamento.

2.2. Leva per l'innovazione

È importante che gli obiettivi stabiliti in accordo al Direttivo, vengano fatti propri da tutti gli stakeholders perché si possa tutti navigare nella stessa direzione avendo ricevuto una adeguata formazione e con un comune *commitment* verso l'obiettivo di risultato.

2.3. Accrescere le competenze

2.3.1. Personale dell'ente

Per arrivare in maniera profittevole al ridisegno dei processi dell'Ente, si rende indispensabile sviluppare le competenze proprie di ciascuna risorsa, partendo dall'assunto che, in funzione delle attività attribuitegli, ogni dipendente dovrà effettuare un percorso di crescita professionale che tenga conto di quelle che sono:

- ✓ competenze di base;
- ✓ competenze specialistiche;
- ✓ competenze complementari;
- ✓ competenze digitali;
- ✓ competenze manageriali.

Per *competenze di base* si intendono tutte quelle *soft skills* che dovrebbero essere comuni a tutte le risorse. Tra queste a titolo di esempio si possono indicare la conoscenza:

- ✓ delle competenze in capo all'Ente;
- ✓ "di chi fa cosa";
- ✓ sull'uso degli strumenti di office automation;
- ✓ su cosa si intenda per *accessibilità* dei documenti e delle informazioni in genere;
- ✓ su cosa si intenda per *documento informatico*;
- ✓ del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione;
- ✓ in materia di accesso civico (FOIA);
- ✓ in materia di *Privacy*.

Per *competenze specialistiche* si intendono tutte quelle *hard skills* necessarie per lo svolgimento di mansioni tipiche di una funzione a cui una risorsa è assegnata.

Ad esempio, il **RUP** dovrà:

- ✓ avere conoscenza del Codice degli Appalti;
- ✓ essere in grado di utilizzare le piattaforme telematiche di eProcurement.

Analogamente, il **Responsabile della gestione documentale** dovrà avere conoscenza:

- ✓ delle Linee Guida sulla formazione, gestione e conservazione dei documenti informatici;
- ✓ delle tecniche archivistiche;
- ✓ del protocollo informatico;
- ✓ delle modalità di *conservazione digitale*.

Per *competenze complementari* si intendono tutte quelle conoscenze di tecniche e di strumenti che consentano alla singola risorsa di coltivare un *know how* parallelo alle competenze proprie della sua funzione e che gli consenta di

- ✓ raggiungere un più alto grado di collaborazione con i colleghi;
- ✓ migliorare le relazioni personali con gli stakeholders;
- ✓ migliorare la propria organizzazione del lavoro (ad esempio l'acquisizione di tecniche di *Time Management*).

Per *competenze digitali* si intendono quelle nozioni che consentono di sfruttare le tecnologie esistenti in grado di migliorare la performance nelle attività e nei procedimenti di propria competenza. Tali conoscenze sono oltretutto indispensabili per poter essere messi nella condizione di proporre progetti di innovazione nei servizi erogati dall'Ente ma di propria competenza.

A titolo di esempio, risulta importante che le risorse interne dell'Ordine Provinciale dei Medici Chirurghi e degli Odontoiatri di Como possano avvalersi di strumenti:

- ✓ avanzati di office automation;
- ✓ di office collaboration;
- ✓ di analisi e monitoraggio delle performance dei servizi erogati per il monitoraggio dei carichi di lavoro in rapporto al tempo/periodo.

Per *competenze manageriali* si intendono tutte quelle conoscenze necessarie ai responsabili di funzioni perché nello svolgimento del loro ruolo di coordinamento siano messi nelle condizioni di poter:

- ✓ pianificare correttamente i singoli progetti/processi/procedimenti;
- ✓ monitorare lo stato di avanzamento delle attività;
- ✓ impiegare al meglio le risorse assegnate;
- ✓ prevedere i rischi (*risk management*);
- ✓ gestire le emergenze (*problem solving*);
- ✓ coordinare le attività con gli altri responsabili di funzione coinvolti direttamente o indirettamente (risorse condivise) nel processo.

2.3.2. Personale ICT interno all'Ente

Vista la limitata dotazione organica dell'Ordine Provinciale dei Medici Chirurghi e degli Odontoiatri di Como non è prevista una struttura ICT interna e l'unica figura prevista è il Responsabile per la Transizione al Digitale.

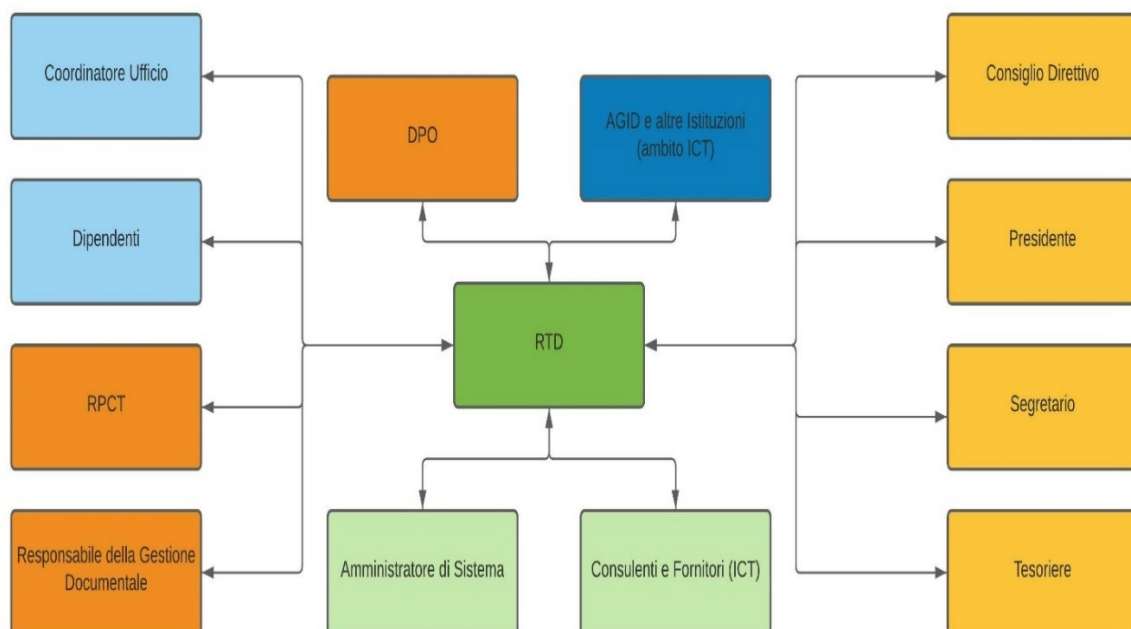


Figura 5 – Rappresentazione delle relazioni del Responsabile per la Transizione al Digitale con gli stakeholders

2.3.3. Cittadini/Isritti

L'obiettivo del Legislatore di arrivare ad una cittadinanza digitale inclusiva passa da un necessario e deciso *commitment* politico e istituzionale. Il superamento del *Digital Divide* per l'Ordine Provinciale dei Medici Chirurghi e degli Odontoiatri di Como passa per la creazione di una cultura interna non solo orientata al superamento di una modalità operativa prettamente analogica ma anche, se non soprattutto, al recepimento del valore aggiunto garantito da

- ✓ Accessibilità.
- ✓ Trasparenza.
- ✓ Multicanalità dei servizi erogati.

3. Acronimi e Definizioni

- ✓ ANPR, Anagrafe Nazionale della Popolazione Residente;
- ✓ [API, Application Programming Interface](#);
- ✓ BDNCP, Banca Nazionale Contratti Pubblici;
- ✓ CAD, Codice dell'Amministrazione digitale;
- ✓ CED, Centro Elaborazione Dati;
- ✓ CIE - CARTA D' IDENTITÀ ELETTRONICA, il documento d'identità munito di elementi per l'identificazione fisica del titolare rilasciato su supporto informatico dalle amministrazioni comunali con la prevalente finalità di dimostrare l'identità anagrafica del suo titolare;
- ✓ CNS - CARTA NAZIONALE DEI SERVIZI, il documento rilasciato su supporto informatico per consentire l'accesso per via telematica ai servizi erogati dalle Pubbliche Amministrazioni;
- ✓ CITTADINANZA DIGITALE, insieme di diritti/doveri che, grazie al supporto di una serie di strumenti (l'identità, il domicilio, le firme digitali) e servizi, mira a semplificare il rapporto tra cittadini, imprese e Pubblica Amministrazione tramite le tecnologie digitali;
- ✓ CLOUD MARKETPLACE di AgID, piattaforma che espone i servizi e le infrastrutture qualificate da AgID secondo quanto disposto dalle [Circolari AgID n. 2 e n.3 del 9 aprile 2018](#). All'interno del Cloud Marketplace è possibile visualizzare la scheda tecnica di ogni servizio che mette in evidenza le caratteristiche tecniche, il modello di costo e i livelli di servizio dichiarati dal fornitore in sede di qualificazione.
- ✓ DICHIARAZIONE, atto giuridico con il quale un privato attesta alle Pubbliche Amministrazioni determinati stati, fatti o qualità che assumono rilevanza nell'ambito di procedimento amministrativo;
- ✓ DOCUMENTO AMMINISTRATIVO, ogni rappresentazione, comunque formata, del contenuto di atti, anche interni, delle Pubbliche Amministrazioni o, comunque, utilizzati ai fini dell'attività amministrativa;
- ✓ DOCUMENTO INFORMATICO, rappresentazione informatica di atti, fatti o dati giuridicamente rilevanti;

- ✓ DOCUMENTO ANALOGICO, la rappresentazione non informatica di atti, fatti o dati giuridicamente rilevanti;
- ✓ ENTE, la Pubblica Amministrazione che redige ed approva il presente piano di informatizzazione;
- ✓ GESTIONE INFORMATIVA DEI DOCUMENTI, l'insieme delle attività finalizzate alla registrazione e segnatura di protocollo, nonché alla classificazione, organizzazione, assegnazione, reperimento e conservazione dei documenti amministrativi formati o acquisiti dall'Ente, nell'ambito del sistema di classificazione d'archivio adottato, effettuate mediante sistemi informatici;
- ✓ ICT, Tecnologie dell'informazione e della comunicazione (Information and Communication Technology);
- ✓ IO, applicazione del Ministero dell'Innovazione, finalizzata a fornire a tutti i cittadini dotati di smartphone servizi pubblici nazionali e locali. È un progetto Open Source in fase di sviluppo;
- ✓ iPA, Indice dei domicili digitali della Pubblica Amministrazione;
- ✓ ISTANZA, atto giuridico con il quale un privato chiede alla Pubblica Amministrazione di avviare un procedimento amministrativo;
- ✓ [OBIETTIVI DI ACCESSIBILITA'](#)
- ✓ PAC, Pubblica Amministrazione Centrale;
- ✓ PIANO, il piano di completa informatizzazione delle istanze, dichiarazioni e richieste che possono essere inoltrate all'Ente in base a quanto previsto dal comma 3-bis dell'articolo 24 del D.L. 24/06/2014 n. 90, convertito, con modifiche, in L. 11/08/2014 n. 114;
- ✓ PSN, Polo Strategico Nazionale;
- ✓ PEC - POSTA ELETTRONICA CERTIFICATA, il sistema di comunicazione in grado di attestare l'invio e l'avvenuta consegna di un messaggio di posta elettronica e di fornire ricevute opponibili ai terzi;
- ✓ PROCEDIMENTO AMMINISTRATIVO, una sequenza di atti e attività posta in essere da una Pubblica Amministrazione, finalizzata all'emanazione di un provvedimento amministrativo;
- ✓ SEGNALAZIONE, un atto giuridico con il quale un privato porta a conoscenza delle Pubbliche Amministrazioni determinate situazioni che possono avviare

o comunque avere rilevanza nell'ambito di un procedimento amministrativo;

- ✓ [Servizi IaaS](#) (Infrastructure-as-a-Service), modello nel quale vengono messi a disposizione risorse hardware virtualizzate, affinché l'utente possa creare e gestire, secondo le proprie esigenze, una propria infrastruttura sul cloud, senza preoccuparsi di dove siano allocate le risorse;
- ✓ [Servizi PaaS](#) (Platform-as-a-Service), modello nel quale vengono situati i servizi di piattaforme on line, grazie al quale un utente, di solito uno sviluppatore, può effettuare il deployment di applicazioni e servizi web che intende fornire. In questo caso l'utente può sviluppare ed eseguire le proprie applicazioni attraverso gli strumenti forniti dal provider, il quale garantisce il corretto funzionamento dell'infrastruttura sottostante;
- ✓ [Servizi SaaS](#) (Software-as-a-Service), modello che racchiude applicativi e sistemi software, accessibili da un qualsiasi tipo di dispositivo (computer, smartphone, tablet, ecc.), attraverso il semplice utilizzo di un'interfaccia client. In questo modo, l'utente non deve preoccuparsi di gestire le risorse e l'infrastruttura, in quanto controllati dal provider che li fornisce. A decorrere dal 1° aprile 2019 l'Ente acquisisce esclusivamente servizi IaaS, PaaS e SaaS qualificati da AgID e pubblicati nel Cloud Marketplace;
- ✓ [SGPA](#), Sistema di gestione dei procedimenti amministrativi;
- ✓ [SPC](#), Sistema Pubblico di Connettività;
- ✓ [SPID](#), il sistema pubblico per la gestione dell'identità digitale dei cittadini e delle imprese, mediante il quale le Pubbliche Amministrazioni potranno consentire l'accesso in rete ai propri servizi.