

CENTRO DI COMPETENZA SUI PAGAMENTI DIGITALI



La digitalizzazione dei servizi
di pagamento: analisi critica
dei risultati del questionario

INDICE DEI CONTENUTI

Introduzione	3
La ricerca	6
Risultati	9
Anagrafica	9
pagoPA	10
MyPay	13
Centro di Competenza sui Pagamenti Digitali	14
Conclusioni	17

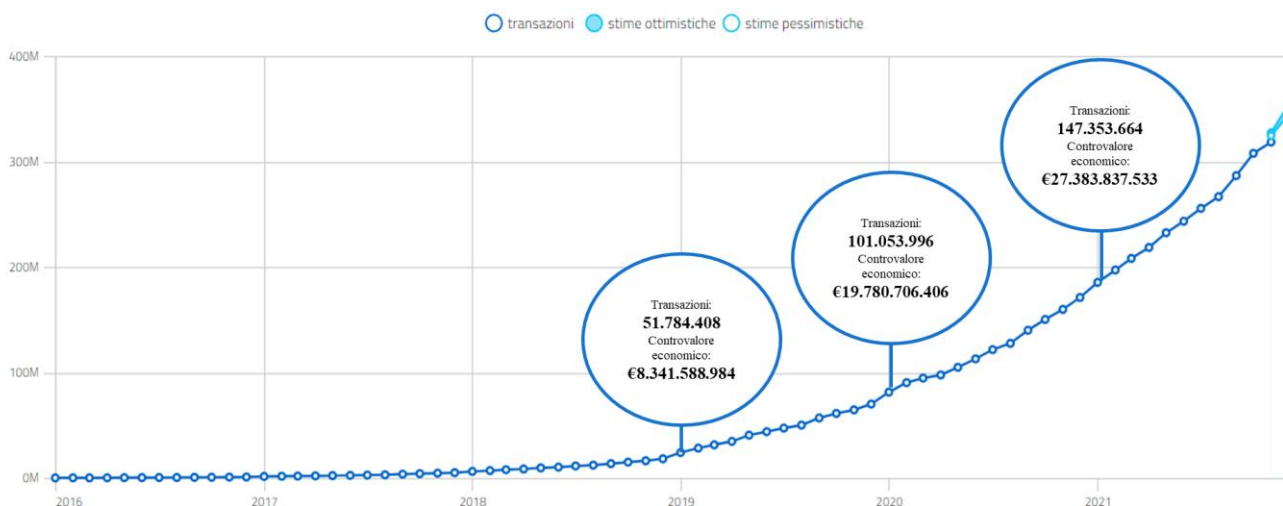
Il nuovo Centro di Competenza sui Pagamenti Digitali di Regione Lombardia

In Italia, il 2020 ha assistito ad un incremento notevole nel numero di transazioni digitali, superando la soglia di 5 miliardi¹. La capillarità della diffusione dei pagamenti digitali ha interessato anche il settore pubblico: il PNRR e il Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione a livello nazionale e il Programma Strategico per la Semplificazione e Trasformazione Digitale a livello regionale hanno evidenziato l'importanza della transizione verso servizi di pagamento digitali per le Pubbliche Amministrazioni, includendo, tra gli strumenti atti a favorire questa transizione per gli Enti, i Centri di Competenza.

Nasce quindi a Giugno 2021, in ARIA il nuovo **Centro di Competenza sui Pagamenti Digitali**, che si pone l'obiettivo di stimolare la trasformazione digitale nelle Pubbliche

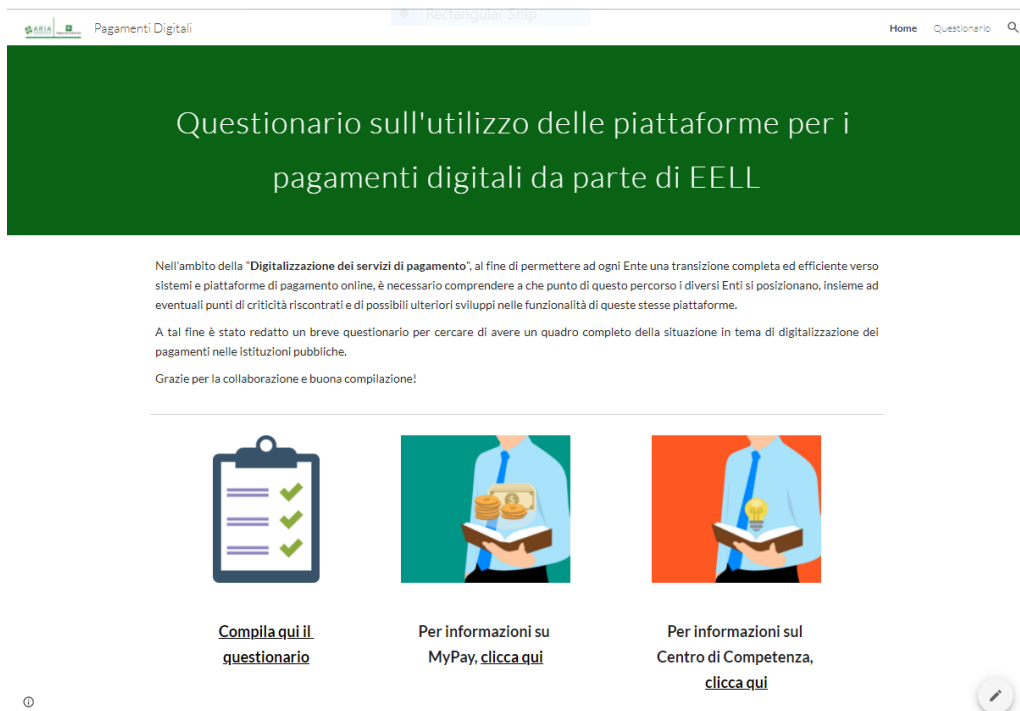
Amministrazioni, aiutando gli Enti nel loro percorso attraverso attività di supporto attuativo, diffusione di know-how e best practices, consulenza normativa e supporto nella governance dei pagamenti. Al fine di meglio tracciare la propria roadmap strategica, la prima azione del Centro di Competenza è stata la stesura e conseguente somministrazione di un questionario all'inizio del mese di Ottobre, che mira in via generale a raccogliere informazioni sull'esperienza accumulata e maturata dagli Enti del territorio lombardo nel loro percorso di transizione verso i pagamenti digitali.

Figura 1 – Andamento transazioni su pagoPA (dato aggiornato al 18/11/2021)²



1. Fonte: [Pagamenti digitali a 268 MLD€, nel 2020 accelerano contactless e wearable - Pagamenti Digitali](#)
 2. Fonte: [Dashboard – pagoPA](#)

Figura 2 – Questionario sottoposto agli Enti lombardi da parte del CdC



Alla survey, somministrata a tutti gli Enti Locali (EELL) lombardi, hanno risposto 421 Enti, includendo non solo Comuni, ma anche Unioni di Comuni e Province. L'elevato numero di risposte ha dato modo di avere rappresentate tutte le classi dimensionali in cui gli Enti lombardi si possono suddividere, dando la possibilità di eseguire anche una cluster analysis in base al numero di abitanti dei rispondenti. Dai dati emerge chiaramente come gli Enti hanno compreso la necessità di effettuare questa transizione verso metodi digitali dei propri servizi di pagamento, ma risulta anche evidente la presenza di diversi punti di debolezza che hanno bisogno di essere esaminati al fine di rendere questo processo di transizione quanto più lineare possibile.

Un importante punto di attenzione è la bassa consapevolezza degli Enti circa la maturità del loro percorso verso la transizione al digitale. Dove l'adesione e implementazione di pagoPA è stata effettuata, risultano poi assenti meccanismi per comprendere

l'effettivo grado di utilizzo della piattaforma, sia in termini di incassi che transitano per l'Ente su pagoPA, sia in termini di numero di cittadini che la utilizzano.

Basso risulta anche il livello di conoscenza degli Enti degli strumenti che vengono loro messi a disposizione per agevolarli nel loro percorso. Non si tratta soltanto della mancanza di conoscenza di nuove iniziative, quale ad esempio può essere il Centro di Competenza sui Pagamenti Digitali, ma anche di strumenti in uso da tempo, quale il Portale Pagamenti, servizio offerto gratuitamente agli Enti da Regione Lombardia.

Il presente documento, dunque, si basa sull'analisi della survey sopracitata e dei risultati emersi. Partendo prima da un resoconto di quelli che sono gli obiettivi e dalla definizione della struttura del questionario erogato agli Enti lombardi, il report provvederà poi ad illustrare quelli che sono i risultati emersi dalle risposte fornite dai partecipanti.



Gli obiettivi e la struttura della ricerca: la prima azione del Centro di Competenza sul territorio lombardo

Il questionario è stato inviato a tutti gli EELL lombardi, ed è rimasto attivo per la compilazione dal 30 Settembre 2021 al 25 Ottobre 2021. I 421 Enti che hanno preso parte al questionario rappresentano un campione statisticamente significativo degli EELL lombardi, avvalorando il quadro rappresentativo finale che emerge dai dati.

Alla luce delle scadenze previste dal Decreto Semplificazioni del 2020 e della necessità degli Enti di concretizzare il percorso di transizione verso il digitale, vengono perseguiti diversi obiettivi nella redazione del questionario.

Tabella 1 – Gli obiettivi del questionario



Mappare lo stato di avanzamento degli Enti nella transizione verso i pagamenti digitali e rilevare eventuali criticità nell'utilizzo di pagoPA



Identificare le esigenze prioritarie degli Enti in modo da poter meglio indirizzare le attività future del Centro di Competenza sui Pagamenti Digitali



Supportare e indirizzare la discussione tra i partecipanti alla tavola rotonda dell'evento di lancio del Centro di Competenza sui Pagamenti Digitali



Nota metodologica

Il questionario è stato somministrato dal Centro di Competenza sui Pagamenti Digitali agli Enti ed è stato diffuso e sponsorizzato anche attraverso i canali istituzionali di Regione Lombardia e ANCI Lombardia.

La survey si compone di 49 domande a carattere diverso (sono presenti sia risposte

multiple che risposte aperte) ed è strutturata in 4 sezioni. A seconda delle risposte fornite con l'avanzare del completamento della survey, i rispondenti sono stati sottoposti ad un percorso personalizzato di domande, sottoinsieme delle domande totali. Di conseguenza, il campione di rispondenti può variare per ogni domanda.

Sezione 1 – Anagrafica

Utile per raccogliere informazioni preliminari sia sull'Ente che sul compilatore e alimentare le banche dati per futuri contatti.

Sezione 2 – pagoPA

Per comprendere come gli Enti lombardi stanno rispondendo agli obblighi normativi in materia di pagamenti digitali

Sezione 3 – MyPay

Con l'intento di chiarire l'effettiva conoscenza del Portale da parte degli Enti lombardi e mappare i punti di forza e criticità dello stesso

Sezione 4 – CdC

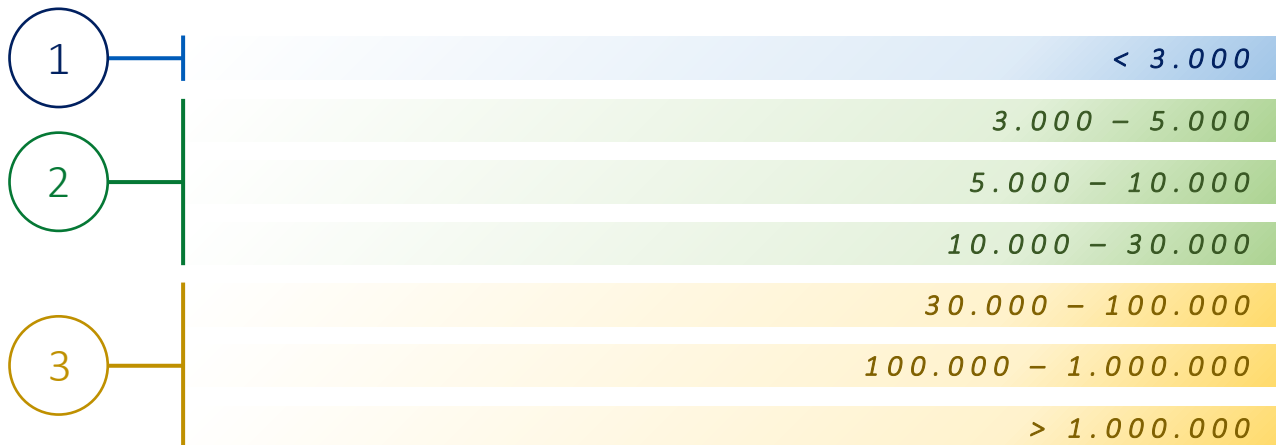
Con l'obiettivo di capire il livello di conoscenza dello stesso da parte degli Enti lombardi, insieme a come quest'ultimo possa supportare gli Enti nella transizione ai pagamenti digitali

Campionamento

I risultati vengono analizzati prima in maniera generale sulla totalità del campione, e successivamente sono descritti anche tenendo conto della dimensione dell'Ente. Gli Enti lombardi vengono classificati

secondo 7 classi dimensionali, ma per garantire significatività ad ogni classe, per l'analisi dei dati è stato deciso di raggruppare gli Enti che hanno risposto in 3 macro-classi dimensionali.

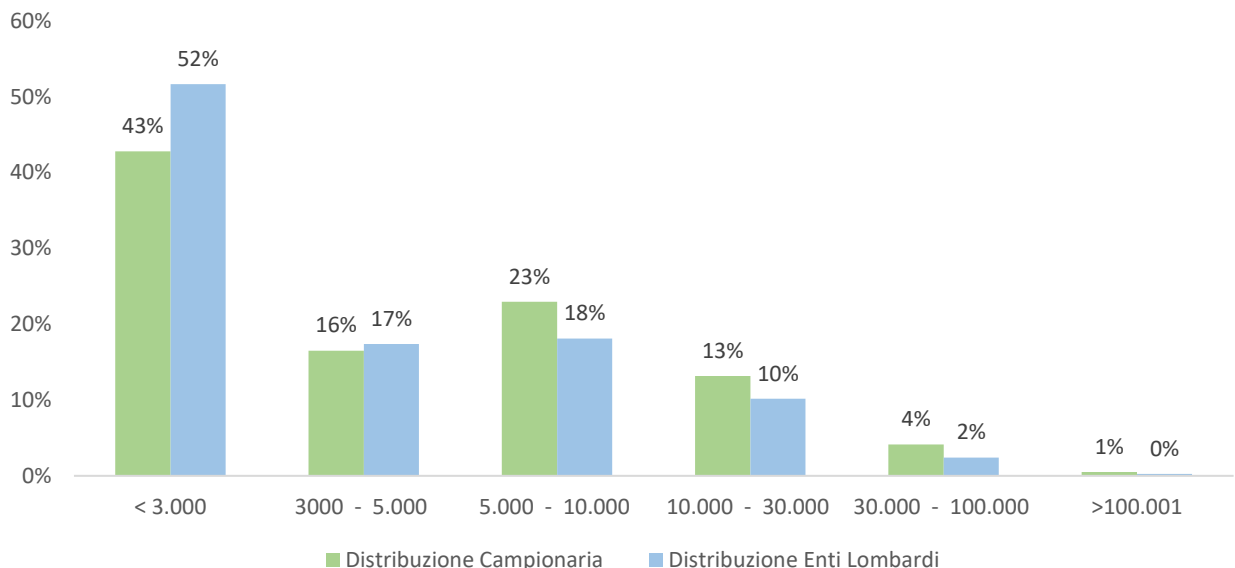
Tabella 2 – La divisione in classi del campione



Utilizzando lo stesso criterio di divisione anche sulla totalità degli Enti lombardi, è emerso che, in generale, la composizione del campione di analisi garantisce una buona rappresentatività della distribuzione degli Enti lombardi.

La divisione per classe dimensionale ha permesso di osservare come i risultati alle varie domande varino in base al numero di abitanti dell'Ente, offrendo ulteriori punti di attenzione, oltre quelli identificati con l'analisi fatta in via generale.

Grafico 1 – Campione d'indagine





I risultati emersi dall'analisi del questionario somministrato agli Enti lombardi

I risultati del questionario verranno quindi analizzati nel seguente report in accordo alle 4 diverse sezioni evidenziate prima, offrendo

una visione d'insieme, sia in via generale che per classe dimensionale, dello stato degli Enti nel loro percorso verso la digitalizzazione dei pagamenti.

Sezione 1 – Anagrafica

Una figura centrale per le Pubbliche Amministrazioni che è stata introdotta dal Codice dell'Amministrazione Digitale per aiutare gli Enti nella loro transizione digitale è il Responsabile per la Transizione al Digitale (RTD). Previsto anche nel Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione 2020 – 20221, l'RTD è una figura dirigenziale interna alle Pubbliche Amministrazioni dotata di competenze tecnologiche, di informatica

giuridica e manageriale che ha il compito di coordinare e garantire che la trasformazione digitale avvenga in modo efficiente nelle Pubbliche Amministrazioni. Nonostante l'evidente importanza del ruolo del RTD, dal questionario è emerso che c'è una percentuale ancora significativa di Enti lombardi (26%) che deve ancora provvedere a nominare questa figura.

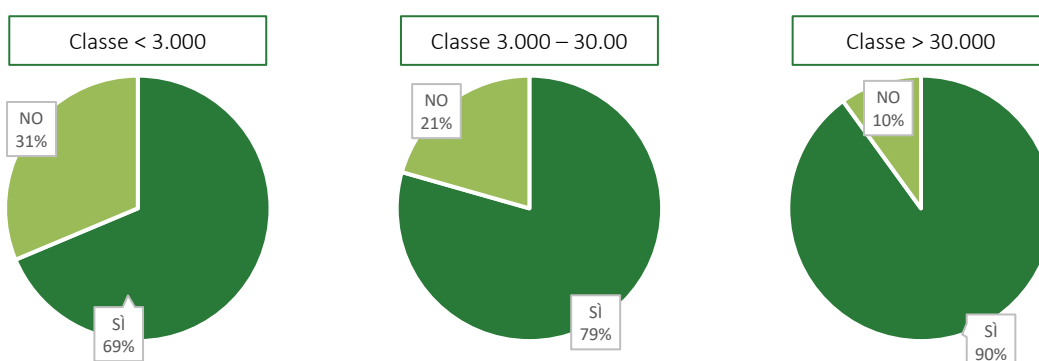


Grafico 2 – È presente un RTD all'interno dell'Ente?

Dall'analisi dimensionale, emerge chiaramente come siano gli Enti appartenenti alla classe dimensionale più piccola ad avere la minore percentuale di nomina di RTD. Se da una parte la mancanza di una tale figura, in questi casi, può essere spiegata proprio dalla dimensione dell'Ente stesso, che

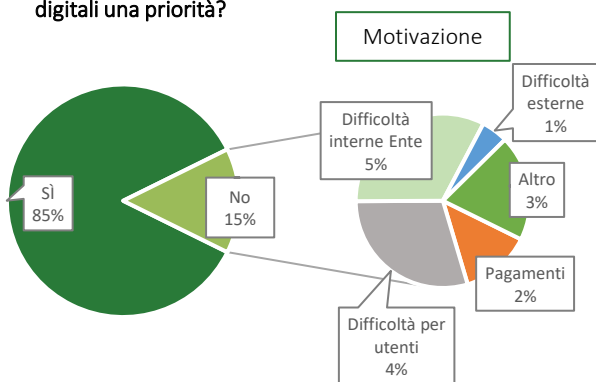
potrebbe non prevedere un RTD per carenza di risorse, risulta evidente come la presenza di un Centro di Competenza sia indispensabile per accompagnare anche e soprattutto questi Enti nel loro percorso di transizione digitale.

Sezione 2 – pagoPA

Anche grazie alla normativa vigente, il percorso di transizione verso la digitalizzazione è uno step imprescindibile per ogni tipologia di Ente. Un percorso che non si ferma alla semplice adesione ai sistemi operativi di pagamento digitale, ma che prevede una massiva implementazione degli stessi. La riorganizzazione degli uffici e delle competenze necessarie per l'utilizzo di questi sistemi richiede innanzitutto che gli Enti abbiano fin dal principio chiara l'importanza dello switch al digitale.

Gli Enti considerano la transizione verso i pagamenti digitali una priorità?

Grafico 3 – Consideri la transizione verso i pagamenti digitali una priorità?

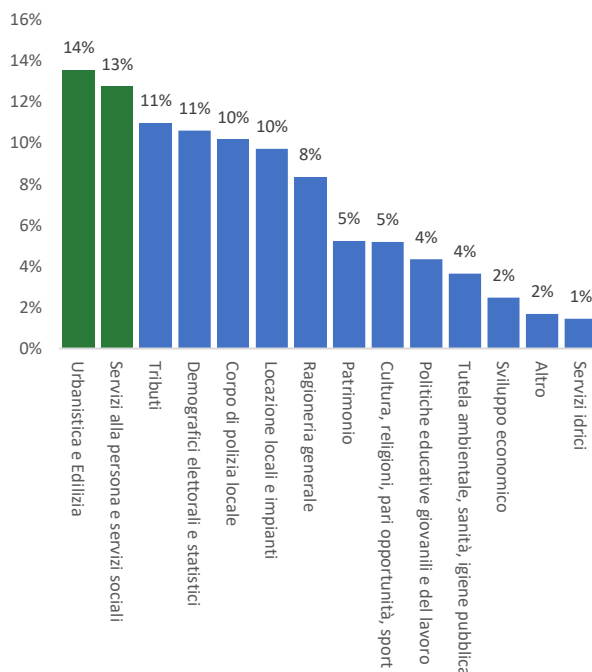


È possibile affermare che la grande maggioranza degli Enti ha ormai compreso l'importanza di implementare sistemi per digitalizzare i servizi di pagamento, ponendo quindi tra i primi posti della loro agenda la transizione digitale. C'è comunque ancora una nicchia di Enti, appartenenti soltanto alla classe piccola e media, che o per le difficoltà che l'utenza incontra nell'usare metodi di pagamento digitali o per carenza di risorse (sia pecuniarie che di competenze), non ha ancora incluso nella propria agenda l'implementazione di strumenti per pagamenti digitali.

Ma dove si collocano gli Enti nel loro percorso di transizione digitale?

La mappatura del percorso degli Enti verso la digitalizzazione dei servizi di pagamento fa emergere chiaramente come la quasi totalità degli Enti abbia ormai dato avvio alle operazioni di adesione e configurazione a sistemi e piattaforme per favorire la diffusione dei pagamenti digitali. Non soltanto, infatti, tutti gli Enti rispondenti hanno aderito al sistema di pagamento pagoPA, ma continuano le operazioni di configurazione di doveri oltre quelli standard iniziali diffusi tra gli Enti. Infatti, oltre alle 13 classi di doveri proposte nel questionario, comprendenti alcuni dei doveri più diffusi, gli Enti hanno individuato come attive ben altre 36 categorie.

Grafico 4 – Quali ambiti di intervento sono gestiti tramite pagoPA?

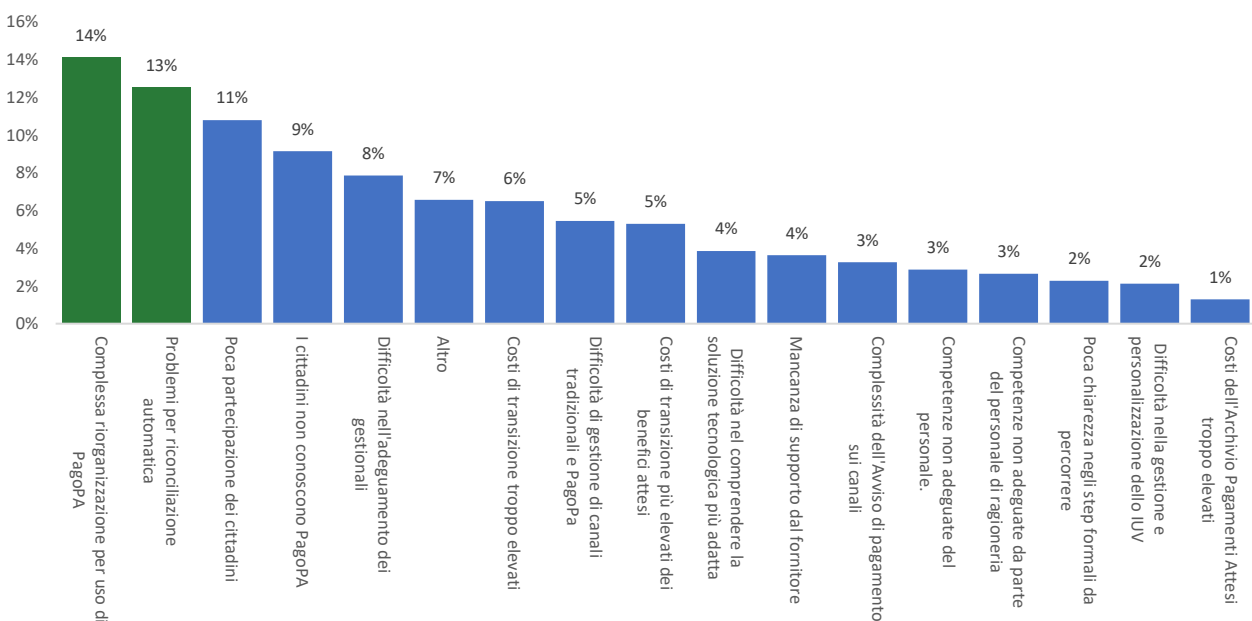


È chiaro quindi che gli Enti non sono fermi al punto di partenza, ma stanno muovendo i primi passi nel loro percorso di transizione digitale. Ad accompagnarli in questo percorso, gli Enti preferiscono fare affidamento su un numero di intermediari tecnologici che raramente supera i 2. Soprattutto quando parliamo di Enti di dimensioni sotto i 30.000 abitanti, la scelta ricade su un massimo di 2 partner tecnologici (con una preferenza per 1 solo partner tecnologico quando viene presa in considerazione la categoria di Enti di dimensione minore), mentre Enti di dimensioni più grande hanno preferenze meno polarizzate, affidandosi anche a 3 o più intermediari tecnologici. La scelta di un numero minore di partner potrebbe essere sintomo di una difficoltà dell'Ente nel suo percorso di transizione, in termini di integrazione di sistemi operativi e di servizi che gli vengono offerti dai diversi fornitori.

Oltre ad un problema di implementazione di più sistemi operativi contemporaneamente, quali altri ostacoli possono incontrare gli Enti nel loro percorso?

La transizione verso la digitalizzazione dei servizi di pagamento implica un inderogabile riassetto degli uffici ed un nuovo stanziamento delle risorse, sia economiche che in termini di personale, di cui l'Ente dispone. Affinché gli Enti possano completare i diversi step del percorso di transizione, è necessario non soltanto un impegno da parte dell'Ente stesso, ma anche un coinvolgimento dei cittadini, i quali devono essere informati e istruiti sulle nuove modalità che verranno messe a loro disposizione. Risulta quindi necessario per gli Enti avere campagne di comunicazione strutturate capaci di raggiungere tutti i cittadini, aspetto sul quale più della metà degli Enti rispondenti riconosce di dover ancora migliorare.

Grafico 5 – Perché l'Ente ha deciso di mantenere la modalità tradizionale di gestione di alcuni dovuti?



Dei numerosi ostacoli che l'Ente può incontrare, la riorganizzazione degli uffici al fine di garantire una perfetta integrazione dei sistemi operativi di pagoPA è quello che frena di più l'Ente insieme anche ai possibili problemi di implementazione che si possono incontrare nell'utilizzo dei sistemi di riconciliazione automatica dei pagamenti. A far fronte a questi problemi, risulta quindi necessaria la presenza di un soggetto terzo, quale il nuovo Centro di Competenza sui Pagamenti Digitali, che possa accompagnare gli Enti, supportandoli, nel loro percorso.

Al fine di rendere l'aiuto quanto più efficace possibile, è necessario però che tutto il personale degli Enti maturi una certa consapevolezza dello stato di avanzamento dello stesso, in generale, nel suo percorso di digitalizzazione. Dalla ricerca è invece emerso che c'è ancora molta strada da percorrere per raggiungere questo traguardo. Infatti, i rispondenti al questionario, diversi nel tipo di mansione che svolgono (da responsabile dei pagamenti a RTD a responsabile servizio finanziario) hanno dimostrato di conoscere poco i progressi dell'Ente nel percorso di digitalizzazione. Ad esempio, alcuni dei rispondenti non erano a conoscenza dell'adesione a pagoPA da parte dell'Ente stesso. O ancora, è risultata molto limitata la conoscenza da parte del personale dell'Ente dell'utilizzo dei sistemi operativi per i pagamenti digitali.

Grafico 6 – Quale percentuale di cittadini sceglie di utilizzare PagoPA, invece dei canali tradizionali?

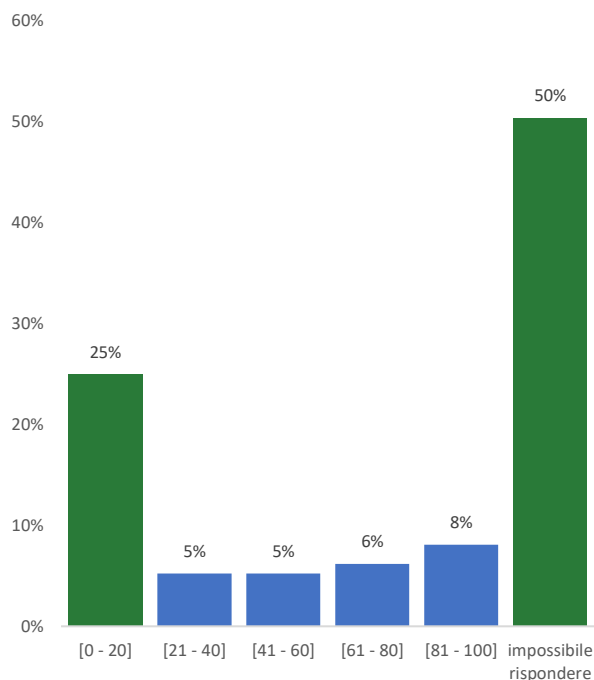
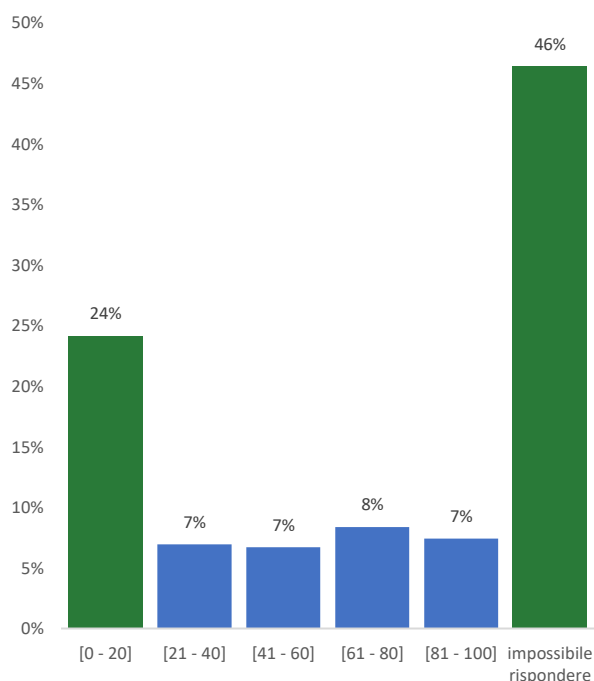


Grafico 7 – Qual è la percentuale di incassi gestiti tramite pagoPA?



Sezione 3 – MyPay

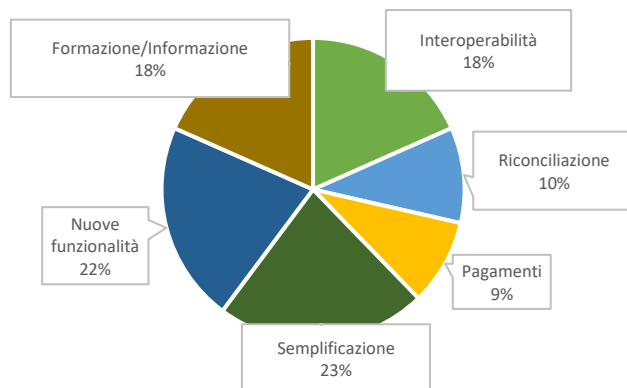
A partire da Ottobre 2017, Regione Lombardia ha messo a disposizione degli Enti Locali lombardi, in modo totalmente gratuito, un servizio di intermediazione tecnologica verso pagoPA, il Portale Pagamenti o MyPay. Preso a riuso da Regione Veneto, il Portale offre un servizio completo di intermediazione verso pagoPA insieme a strumenti evoluti per consentire la riconciliazione contabile (MyPivot) o la rateizzazione del pagamento, strumenti indispensabili per lo switch al digitale.

Nonostante il servizio di intermediazione offerto da Regione Lombardia in maniera totalmente gratuita sia già attivo ormai da diversi anni, una porzione ancora considerevole degli Enti Locali lombardi non ne è a conoscenza. I rispondenti che non sono a conoscenza di questo servizio si dimostrano comunque interessati a riceverne maggiori informazioni. Questo sottolinea la necessità di implementare un'azione informativa verso gli Enti, ruolo che potrebbe essere assolto dal nuovo Centro di Competenza sui Pagamenti Digitali di Regione Lombardia.

Anche se il basso livello di conoscenza del Portale risulta essere la maggiore causa di non adesione allo stesso, c'è comunque una porzione di Enti che, pur essendone a conoscenza, hanno deciso di non aderire a MyPay. Motivazione più diffusa dietro questa scelta è la presenza già consolidata di un altro partner tecnologico. La difficoltà degli Enti, sottolineata precedentemente, nel garantire interoperabilità tra i diversi servizi di intermediazione e la precedente scelta di un partner tecnologico, può spiegare la percentuale rilevata del 39% di Enti che hanno deciso di non aderire a MyPay.

Gli Enti che hanno aderito al Portale Pagamenti invece, oltre ad aver dimostrato una generale buona conoscenza e volontà di approfondimento delle diverse funzionalità che il Portale mette a disposizione, hanno anche offerto alcuni spunti di riflessione per un continuo miglioramento del servizio. Infatti, a fronte di una valutazione complessivamente molto positiva di MyPay, gli Enti hanno identificato alcuni ambiti di miglioramento e alcuni ambiti per cui invece viene chiesto un supporto specialistico al fine di favorire una piena implementazione del servizio.

Grafico 8 – Che ambiti di miglioramento vorresti suggerire per il Portale Pagamenti (MyPay)?



Pagamenti
<ul style="list-style-type: none"> • Individuazione ricevute di versamento • Rendicontazione • Facilitazione pagamenti
Semplificazione
<ul style="list-style-type: none"> • Iter di attivazione • Utilizzo • Immediatezza di visualizzazione • Estrapolazione dati
Nuove Funzionalità
<ul style="list-style-type: none"> • Supporto telefonico • Avvisi rateizzazione direttamente dall'interfaccia • Estrazione dati anche da MyPivot



Sezione 4 – Centro di Competenza

Realizzato che la digitalizzazione dei pagamenti è un fattore abilitante per la dematerializzazione dei servizi e processi amministrativi degli Enti, Regione Lombardia nel giugno 2021 ha deciso di avallare in ARIA la creazione di un Centro di Competenza sui Pagamenti Digitali. L'obiettivo primario di questo nuovo Centro di Competenza (CdC) sarà quello di stimolare e supportare la trasformazione digitale nella Pubblica Amministrazione per migliorare il rapporto tra i cittadini e la PA attraverso la diffusione di competenze e strumenti innovativi in materia di pagamenti elettronici sfruttando le competenze di esperti del settore.

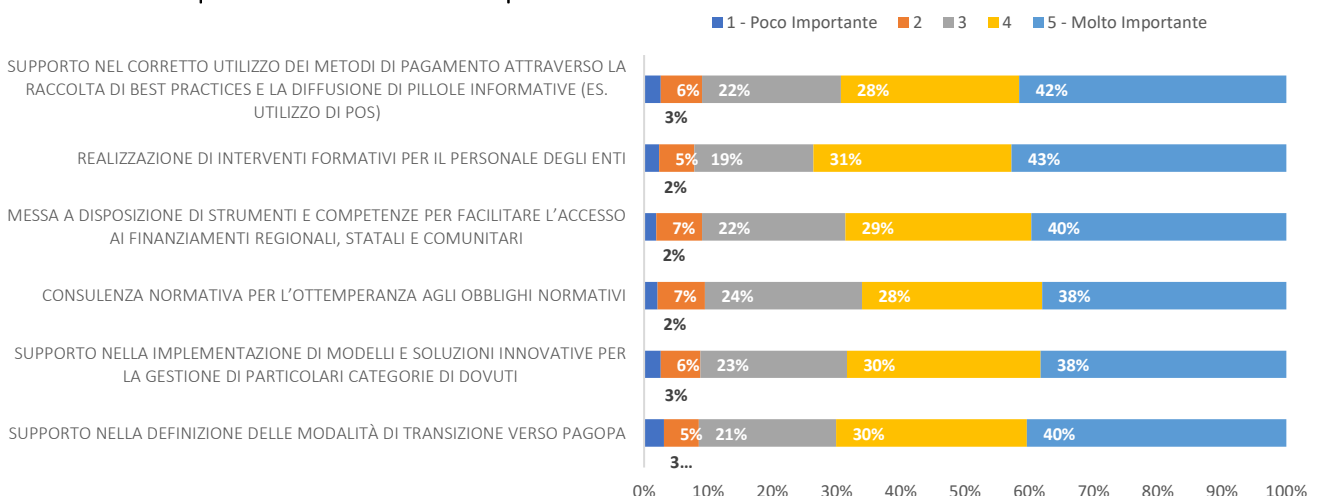
Ma cosa ne pensano gli Enti del nuovo Centro di Competenza sui Pagamenti Digitali di Regione Lombardia?

Dalla ricerca è emerso che, anche prima dell'evento di lancio del 17 novembre che ha inaugurato il nuovo Centro di Competenza sui Pagamenti Digitali attraverso una discussione moderata tra alcuni tra i principali stakeholders dell'ecosistema dei pagamenti digitali in Italia, diversi Enti erano già a conoscenza della nascita di questa

nuova iniziativa di Regione Lombardia. Le newsletter, soprattutto quelle di Regione Lombardia, sono infatti riuscite a raggiungere buona parte del territorio lombardo (1 Ente su 3 ha dichiarato di essere a conoscenza del Centro di Competenza prima dell'evento di lancio).

Seppure una strategia di comunicazione massiva agli Enti si renderà comunque necessaria al fine di aumentare il tasso di conoscenza del CdC, la valutazione generale sulla presenza del nuovo Centro di Competenza in Regione Lombardia che emerge dalle risposte di tutti gli Enti rispondenti al questionario è molto positiva. Il 97% degli Enti, infatti è certo che il CdC sarà l'occasione per spronare la transizione verso la digitalizzazione dei pagamenti, aiutando e supportando in modo concreto gli Enti. Ciò si evince non solo dalla valutazione che gli Enti, secondo le loro conoscenze, esprimono sul Centro di Competenza in generale, ma anche dalla valutazione molto positiva che gli Enti forniscono in riferimento a tutte le categorie di attività che il CdC si prefigge di portare avanti per il compimento della propria mission.

Grafico 9 – Come reputi le attività del Centro di Competenza?



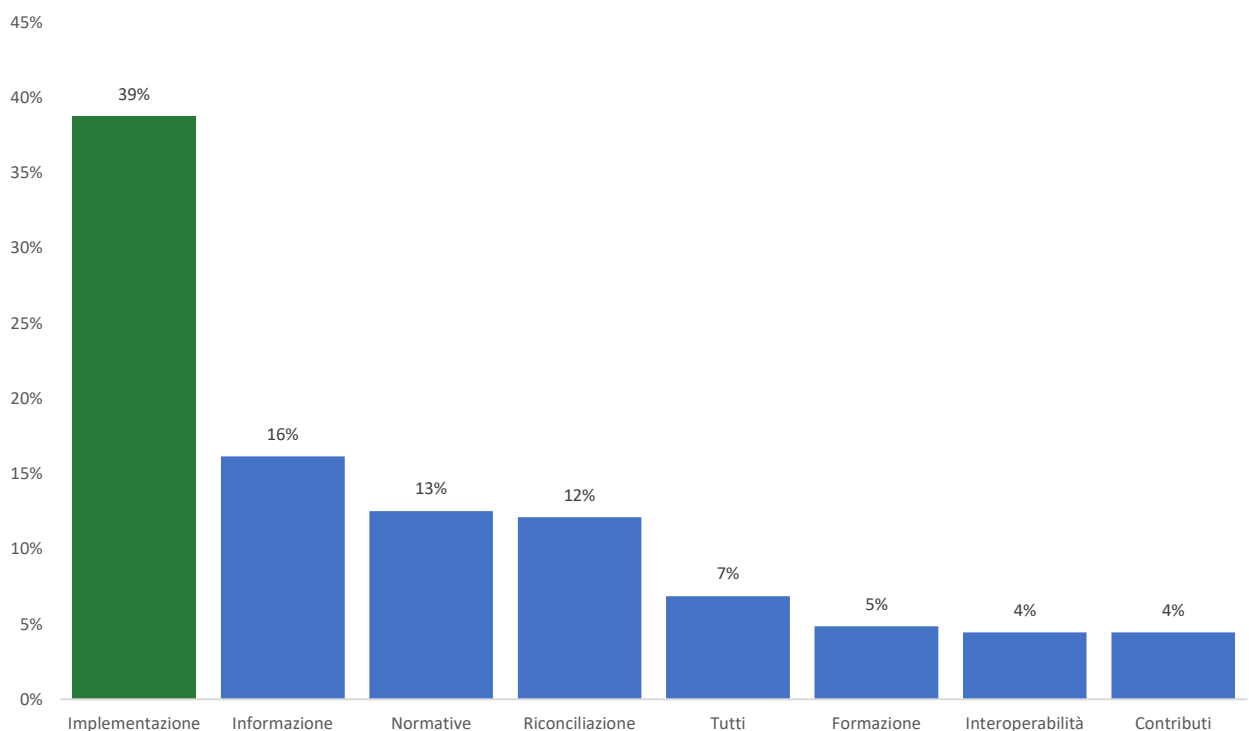
Quali sono gli ambiti in cui l'Ente ha bisogno di maggiore supporto da parte del Centro di Competenza?

Il percorso di transizione verso i pagamenti digitali richiede un impegno da parte degli Enti su diversi fronti: la riorganizzazione degli uffici e dei sistemi operativi è solo uno degli aspetti che l'Ente deve tenere in considerazione quando si accinge al percorso di transizione. Altri ambiti su cui gli Enti necessitano di essere informati sono sia in riferimento ad obblighi normativi in materia

di pagamenti digitali che in riferimento a modalità per accedere a fondi nazionali o regionali per aiutare gli Enti nel loro percorso.

Ma emerge anche la necessità di raggiungere un livello superiore di comprensione delle funzionalità messe a disposizione dai sistemi di intermediazione per garantire un'integrazione degli stessi insieme ad un'interoperabilità in presenza di pluri-intermediazioni.

Grafico 10 – Quali argomenti vorresti che venissero approfonditi nei report e pillole informative che il CdC pubblicherà?



Ciò che è emerso dalla ricerca è che gli Enti hanno bisogno di supporto in tutti i diversi ambiti che caratterizzano il percorso verso la digitalizzazione, dalla formazione alla conoscenza delle normative con una propensione particolare verso la tematica di implementazione piena delle funzionalità messe a loro disposizione.

La volontà degli Enti di approfondire tutti i diversi aspetti da tenere in considerazione nel percorso verso il digitale sottolinea l'importanza dell'azione di un soggetto super partes, quale il Centro di Competenza che possa aiutare e indirizzare gli Enti in un percorso consapevole, al fine di garantire che lo switch-off sia il più efficiente possibile.



La necessità di un nuovo attore nel panorama lombardo per supportare la digitalizzazione dei pagamenti

Il questionario è stata l'occasione per dar voce alle istanze degli Enti Locali lombardi, in modo da poter avere un quadro di sintesi non soltanto del loro stato di avanzamento nel percorso verso la digitalizzazione dei servizi di pagamento, ma anche di eventuali ostacoli che possono incontrare durante questa transizione. L'evento di lancio del 17 novembre, che ha inaugurato il nuovo Centro di Competenza sui Pagamenti Digitali di Regione Lombardia, ha invece dato adito alle opinioni e riflessioni di alcuni degli stakeholders più importanti nel panorama dei pagamenti digitali.

Il fattore comune che emerge da queste due prime iniziative del Centro di Competenza è la necessità, sul panorama lombardo, della presenza di un soggetto terzo, quale il CdC, che non solo supporti gli Enti nel loro percorso di transizione, ma si proponga anche come interlocutore attivo nell'ecosistema dei pagamenti digitali, raccogliendo le esigenze manifestate dagli Enti e promuovendo best practices.

In particolare, quello che è emerso, soprattutto durante l'evento di lancio, è da una parte la necessità, da parte degli Enti, di adempiere agli obblighi normativi che vengono imposti da organi di governo centrali per favorire la transizione al digitale, dall'altra le difficoltà degli Enti di dare effettivo seguito a quegli stessi obblighi normativi. Infatti, a fronte di un adempimento totale da parte degli Enti ai diversi decreti (ad esempio il 100% degli Enti

ha aderito a pagoPA come previsto dal decreto legislativo 76/2020), l'implementazione effettiva delle diverse piattaforme rimane soltanto formale e non sostanziale.

La figura del nuovo Centro di Competenza sui Pagamenti Digitali risulta quindi fondamentale per due motivi. Il primo risiede nella sua capacità di stimolare e supportare in maniera generale la trasformazione digitale nelle Pubbliche Amministrazioni. Il secondo, e anche più importante, si esplica attraverso un aiuto concreto fornito agli Enti, attraverso iniziative informative e conoscitive, al fine di diffondere una «cultura digitale» e realizzare in maniera effettiva la digitalizzazione dei servizi di pagamento, superando anche eventuali difficoltà provenienti da scarsa consapevolezza e conoscenza.

Contatti

Website

[Trasformazione Digitale di Regione Lombardia](#)

Mail

cdc.pagamentidigitali@ariaspa.it

