

FAST PICCOLI COMUNI

AMBITO A

VERSO LA TRANSIZIONE DIGITALE

**L'ultimo miglio della transizione al
digitale del comune: governare i
contratti e i fornitori**

David Harris e Claudio Forghieri

27/06/2024



Sinossi

I servizi Cloud: SaaS PaaS e IaaS

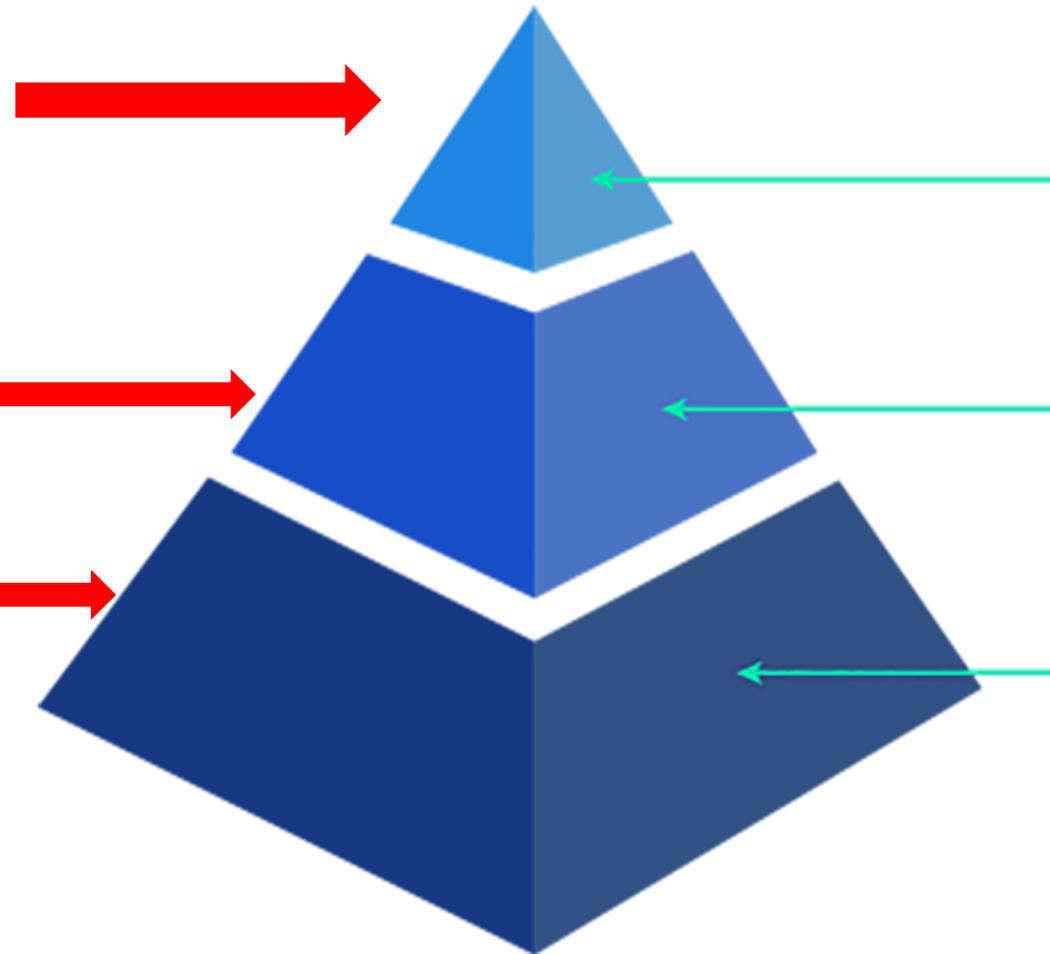
Testimonianza – Intervista con il Comune di Ferrara – dott. Massimo Poletti

Problemi da affrontare

I servizi che possono essere erogati sfruttando infrastrutture cloud

Il comune contrattualizza con il fornitore del S.I. gestionale (Halley, Maggioli, PA Digitale, DedaGroup, ecc.) a questo livello.

I fornitori* stipulano contratti con altri fornitori (Microsoft, Google, Amazon, Telecom, ecc.) a questi livelli. **Il comune tipicamente non «vede» questi contratti di 2° livello.**



SaaS
Software as a Service

PaaS
Platform as a Service

IaaS
Infrastructure as a Service

* Alcuni fornitori (es. Maggioli, Halley) hanno certificato presso l'ACN i proprio data center cloud

FAST PICCOLI COMUNI

AMBITO A

VERSO LA TRANSIZIONE DIGITALE

Il rapporto tra PA e fornitori ICT

Claudio Forghieri intervista Massimo Poletti
(Comune di Ferrara)



Problemi da affrontare

- Continuità operativa (backup/disaster recovery)
 - in Cloud (Bando 1.2)
 - per la rete locale (cartelle in rete, ecc.)
 - Lock – in
- Siti – garantire l'interoperabilità e rispetto per il principio «once only»
- Bando 1.4.1 (esperienza del cittadino)
- Passaggio di competenze

Continuità operativa - CAD Art. 51

“...sicurezza e disponibilità dei dati, dei sistemi e delle infrastrutture delle pubbliche amministrazioni”.

L'AgID dettaglia le caratteristiche delle copie di sicurezza (*backup*) e obbliga la Pubblica Amministrazione ad “assicurarsi che i supporti contenenti almeno una delle copie non siano permanentemente accessibili dal sistema onde evitare che attacchi su questo possano coinvolgere tutte le sue copie di sicurezza”.

La Misura 1.2 – migrazione in cloud

È importante premettere che il possesso della qualifica ACN (**Agenzia per la cybersicurezza nazionale**) è un prerequisito per l'ammissibilità della migrazione stessa.

La qualifica di un servizio cloud presuppone infatti che, da parte del fornitore, sia **autocertificato** il possesso dei requisiti prevista dalla determina [ACN 307](#); requisiti che, fra l'altro, indirizzano il piano di continuità operativa, gli SLA, le funzioni di cybersecurity, la scalabilità, l'elasticità, ecc.

Le norme contrattuali associate all'uso del servizio cloud, invece, non sono oggetto di qualifica ed è quindi onere dell'ente verificarle e segnalare eventuali non conformità.

La (non) responsabilità dei provider

- Spostare i dati in cloud non sposta, però, la responsabilità della loro tutela, anche se ne esplicita le regole del gioco. **Di solito i cloud provider, nelle clausole standard dei loro contratti, non si assumono alcuna responsabilità per la perdita di dati.** Come prova, ad esempio, ecco alcuni paragrafi estratti dai termini di servizio di un noto provider di servizi di cloud pubblico, riassunti e condensati per maggiore chiarezza:
 - *Il provider non è responsabile della [...] perdita di informazioni aziendali, anche qualora il provider fosse a conoscenza della possibilità di tali danni o se tale possibilità fosse ragionevolmente prevedibile.*Oppure, L'azienda XXX...
 - *...fatti salvi gli inderogabili limiti di legge, non potrà in nessun caso essere ritenuta responsabile per qualsiasi danno (diretto o indiretto), costo, perdita e/o spesa che il Cliente e/o terzi dovessero subire in conseguenza di attacchi informatici, attività di hacking e, in generale, accessi abusivi e non autorizzati da parte di terzi al Data Center, all'Infrastruttura Cloud, ai Software e, in generale, ai sistemi informatici del Cliente e/o [dell'Azienda], dai quali possano derivare, senza pretesa di esaustività, le seguenti mancata conseguenze: (i) fruizione dei Servizi Cloud; (ii) perdite di dati di titolarità o comunque nella disponibilità del Cliente; e (iii) danneggiamento dei sistemi hardware e/o software e/o alla Connettività del Cliente.*

Fonte: «<https://medium.com/developers-italia/tutto-questo-non-sarebbe-dovuto-accadere-66f84060f26c>»

La (non) responsabilità dei provider

Oppure

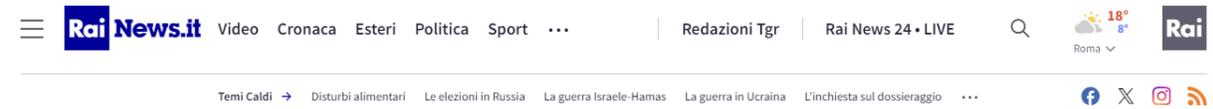
[L'azienda...] risponderà dei soli danni diretti subiti dal Cliente, quali ad esempio gli eventuali danni causati dalla mancata disponibilità di asset/dati sulle integrazioni applicative, con espressa esclusione, quindi, dei danni indiretti o consequenziali e dei danni di terzi, quali, a titolo meramente esemplificativo, danni di perdite di profitto, interruzione di attività, perdite di business, di ordini o di clienti, perdite di avviamento, perdite di dati, danni non patrimoniali, d'immagine o commerciali, danni conseguenti ad azioni legali o richieste di risarcimento promosse contro il Cliente da terzi.

In nessun caso *[L'azienda...]* risponderà dell'appropriazione indebita di documenti/informazioni/dati del Cliente da parte di soggetti non autorizzati, che accedano ai Servizi.

Requisiti per la qualificazione dei Cloud Service Provider per la PA

- Il Fornitore Cloud deve dimostrare di essere in grado di erogare i servizi proposti dal punto di vista tecnologico, rispettando i requisiti specifici concernenti le seguenti tematiche:
 - sicurezza, privacy e protezione dei dati (RSI)
 - performance (RPE),
 - interoperabilità e portabilità (RIP),
 - conformità legislativa (RCL).

https://cloud-italia.readthedocs.io/projects/cloud-italia-circolari/it/latest/circolari/CSP/allegato_a_qualificazione_CSP_v1.2.html



Massiccio attacco di hacker russi a enti pubblici italiani, chiesto un riscatto

L'attacco informatico ha colpito negli ultimi giorni una società che fornisce servizi a 1.300 enti.

Dai cyber pirati sarebbero giunte richieste di riscatto in criptovalute al Westpole*, provider IaaS che ospita diversi servizi di Pa Digitale, società privata del gruppo Buffetti che eroga prestazioni a 1.300 realtà della pubblica amministrazione italiana.

*non più presente nell'elenco ACN di fornitori certificati

Le Amministrazioni Acquirenti

- sono tenute a **verificare** che le pattuizioni relative alla qualità del **servizio costituiscano parte integrante del contratto di fornitura**, all'interno del quale dovrà essere ricompresa una specifica sezione relativa ai *livelli di servizio garantiti* ovvero al Service Level Agreement (SLA).
- assicurano che gli accordi relativi ai *livelli di servizio garantiti* (SLA) siano specificati mediante la quantificazione di un insieme di valori *obiettivo* (SLO) o intervalli di valori riferibili ad altrettanti specifici *indicatori* di performance, affidabilità, risultato (SLI). Sulla base di tali accordi il Fornitore Cloud risulterà impegnato a rispettare gli obiettivi dichiarati **che dovranno essere monitorabili** dall'Acquirente.
- La sezione del contratto include le **penali compensative** che il Fornitore Cloud corrisponde all'Acquirente in caso di mancato rispetto di uno o più valori obiettivo (SLO). I metodi di quantificazione e le condizioni di riconoscimento delle penali compensative **sono inclusi nel contratto** e sono allineati ai valori e alle condizioni di mercato riscontrabili per servizi analoghi o appartenenti alla medesima categoria.

https://cloud-italia.readthedocs.io/projects/cloud-italia-circolari/it/latest/circolari/CSP/allegato_docs/requisiti-specifici.html

Continuità operativa

- **partire dal Manuale di abilitazione al cloud**, dove è possibile trovare un'introduzione alle tecniche e le procedure per gestire la Continuità operativa

<https://docs.italia.it/italia/manuale-di-abilitazione-al-cloud/manuale-di-abilitazione-al-cloud-docs/it/v1.2/index.html>

Il passaggio in Cloud – l'ultimo miglio

Tratto da un articolo di Andrea Tironi (2019) - <https://www.agendadigitale.eu/infrastrutture/stop-ai-datacenter-nei-piccoli-comuni-guida-pratica-alla-migrazione/>

- La connettività
- Il software gestionale
- Il sito istituzionale
- E-mail - Esternalizzare la posta verso una soluzione SAAS (Aruba, Microsoft, Google, ecc.).
- Software “minore”
- File server (le cartelle in rete)
- Gestione del networking locale

Il passaggio in Cloud – l'ultimo miglio

Risultato finale - Alla conclusione del processo di migrazione il comune avrà un sito secondo linee guida **AGID e ACN**.

Oltre a rispondere ai requisiti di performance e sicurezza, il comune potrà realizzare un **vantaggio economico** riducendo al minimo il numero di PC tradizionali, sostituendoli con dei **thin client** basati su browser - in cui il client contiene codice appena sufficiente per eseguire il browser - con costi significativamente ridotti.

L'ultimo passaggio in Cloud - Gestione del networking locale – contratti diretti con i fornitori IaaS

MePA - 10.5.2 - Servizio di Cloud computing – IAAS - allegato “9” al capitolato d’oneri “servizi” per l’ammissione degli operatori del settore merceologico “servizi per l’information communication technology”

- Nel servizio IAAS le funzionalità offerte comprendono capacità computazionale, storage, connettività e altre componenti fondamentali con le quali un cliente può installare e gestire sistemi operativi e applicazioni. Il cliente non gestisce o controlla l’infrastruttura Cloud sottostante, ma ha il controllo del sistema operativo, dello storage, delle applicazioni installate e un controllo limitato di alcune componenti di rete.
- Come parte integrante della fornitura, si considera inoltre inclusa la disponibilità di strumenti (pannelli e/o console) web-based che abilitano la fruizione di tali servizi e supportano – a titolo esemplificativo e non esaustivo - funzionalità di gestione, configurazione e monitoraggio delle suddette risorse in modalità self.
- I Servizi IaaS oggetto della presente categoria sono i seguenti:
 1. Risorse computazionali (CPU e RAM virtuali);
 2. Storage (a file, a blocchi o a oggetti);
 3. Sistemi operativi (di tipologia licensed o open source);
 4. Servizi di networking.
- Possono essere offerti altri servizi: es. Creazione di server, monitoraggio sistemi, reporting, ecc.

L'ultimo passaggio in Cloud - Gestione del networking locale – contratti diretti con i fornitori IaaS

MePA - 10.5.2 - Servizio di Cloud computing – IAAS - allegato “9” al capitolato d’oneri “servizi” per l’ammissione degli operatori del settore merceologico “servizi per l’information communication technology”

- Per il trattamento dei dati personali e sensibili dovrà essere garantita la tutela e la riservatezza dei dati ivi comprese le relative misure di sicurezza previste dal Codice.
- L’interfaccia utente sarà personalizzata per essere il più possibile user friendly, allo scopo di consentire un’utile ed efficiente gestione dei documenti e dei processi ed una rappresentazione chiara ed esaustiva dei dati. Il Fornitore, infatti, dovrà provvedere, in modo completamente trasparente per le Amministrazioni, alla gestione completa dell’infrastruttura sottostante condivisa che ospiterà i servizi e la gestione applicativa (manutenzione correttiva ed evolutiva).
- La soluzione dovrà garantire i requisiti di riservatezza, autenticità, integrità, disponibilità e non ripudio.
- Sono previsti garanzie per Livelli di Servizio (salvataggio e ripristino dati...)

Il passaggio in Cloud – evitare il lock – in (lett. bloccare)

Una condizione di dipendenza da un singolo fornitore che non è possibile sciogliere se non sopportando costi ulteriori per transitare ad altro fornitore. Per i sistemi ICT si tratta di:

- l'impossibilità di recuperare gli investimenti iniziali perché il cambio del fornitore avrebbe l'effetto di condurre alla perdita degli stessi (sunk costs);
- i lunghi e costosi processi di apprendimento per l'utilizzo ottimale di un bene che sarebbero persi in caso di cambio di fornitore;
- non sono disponibili informazioni essenziali sul sistema informatico in uso, che consentirebbero ad un altro fornitore di subentrare al precedente in modo efficiente;
- i costi di migrazione dei dati al nuovo software;
- i costi amministrativi che l'ente sarebbe costretto ad affrontare nel gestire un cambio di fornitore, ivi comprese le attività propedeutiche di progettazione e svolgimento di una nuova procedura di affidamento.

Il passaggio in Cloud – i costi del lock - in

Il permanere in una condizione di lock-in non è senza costi per l'Amministrazione, tutt'altro.

Il vincolarsi ad un medesimo operatore economico per un certo numero di anni comporta che si generi una situazione di monopolio in cui lo stesso fornitore non avrà molto interesse a garantire all'Amministrazione sua cliente le migliori condizioni possibili, non esistendo una situazione di reale concorrenza

La possibilità di beneficiare dei progressi tecnici, che nel settore del ICT sono continui e rapidissimi, potrebbe essere compromessa dalla concreta difficoltà per l'Amministrazione di rivolgersi al mercato

Il passaggio in Cloud – lock in e la normativa - ANAC - Linee guida n. 8/2017

Le procedure negoziate senza bando per infungibilità dei beni e servizi da acquisire sono ammissibili quando:

- lo scopo dell'appalto consiste nella creazione o nell'acquisizione di un'opera d'arte o rappresentazione artistica unica;
- **la concorrenza è assente per motivi tecnici (cioè infungibilità per motivi tecnici);**
- la tutela di diritti esclusivi, inclusi i diritti di proprietà intellettuale.

Il Codice precisa che **non devono esistere altri operatori economici o soluzioni alternative ragionevoli** e l'assenza di concorrenza non deve essere il risultato di una limitazione artificiale dei parametri dell'appalto.

Un bene o servizio è infungibile se è l'unico che può garantire il soddisfacimento di un certo bisogno.

Il passaggio in Cloud – il lock – in

Consiglio di Stato, sez. V, 20.11.2020 n. 7239

Ne segue che se un'amministrazione si trova in una condizione di lock – in il bene non è infungibile perché non vi sono altri operatori sul mercato in grado di fornire beni altrettanto idonei a soddisfare le sue esigenze, ma è infungibile perché tale appare all'amministrazione che avverte la gravità economica del cambio di operatore.

Per l'amministrazione il fornitore si presenta pertanto come un monopolista naturale, pur non essendolo nei fatti, con le conseguenze inevitabili che a ciò consegue in punto di determinazione del prezzo di acquisto, oltre che di accesso alle innovazioni e gli avanzamenti tecnologici del prodotto che sia possibile reperire in libera concorrenza tra gli operatori.

Proprio per tale ultima considerazione v'è necessità per l'amministrazione – non solo di evitare di cadere, ma anche – di uscire dalla condizione di lock – in: trattandosi di fenomeno distorsivo della concorrenza, i costi dovuti in prima battuta al cambio di operatore, saranno nel lungo periodo recuperati attraverso il risparmio di spesa che ne conseguirà e compensati dai vantaggi qualitativi acquisibili.

L'uscita dalla condizione di lock – in può avvenire solamente con una procedura aperta in cui l'amministrazione si renda disponibile alla fornitura di modelli equivalenti a quelli in uso.

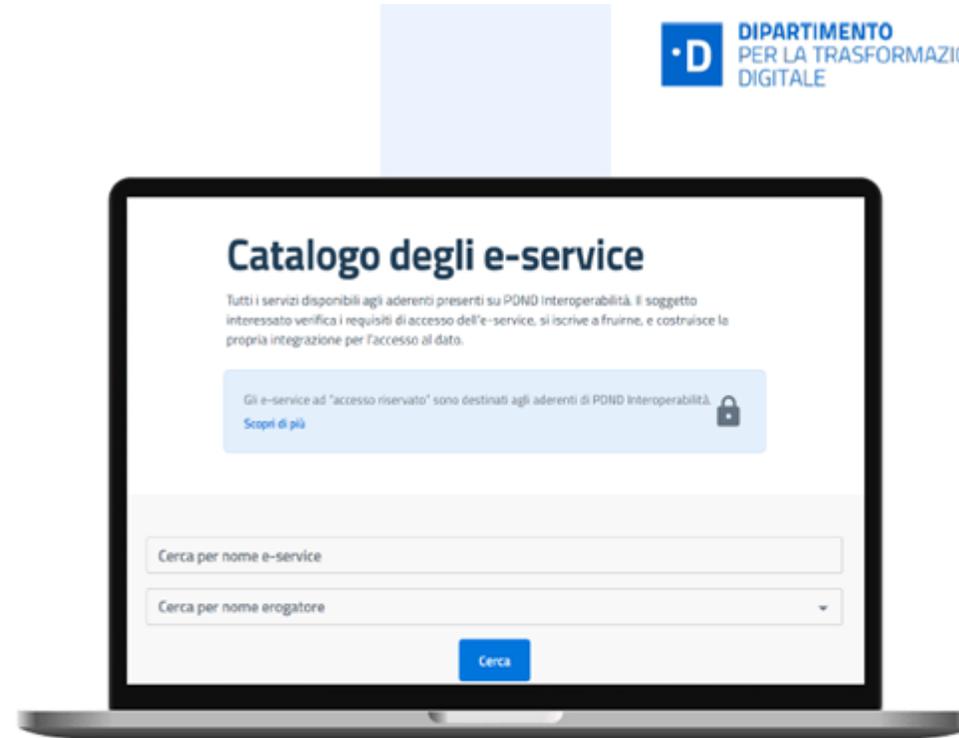
Interoperabilità

LA PDND PER I COMUNI – I VANTAGGI DI FRUIRE DEI SERVIZI SU PDND

DIPARTIMENTO
PER LA TRASFORMAZIONE
DIGITALE

Fruire gli e-service presenti sul Catalogo di PDND è un'opportunità per i Comuni per:

- digitalizzare i propri processi
- attuare il principio «*once only*»
- ridurre gli oneri amministrativi



I Comuni devono chiedere ai fornitori Software che siano abilitati a dialogare con la PDND e che possano interrogare le anagrafi ad essa collegati

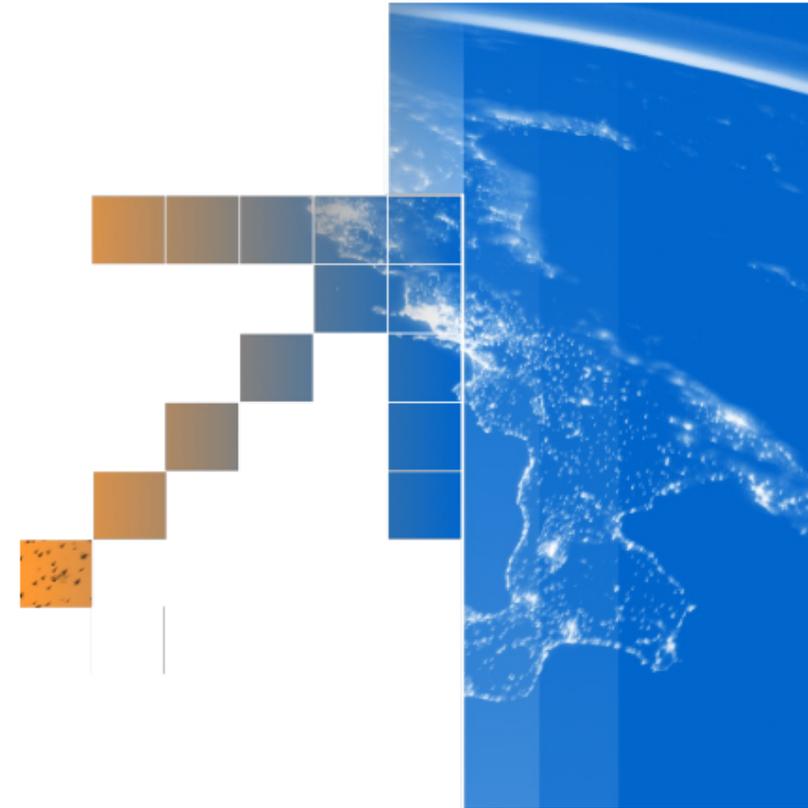


Integrazioni, interoperabilità e dati condivisi

Fatto assunto di quanto detto prima, in un'ottica di raccomandazione progettuale il tema di interoperabilità e centralizzazione dei dati e gestione del **ONCE ONLY** assume un carattere fondamentale.

Si ricorda che

- Non è oggetto della misura la verifica di interoperabilità tra servizi e della centralizzazione del dato, che comunque è oggetto di diverse norme già attive e obbligatorie
- **Per la misura 1.4.1 il comportamento atteso** è quello che una volta **inserito il dato** l'utente se accetta di salvarlo non debba più inserirlo, e lo verifichiamo su questi campi – Segue Lista



Interoperabilità - i dati controllati sono presenti in diversi parti

FRUIZIONE – E-SERVICE GIÀ PRESENTI SULLA PIATTAFORMA



Rispettare il principio «once only»

È obbligatorio che il comune verifichi la presenza di questi dati tramite PDND **prima** di chiedere al cittadino di inserirli.

Solo i dati non già presenti tramite PDND devono essere inseriti dal cittadino.

Inoltre, una volta che il cittadino inserisce i dati, vanno "versati" dal comune al PDND (per uso futuro della stessa o di un'altra amministrazione).

Interoperabilità

L'accesso ai 28 e-service di ANPR deve essere effettuato tramite la PDND, come previsto dalla circolare del Ministero dell'Interno del 31 maggio 2023



Vantaggi per i Comuni

- **Rispetto dei principi e misure di sicurezza** (autenticazione operatori e tracciabilità scambi)
- **Superamento dei controlli** sulla correttezza dei dati autocertificati
- **Adeguamento alla normativa vigente** (Decreto PDND 22 novembre 2022 | Direttiva PDND 28 febbraio 2024)

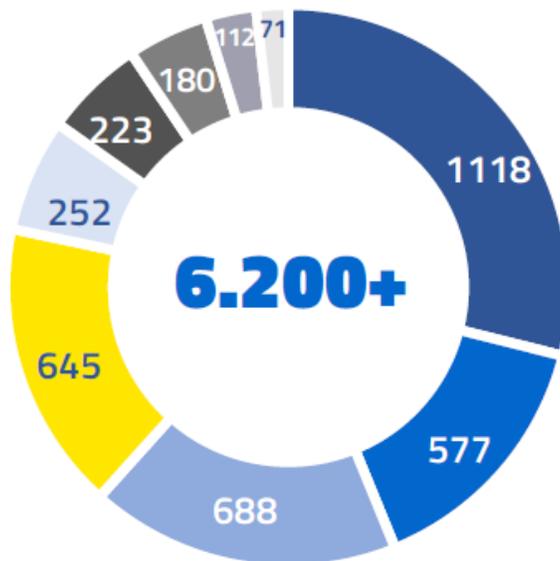


Vantaggi per i Cittadini

- **Stop alle richieste di informazioni già in possesso della PA** (attuazione del principio Once Only)
- **Dati più corretti e aggiornati**
- **Massima tutela delle informazioni personali**

Il mancato adeguamento dei propri modelli di interoperabilità alla PDND viola gli obblighi della normativa vigente ai sensi dell'articolo 18-bis del CAD

E-service più erogati



- Albo Pretorio (1118)
- Protocollo (688)
- Dati storici del cittadino (645)
- SUAP (577)
- Punti di Interesse (252)
- Analisi del contesto (223)
- IOT – Comune Intelligente (180)
- F24 Errati - IMU, TARI (112)
- SIUSS (71)

E-service più fruiti

La fruizione dei Comuni su PDND è principalmente indirizzata verso tre e-service:

1. SEND (PagoPA), fruito da 3.521 Comuni
2. INAD (AgID), fruito da 247 Comuni
3. ANPR (Interno), fruito da 192 Comuni

I comuni fino a 5.000 abitanti sono esortati a richiedere ai fornitori l'erogazione di servizi per il popolamento del Sistema Informativo Unitario dei Servizi Sociali (SIUSS).

Il SIUSS è stato istituito dal D.Lgs. n.147/2017, art. 24. Al comma 5 è chiarito l'obbligo per gli Enti erogatori di prestazioni sociali di alimentare in modo aggiornato il sistema.

Bando 1.4.1 (esperienza del cittadino)

Presenza di più fornitori: Componenti del S.I. gestionale; Sviluppo e gestione del portale (sito istituzionale)

- **Armonizzare**

- 1.2 Migrazione al Cloud: Integrazione con gestionali di back-office
- ✓ 1.4.3 PagoPA & AppIO: Integrazione con portali di pagamento e intermediari tecnologici
- ✓ 1.4.4 SPID & CIE: Autenticazioni Digitali

garantendo una corretta **integrazione** anche con le parti di **back-end**, non oggetto della misura 1.4.1, ma strettamente dipendenti con la stessa per garantire un'esperienza affidabile, efficiente ed efficace per gli utenti.

E' auspicabile, pur non essendo obbligo per la misura, **implementare un sistema di Single Sign On (SSO)** che consenta all'utente di avere un **accesso unico** e quindi un'esperienza facilitata.

Raggiungimento degli obiettivi degli avvisi 1.4.1

- *Pacchetto cittadino informato*: tutti i 20 criteri di conformità + 3 raccomandazioni progettuali
- *Pacchetto cittadino attivo*: tutti i 18 criteri di conformità + 7 raccomandazioni progettuali
- Sono considerate obbligatorie tutte le buone pratiche che rendono il sito utile, affidabile, facile da usare e accessibile a tutte le persone: completezza e accuratezza delle informazioni, chiarezza di linguaggio, leggibilità dei testi, formattazione appropriata, qualità delle immagini e dei contenuti multimediali
- Raccomandazioni progettuali: non sono oggetto di verifica tecnica ed asseverazione, ma rimangono valide secondo le indicazioni di legge, le linee guida e le buone pratiche

Problemi con la presenza di diversi fornitori

Il Bando 1.4.1 prevede un area di servizio e C.SE. 1.8, C.SE. 1.9, e C.SE. 1.10 richiedono esplicitamente la possibilità per il cittadino "*di visionare tramite una Area Personale o un codice univoco, lo status della propria istanza*".



Area Personale

L'architettura del sito di un Comune è organizzata in alcune sezioni principali, corrispondenti al *primo livello di navigazione*, tra cui:

- **Area personale**, dove gli utenti possono trovare i documenti personali, lo stato d'avanzamento delle loro richieste e i messaggi o notifiche inviati dall'amministrazione comunale.

Si ricorda che per **questa sezione**:

- **Vale la regola del dominio**, è una delle sezione del sito che deve essere presente all'interno del dominio istituzionale e per tale motivo **deve rispettare tutti i criteri**
- Non è parte integrante del modello, **è importante però che il cittadino abbia un punto di accesso unico** che consenta all'utente di avere un quadro completo dello stato di avanzamento delle sue pratiche, di effettuare pagamenti o di comprendere se compiere delle azioni su richiesta dell'amministrazione
- E' inoltre **importante** che ci sia **un'unica Area Personale** anche se ci dovessero essere servizi gestiti da fornitori diversi

The screenshot shows a user interface for a municipal website. At the top, there's a navigation bar with the user's name 'Giulia Bianchi' and a search icon. Below this, a header section displays 'Il tuo Comune' with a logo and social media icons. A main navigation menu includes 'Amministrazione', 'Novità', 'Servizi', and 'Vivere il Comune'. The user's profile section shows the name 'Giulia Bianchi' and a tax ID 'CF: GLABNC72H25H501Y'. There are four tabs: 'Scrivania', 'Messaggi', 'Attività', and 'Servizi'. The 'Messaggi' tab is active, showing a list of messages under the heading 'Ultimi messaggi'. The messages are dated 07/03/2022, 02/03/2022, and 28/02/2022, all related to 'Iscrizione alla Scuola dell'infanzia'. A sidebar on the left contains an 'INDICE DI PAGINA' with links to 'Ultimi messaggi' and 'Ultime attività'. At the bottom of the messages section, there is a link 'Vedi altri messaggi'. Below the messages, there is a section for 'Ultime attività' showing a single entry for 'Iscrizione alla Scuola dell'infanzia'.

Problemi con la presenza di diversi fornitori

- Integrazione con il sistema di protocollo
 - DTD – sulla **Misura 1.4.1** non c'è una norma specifica che obblighi un fornitore in tal senso e preveda che il protocollo sia necessariamente automatico. **Dovrebbe piuttosto essere il comune a pretenderlo.**
Per il processo di asseverazione è sufficiente che venga restituito un numero univoco di pratica, in modo che sia identificabile: una volta protocollata, se il protocollo è manuale, il cittadino dovrà riceverne comunicazione e i riferimenti saranno visibili nello stato dell'istanza (anche se qualche giorno dopo).
- Unicità dell'Area Personale del cittadino - dove gli utenti possono trovare i documenti personali, lo stato d'avanzamento delle loro richieste e i messaggi o notifiche inviati dall'amministrazione comunale
 - DTD - La stessa area personale non è di per sé obbligatoria e l'ente potrebbe non gestirla, senza per questo condizionare negativamente l'esito dell'asseverazione. In tal caso il cittadino dovrebbe, ad esempio, accedere alla propria pratica da un link in una mail: user-experience certamente non ottimale. **Va da sé che, data la sua importanza, sia fortemente consigliato averla e che, senza integrazioni previste contrattualmente, l'ente possa riscontrare difficoltà.**
 - È pur vero che nell'approccio dei tanti partner tecnologici incontrati nel territorio non abbiamo rilevato particolari rigidità; tali situazioni potrebbero dunque essere gestibili, anche alla luce del [periodo di mantenimento](#) dei servizi previsto dall'avviso.

Problemi con la presenza di diversi fornitori - soluzioni

- **tutti per uno, uno per tutti – l'asseverazione**
- **I contratti di manutenzione**

Passaggio di competenze

In un comune senza esperti nella materia ICT, se il RTD lascia (va in pensione, cambia datore di lavoro, ecc.) si rischia di non avere nessuno che conosce la strategia per la transizione al digitale – trasversale a tutto il comune - o lo stato attuale della TD o sia in grado di governare i fornitori. E in tal caso saranno i fornitori a governare la transizione al digitale del comune.

L'uscita del RTD potrebbe quindi involontariamente seminare il caos, causando ritardi o errori costosi.

Per evitare queste difficoltà, è vitale creare **l'ufficio per la transizione al digitale (CAD – Art. 17 comma 1)**;

«...ciascuna pubblica amministrazione affida a un unico ufficiola transizione alla modalità operativa digitale e i conseguenti processi di riorganizzazione finalizzati alla realizzazione di un'amministrazione digitale ...»

È online il nuovo vademecum dell'Agencia per l'Italia Digitale sulla nomina del Responsabile per la Transizione al Digitale (RTD) e sulla costituzione dell'Ufficio Trasformazione Digitale (UTD) in forma associata

Passaggio di competenze

- La politica di gestione dell'amministrazione deve incoraggiare l'ufficio per la transizione al digitale e soprattutto il RTD a condividere le proprie conoscenze in riunioni mensili e **documentare** i processi e delle procedure a loro specifici. E questo va fatto con:
- Il Piano Triennale ICT
- La formazione – corsi (Syllabus ed altri); mentoring/accompagnamento;
- Predisporre una lista di controllo di processi, procedure, inventari e altre informazioni chiave aiuterà a garantire che tutto sia a posto.
- Iniziare presto. L'amministrazione avrà bisogno di tempo per pianificare la transizione e formare un'altra persona per il ruolo.

**FAST PICCOLI COMUNI È UN PROGETTO FINANZIATO
DAL PROGRAMMA OPERATIVO COMPLEMENTARE AL
PON “GOVERNANCE E CAPACITÀ ISTITUZIONALE” 2014-2020**