



**Regione Lombardia**

# **Piano Triennale per la Trasformazione Digitale**

**2021-2023**

## Sommario

Scopo del documento .....	3
Acronimi .....	4
Executive summary .....	5
1. Il contesto di riferimento .....	8
1.1. Dove si colloca il Piano Triennale per la Trasformazione Digitale .....	8
1.2. Le recenti novità rispetto al PSSTD .....	10
2. La “vision digitale” di Regione Lombardia oggi .....	15
3. Gli interventi strategici per l’attuazione della “vision digitale” .....	18
4. Il Decalogo per la trasformazione digitale .....	20
5. I progetti per la trasformazione digitale .....	21
Allegato 1 – Quadro degli interventi strategici 2021-2023 .....	23

## Scopo del documento

Il **Piano Triennale per la Trasformazione Digitale 2021-23 (PTTD)** si colloca in continuità rispetto al percorso di trasformazione digitale già avviato da Regione Lombardia e delineato attraverso le Linee di intervento strategiche (LIS) contenute nel **Programma Strategico di Semplificazione e Trasformazione Digitale (PSSTD)**, di cui alla Deliberazione di Giunta regionale n. XI/1042 del 17/12/2018.

Le LIS, che trovano riscontro nelle priorità trasversali strategiche definite nel **Programma Regionale di Sviluppo (PRS)**, rappresentano gli ambiti sui quali Regione Lombardia intende investire per l'attuazione della strategia di trasformazione digitale.

Il presente Piano ha l'obiettivo di tradurre le LIS in **interventi strategici**, ossia di identificare **gli interventi concreti da attuare** nel triennio 2021-2023 per raggiungere la *vision digitale* di Regione Lombardia.

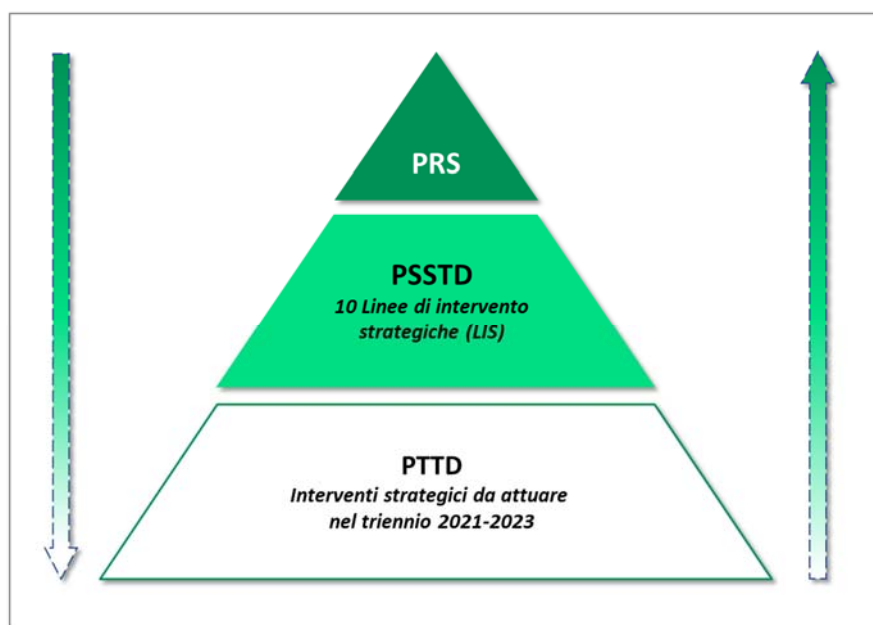


Figura 1 - Correlazione tra PRS, PSSTD e PTTD

Il PTTD abilita un approccio duale “*top down*” e “*bottom up*”: il PRS si declina, per il tramite delle LIS individuate nel PSSTD, negli interventi strategici specifici del PTTD e l'implementazione di questi ultimi, a loro volta, concorre al raggiungimento delle priorità individuate nel PSSTD e degli obiettivi strategici definiti nel PRS.

Le finalità del PTTD si possono così riassumere:

- **favorire una pianificazione pluriennale degli interventi ICT**, connessa alla strategia di trasformazione digitale di RL;
- **potenziare il monitoraggio e la governance** del percorso di trasformazione digitale di Regione Lombardia.

## Acronimi

Nome	Descrizione
<b>AgID</b>	Agenzia per l'Italia Digitale
<b>API</b>	<i>Application Programming Interface</i> - Interfaccia di programmazione delle applicazioni
<b>ARIA</b>	Azienda Regionale per l'Innovazione e gli Acquisti S.p.A
<b>DG</b>	Direzioni Generali
<b>DL</b>	Decreto Legge
<b>FESR</b>	Fondo Europeo di Sviluppo Regionale
<b>FSE+</b>	Fondo Sociale Europeo Plus
<b>IA</b>	Intelligenza Artificiale
<b>ICT</b>	<i>Information and Communications Technology</i> - Tecnologia dell'informazione e della comunicazione
<b>LIS</b>	Linee di Intervento Strategiche
<b>MEF</b>	Ministero dell'Economia e delle Finanze
<b>PA</b>	Pubblica Amministrazione
<b>PPA</b>	Programma Pluriennale delle Attività di Aria
<b>PPAA</b>	Pubbliche Amministrazioni
<b>PRS</b>	Programma Regionale di Sviluppo
<b>PSSTD</b>	Programma Strategico di Semplificazione e Trasformazione Digitale
<b>PT</b>	Piano Triennale
<b>PTTD</b>	Piano Triennale di Trasformazione Digitale
<b>RA</b>	Realtà Aumentata
<b>RL</b>	Regione Lombardia
<b>RV</b>	Realtà Virtuale
<b>SIR</b>	Sistema Informativo Regionale
<b>SIREG</b>	Sistema Regionale
<b>UO</b>	Unità Organizzativa

## Executive summary

Il **Piano Triennale di Trasformazione Digitale (PTTD) 2021-2023** nasce dall'esigenza di **dare attuazione alla "vision digitale" di Regione Lombardia**, così come definita nel Programma Strategico di Semplificazione e Trasformazione Digitale (PSSTD) dell'XI legislatura e, quindi, di rendere "esecutive" le 10 Linee di Intervento Strategiche (LIS) ivi contenute.

Il PTTD si colloca in un periodo storico caratterizzato da importanti sfide socio-economiche nel quale le PPAAs, e nello specifico Regione Lombardia, sono chiamate a giocare appieno il proprio ruolo per il **rilancio della crescita e la trasformazione digitale del Paese**.

Il dinamismo che caratterizza oggi il mondo della PA, sia a livello centrale che locale, richiede una capacità di innovazione sempre maggiore, risorse aggiuntive e nuove opportunità di azione, determinando per Regione Lombardia la necessità di fornire risposte sempre più rapide e concrete a cittadini e imprese per assecondare i cambiamenti in atto.

I temi riguardanti l'amministrazione pubblica sono sempre più interessati da cambiamenti legislativi, economici, procedurali e soprattutto tecnologici, imponendo nuovi obiettivi di efficacia ed efficienza a tutta la filiera di erogazione dei servizi pubblici. Si evidenzia, quindi, l'esigenza di offrire servizi sempre più flessibili, innovativi e proattivi, fortemente **"customer oriented"**, che si focalizzino sull'esperienza e sulla soddisfazione dell'utente.

La necessaria spinta propulsiva dovrà essere fornita dall'adozione di nuove modalità operative sottese, che rendano i processi produttivi agili e veloci, e da un modello organizzativo in grado di garantire competenze avanzate, una collaborazione interfunzionale proattiva e centrata sull'informazione, nonché una elevata flessibilità e razionalità nell'erogazione dei servizi.

Il presente Piano si pone l'obiettivo di **delineare i percorsi tecnologici, operativi e culturali che Regione Lombardia**, nell'ambito della trasformazione digitale, intende avviare in risposta alle esigenze rilevate e funzionali ad ottenere:

- **Servizi digitali di sempre maggior valore, qualità e di facile fruizione**, anche attraverso il rafforzamento delle interazioni e delle modalità di coinvolgimento degli utenti;
- **un'organizzazione flessibile, trasparente e aperta al cambiamento**, che punta sulle persone, stimola l'apprendimento continuo e rafforza le competenze digitali;
- **un ruolo chiave e proattivo di Regione Lombardia**, insieme agli altri partner degli ecosistemi di appartenenza, nella crescita digitale del paese;
- **la valorizzazione dei dati**, da considerare un asset fondamentale per indirizzare le politiche regionali, nel supporto strategico, nei processi decisionali e operativi.

In coerenza con queste esigenze, nel presente documento sono stati individuati **30 interventi strategici** per dare attuazione alle 10 Linee di Intervento Strategico del PSSTD (opportunamente

“attualizzate” alla luce degli eventi intercorsi negli ultimi due anni) e abilitare una vera e propria **trasformazione digitale** del territorio lombardo (rif. cap. 3).



- Garantire l'accesso degli utenti ai servizi digitali offerti da Regione Lombardia attraverso le modalità previste e incentivate (**SPID, CIE, CNS**), facendo leva sull'**identità digitale** e sul **domicilio digitale**
- Implementare un **punto di accesso unico ai servizi digitali regionali**, favorendo un'esperienza degli utenti "personalizzata" sulla base delle effettive esigenze
- Favorire la fruizione dei servizi digitali di Regione Lombardia in **modalità "mobile" (mobile first)**, implementando meccanismi organizzativi e tecnologici per la **gestione controllata e unificata delle diverse APP Mobile regionali**
- Semplificare e unificare l'accesso di cittadini e imprese alle **misure di sostegno e alle agevolazioni regionali** nei diversi ambiti di competenza regionale (lavoro, servizi abitativi pubblici, ecc.)
- Evolvere i servizi digitali regionali in considerazione della nuova **programmazione comunitaria 2021-2027**
- Favorire iniziative di trasformazione digitale in linea con la **strategia europea per il settore digitale**
- Informatizzare i **processi di comunicazione e partecipazione dei cittadini** alle iniziative promosse da Regione Lombardia (eventi, concorsi, ecc.)
- Favorire la semplificazione e la standardizzazione dei **procedimenti autorizzativi**, in ottica di riduzione degli oneri e dei tempi e di incremento del valore pubblico dei servizi regionali
- **Garantire l'usabilità** dei servizi digitali offerti e **favorire l'accesso** delle persone con disabilità agli strumenti informatici
- Promuovere l'adozione diffusa delle **Piattaforme nazionali abilitanti per la PA**, estendendole ad ulteriori ambiti di competenza regionale e a diversi soggetti della PA lombarda e del mondo privato
- Sviluppare **servizi digitali orientati ai cittadini**, anche attraverso tecniche di **co-design**, monitorando in modo continuo il livello di gradimento e soddisfazione (cd "Customer Experience" e "Customer Satisfaction")



- **Ammodernare processi e modalità di collaborazione tra soggetti pubblici e privati**, con l'obiettivo dell'efficiamento e del contenimento dei costi
- **Potenziare la capacità programmatica "data driven"** di Regione Lombardia
- **Sviluppare la cultura digitale** potenziando e ampliando i centri di competenza nei differenti ambiti di semplificazione e trasformazione digitale
- **Partecipare attivamente ai tavoli e ai processi di produzione normativa** in materia di trasformazione digitale
- Potenziare il **Sistema di Governo delle iniziative di trasformazione digitale** attraverso un'azione coordinata delle medesime ed un monitoraggio continuo dei relativi risultati (es. indicatori sui servizi digitali)
- **Semplificare i processi di funzionamento interno** della PA lombarda, a partire da RL e dagli enti SIREG, attraverso la loro re-ingegnerizzazione e il ricorso a tecnologie emergenti (es. Robot Process Automation)
- Realizzare soluzioni per favorire l'**aggiornamento delle competenze digitali del personale della PA lombarda**, a partire da Regione Lombardia, per l'accrescimento della "agilità digitale" (abilità, convinzioni, modi pensare, partecipazione proattiva in ambito digitale)
- Evolvere e standardizzare i **processi di approvvigionamento** della PA lombarda, anche in linea con gli indirizzi di innovazione promossi da AgID
- Prevedere **azioni di supporto al cambiamento** finalizzati a rendere applicabili le scelte di innovazione tecnologica e organizzativa (seminari, sessioni formative, interventi di comunicazione, ecc.)



- Favorire la realizzazione di **Ecosistemi digitali** per la condivisione di servizi e dati con i soggetti del mondo pubblico e privato, anche attraverso le **API** disponibili nel **marketplace regionale**
- Valorizzare il patrimonio informativo delle PA lombarde rendendolo disponibile secondo i paradigmi "**Open Data**" e "**Linked Data**" allo scopo di promuovere un modello di "governo aperto"
- Evolvere gli **strumenti integrati di analisi dei dati** per supportare le politiche istituzionali e le decisioni, anche attraverso il ricorso ai **Big Data**, all'**analisi predittiva**, all'**intelligenza artificiale** e all'integrazione con **fonti dati esterne** (es. immagini satellitari)
- Potenziare le soluzioni organizzative e tecnologiche di **Governo del Patrimonio Informativo Regionale** per garantire la conoscenza, strumenti sicuri, la qualità del dato e l'accessibilità agli utenti
- Favorire la **definizione e la condivisione di regole tecniche di scambio informativo** con altre Pubbliche Amministrazioni (ad es. INPS, MEF, Ministero dell'Interno, altre Regioni o Enti Locali...) anche nell'ambito dei dati geografici, attraverso l'adesione/presidio dei gruppi di lavoro specialistici attivi a livello nazionale ed internazionale
- **Favorire il potenziamento e la creazione di "Fascicoli Digitali"**, funzionali all'accesso da parte degli utenti finali ad aree informative omogenee e "dedicate"



- **Promuovere il confronto** tra i diversi soggetti coinvolti nell'innovazione (Centri di Ricerca, Istituti di alta specializzazione, Regioni, Enti ad autonomia funzionale come Ordini e Collegi professionali) per la condivisione di 'buone pratiche' in ambito digitale
- Adottare soluzioni organizzative e tecnologiche per potenziare il **governo della sicurezza delle informazioni**, secondo i principi della Privacy by Design e della Security by Design
- Realizzare interventi per ottimizzare e programmare in modo più efficiente i **servizi infrastrutturali**, soprattutto in ottica "**cloud**", e i **servizi di connettività**, per aumentare la qualità dei servizi e abilitare nuove modalità di lavoro (es. smart working)
- Sperimentare l'adozione di **tecnologie emergenti (IoT, blockchain, Intelligent Process Automation, ecc.)** e adottare modalità di implementazione "agili"

# 1. Il contesto di riferimento

## 1.1. Dove si colloca il Piano Triennale per la Trasformazione Digitale

La continua evoluzione tecnologica, e i conseguenti impatti che ne derivano per cittadini, imprese ed organizzazioni, ha indotto RL ad **adottare una strategia** per la definizione del **processo di innovazione, evoluzione e riorganizzazione**, anche e soprattutto attraverso l'utilizzo di tecnologie digitali; questo con l'obiettivo di semplificare ed innovare i processi di funzionamento interni alla filiera pubblica lombarda e di garantire un sistema più efficiente ed efficace, facilitando l'accesso ai servizi anche agli utenti maggiormente svantaggiati, riducendo così la distanza tra PPAA e cittadini.

Il **Programma Strategico per la Semplificazione e Trasformazione Digitale (PSSTD) dell'XI Legislatura** rappresenta lo strumento per raggiungere tale obiettivo prioritario definito nel PRS, individuando le **priorità di semplificazione e trasformazione digitale** regionali e indicando **metodi, strumenti e modalità** per realizzare le azioni previste.

Il PSSTD ha anche definito un **Modello di Governance** per la definizione e la realizzazione degli interventi di semplificazione e trasformazione digitale nell'XI Legislatura, che prevede:

- 1) Il **Gruppo di coordinamento regionale per la semplificazione e trasformazione digitale** con le seguenti funzioni:
  - a. Definire il Programma strategico per la semplificazione e trasformazione digitale dell'XI Legislatura in raccordo con gli enti del SIREG, le autonomie locali e funzionali e le associazioni di rappresentanza.
  - b. Validare le proposte di intervento;
  - c. Curare l'aggiornamento del Programma Strategico in relazione alle priorità individuate nel corso della legislatura e alle proposte avanzate dai portatori di interesse;
  - d. Monitorare l'attuazione del Programma.
- 2) Il **Comitato tecnico scientifico per la semplificazione**, organo consultivo della Giunta regionale istituito con DGR 61/2018, composto da esperti designati con DGR 333/2018, con il compito di:
  - Svolgere analisi e approfondimenti necessari per concrete azioni di semplificazione dell'attività di Regione Lombardia;
  - Formulare proposte di semplificazione amministrativa e di revisione dei processi gestionali di competenza di Regione Lombardia.
- 3) Il **Patto per lo Sviluppo dell'economia, del lavoro, della qualità e della coesione sociale in Lombardia**, quale punto privilegiato di coinvolgimento del partenariato regionale.



Lo stesso Modello di Governance si intende applicabile e, quindi, esteso anche al presente Piano.

Con il PSSTD **Regione Lombardia ha messo a sistema, in modo organico e completo, gli obiettivi e i risultati attesi in tema di semplificazione e trasformazione digitale individuati con il PRS nelle aree istituzionale, economica, sociale e territoriale**, al fine di rendere la semplificazione “strutturale” nell’ambito dell’azione regionale, integrando le esigenze e le proposte avanzate dai principali stakeholder coinvolti nel processo continuo di miglioramento delle procedure amministrative.

Negli ultimi anni, dando seguito alle indicazioni contenute nel PSSTD, RL ha attuato una serie di **interventi strategici** che hanno portato ad un **grande cambiamento, non solo degli strumenti tecnologici a supporto dell’azione amministrativa, ma anche dei modelli organizzativi, dei processi e delle competenze** necessarie per l’erogazione dei servizi.

Attraverso il percorso di trasformazione digitale finora condotto, RL si colloca in una posizione di elevata maturità nel panorama nazionale dell’Amministrazione Digitale: il **portfolio dei servizi digitali regionali**, ad oggi **oltre 600**, si presenta vasto ed articolato, sono presenti numerosi servizi a supporto del funzionamento dell’Ente e piattaforme trasversali abilitanti a nuovi servizi (che costituiscono circa l’80% del portfolio), oltre a servizi digitali “core” specifici per i vari ambiti di competenza regionale.

I **servizi “core”** a supporto delle Direzioni Regionali consentono di gestire numerose procedure e si riferiscono a: procedimenti amministrativi in digitale e Sportelli Telematici (Bandi, Autorizzazioni, Tributi, ecc), servizi pubblici rivolti direttamente agli utenti finali, quali ad esempio il Portale istituzionale e minisiti, Welfare, Protezione Civile e Open Innovation, interoperabilità con i sistemi di altri Enti o soggetti privati ed analisi e pubblicazione di dati in ambiti specifici.

Per quanto concerne, invece, **le piattaforme e i servizi trasversali abilitanti**, negli ultimi anni, il Sistema Informativo Regionale (SIR) si è evoluto in termini di semplificazione ed integrazione: i servizi “core” sono sempre più basati su logiche di condivisione delle piattaforme e dei servizi trasversali abilitanti, con la tendenza positiva volta alla valorizzazione del patrimonio informativo ed alla apertura tramite API dei servizi sia all’interno che all’esterno di RL.

Altro aspetto di grande rilevanza è l’**infrastruttura tecnologica**, sulla quale RL ha molto investito impegnandosi anche per l’evoluzione verso il cloud, al fine di soddisfare l’esigenza di maggiore flessibilità e rapidità di attivazione/disattivazione e potenziamento dei servizi.

Di altrettanta importanza sono le attività in corso per **il governo e la valorizzazione del patrimonio informativo regionale**, punto di partenza per la costruzione di un Digital Information Hub (DIH) che consentirà l’accesso e l’utilizzo delle informazioni sia ai fini delle analisi a supporto di politiche data-driven, che per la creazione di nuovi servizi e nuove relazioni digitali abilitate da meccanismi di interoperabilità basati su API.

Una attività significativa di Governance è costituita dalla definizione di **standard e linee guida per assicurare l'interoperabilità degli ecosistemi digitali**, sia al loro interno che nella loro relazione con altri ecosistemi. Nel contesto della Governance si collocano anche tutte le attività finalizzate alla semplificazione amministrativa ed alla continuità operativa dei processi e delle procedure di Regione, nella visione di una sua completa digitalizzazione.

Nonostante gli obiettivi già raggiunti, RL non può ritenere concluso il proprio percorso di trasformazione e innovazione digitale e necessita di **aggiornare la propria strategia digitale**, sintetizzata nelle 10 LIS del PSSTD, alla luce degli sviluppi normativi, tecnologici e sociali verificatisi in questi ultimi due anni.



Figura 2 – Fattori che influenzano il contesto in cui si colloca il PTTD 21-23

Il paragrafo successivo descrive gli **elementi principali di novità** di cui tener conto per **l'aggiornamento delle LIS** e per la conseguente **identificazione degli interventi strategici rientranti nel Piano di Trasformazione Digitale 2021-23**.

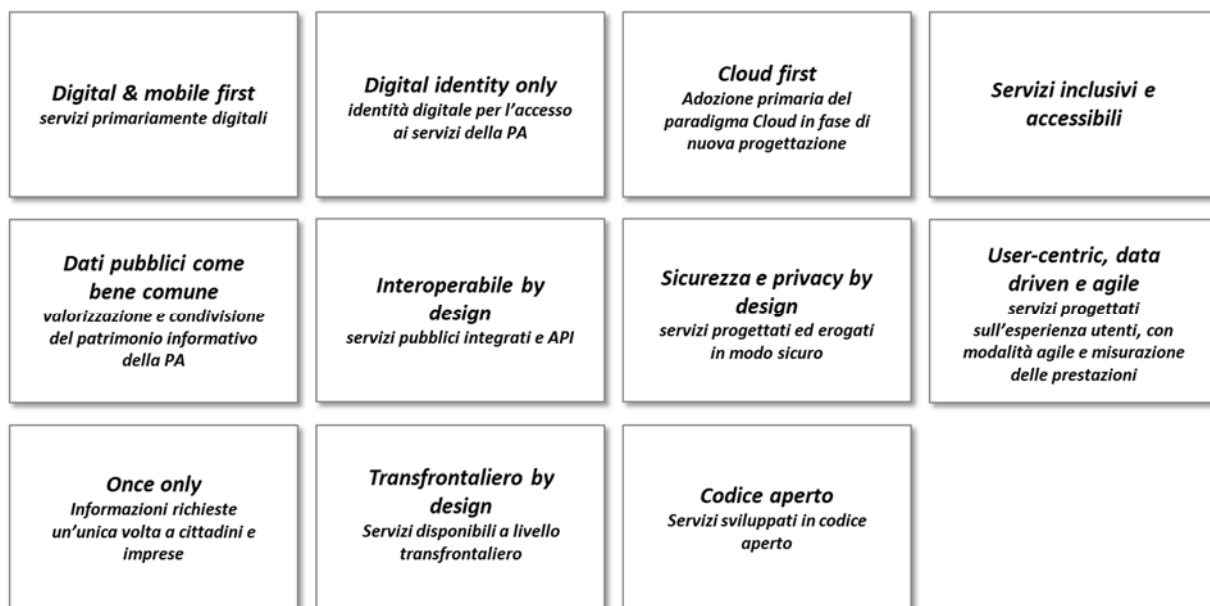
## 1.2. Le recenti novità rispetto al PSSTD

La “vision digitale” di Regione Lombardia, definita nel 2018 all'interno del PSSTD, per trovare concreta applicazione nel presente Piano deve necessariamente tenere in considerazione le novità emerse in questi ultimi due anni e sintetizzate nel prosieguo.

### **La strategia nazionale: il nuovo Piano Triennale per l'informatica nella PA**

Il **Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione per il triennio 2020-2022 (PT 2020-2022)** di AgID rappresenta, a livello nazionale, un ulteriore punto di riferimento e di confronto per la definizione del Piano Triennale per la Trasformazione Digitale di Regione Lombardia.

L'obiettivo del PT 2020-2022 è quello di promuovere la trasformazione digitale del Paese e, in particolare, della PA italiana delineandone le linee guida attraverso i seguenti **11 principi**:



Tali principi guida sono declinati in **8 macro-ambiti** e, per ciascuno di essi, il PT 2020-2022 individua obiettivi e risultati attesi sostenibili e misurabili. Nella tabella seguente, sono sintetizzati gli **obiettivi** per ognuno dei macro-ambiti:

Ambiti	Obiettivi
<b>Servizi</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Migliorare la capacità di generare ed erogare servizi digitali</li> <li>2. Migliorare l'esperienza d'uso e l'accessibilità dei servizi</li> </ol>
<b>Dati</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Favorire la condivisione e il riutilizzo dei dati tra le PPAA e il riutilizzo da parte di cittadini e imprese</li> <li>2. Aumentare la qualità dei dati e dei metadati</li> <li>3. Aumentare la consapevolezza sulle politiche di valorizzazione del patrimonio informativo pubblico e su una moderna economia dei dati</li> </ol>
<b>Piattaforme</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Favorire l'evoluzione delle piattaforme esistenti per migliorare i servizi offerti a cittadini ed imprese semplificando l'azione amministrativa</li> <li>2. Aumentare il grado di adozione ed utilizzo delle piattaforme abilitanti esistenti da parte delle PPAA</li> <li>3. Incrementare e razionalizzare il numero di piattaforme per le amministrazioni al fine di semplificare i servizi ai cittadini</li> </ol>
<b>Infrastrutture</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Migliorare la qualità e la sicurezza dei servizi digitali erogati dalle amministrazioni locali favorendone l'aggregazione e la migrazione sul territorio</li> <li>2. Migliorare la qualità e la sicurezza dei servizi digitali erogati dalle amministrazioni centrali favorendone l'aggregazione e la migrazione su infrastrutture sicure ed affidabili</li> <li>3. Migliorare la fruizione dei servizi digitali per cittadini ed imprese tramite il potenziamento della connettività per le PPAA</li> </ol>
<b>Interoperabilità</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Favorire l'applicazione della Linea guida sul Modello di Interoperabilità da parte degli erogatori di API</li> <li>2. Adottare API conformi al Modello di Interoperabilità</li> </ol>
<b>Sicurezza informatica</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aumentare la consapevolezza del rischio cyber (Cyber Security Awareness) nelle PPAA</li> <li>2. Aumentare il livello di sicurezza informatica dei portali istituzionali della PA</li> </ol>
<b>Governance</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dare impulso allo sviluppo delle Smart Cities e dei Borghi del Futuro</li> <li>2. Costruire una rete dei poli di innovazione che diventi catalizzatore e acceleratore della innovazione nella PA</li> <li>3. Considerare l'innovazione come e per il bene comune</li> </ol>
<b>Governare per la trasformazione digitale</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rafforzare le leve per l'innovazione delle PPAA e dei territori</li> <li>2. Rafforzare le competenze digitali per la PA e per il Paese e favorire l'inclusione digitale</li> <li>3. Migliorare i processi di trasformazione digitale e di innovazione della PA</li> </ol>

### **La nuova strategia europea per il settore digitale**

Il 19 febbraio 2020, la **Commissione europea** ha presentato un pacchetto di proposte per promuovere e sostenere la transizione digitale che comprende la comunicazione "**Plasmare il futuro digitale dell'Europa**" COM(2020)67, che definisce un approccio ambizioso per lo sviluppo di una società europea alimentata da soluzioni digitali, insieme alla comunicazione sulla **Strategia europea per i dati** COM(2020)66 e il **Libro Bianco sull'Intelligenza Artificiale** COM(2020)65.

La programmazione UE 2021-2027 contempla diversi programmi finalizzati a sostenere gli investimenti verso la transizione digitale, a partire dal primo programma *ad hoc* per il settore, il cosiddetto "**Digital Europe**", che attraverso altri programmi importanti come "**Horizon Europe**", il "**CEF Digital**" (la componente "digitale" del *Connecting Europe Facility*, Meccanismo per Collegare l'Europa), i fondi **FESR e FSE**, il nuovo programma in ambito salute **EU4Health** e quello a sostegno degli investimenti privati **InvestEU**, per citare i più rilevanti.

La roadmap europea verso la digitalizzazione ha, peraltro, subito una significativa accelerazione in seguito all'emergenza Covid-19, rappresentando di fatto una componente essenziale delle politiche di rilancio dell'economia e della società europea in risposta alla crisi generata dalla pandemia.

Nel suo discorso sullo Stato dell'Unione, tenuto il 16 settembre 2020, la Presidente della Commissione Europea, Ursula Von der Leyen, ha rimarcato la priorità della trasformazione digitale nelle politiche europee con l'obiettivo di far diventare la prossima decade il cosiddetto "**decennio digitale europeo**", partendo dalla destinazione del 20% delle risorse messe a disposizione nell'ambito del piano di rilancio "**Next Generation EU**" agli investimenti nel settore digitale.

Entro il **2021** sono previsti ulteriori provvedimenti in materia di servizi digitali e anche la pubblicazione di una nuova Comunicazione sul prossimo decennio digitale europeo che contemplerà una **tabella di marcia** con precisi **obiettivi digitali per il 2030** in ambiti come la connettività, le competenze e i servizi pubblici digitali, nel rispetto di principi fondamentali come il diritto alla privacy e alla connettività, la libertà di espressione, la libera circolazione dei dati e la sicurezza informatica.

### **La strategia europea: fondi a sostegno dell'innovazione e trasformazione digitale della PA**

In riferimento alla strategia europea, la Commissione ha proposto un nuovo programma per rispondere alle sfide digitali e supportare la trasformazione digitale dell'economia e delle società europee: **Digital Europe 2021-2027**, quale nuovo strumento per il finanziamento delle attività di ricerca e innovazione nel campo delle tecnologie digitali, con la finalità di rafforzare e diffondere le infrastrutture e le capacità digitali necessarie per sostenere la ricerca futura nel settore. Digital Europe 2021-2027 prevede cinque obiettivi specifici, che a loro volta individuano **cinque aree prioritarie di intervento**:

- **Calcolo ad alte prestazioni:** per progetti finalizzati alla crescita e al rafforzamento delle capacità di supercalcolo e trattamento dei dati per lo sviluppo di un'infrastruttura di dati e supercomputer di livello mondiale con un ampio raggio di aree di utilizzo;
- **Intelligenza artificiale (IA):** per estendere l'uso dell'IA in diversi ambiti, rendendola accessibile alle imprese e alle PPAA;
- **Cybersecurity:** per la protezione dell'economia digitale e il finanziamento di attrezzature e infrastrutture innovative nel quadro della cybersicurezza;
- **Competenze digitali avanzate:** per rafforzare le competenze attraverso la formazione "on the job" e l'acquisizione di maggiore professionalità nel settore;
- **Implementazione e impiego ottimale della capacità digitale:** per l'applicazione delle tecnologie digitali più avanzate in diverse aree, tra cui quelle particolarmente rilevanti per il settore pubblico come la sanità, l'istruzione, il territorio e la giustizia.

L'individuazione degli interventi strategici per la trasformazione digitale di RL del prossimo triennio deve capitalizzare anche gli indirizzi contenuti nella **Programmazione 2021-2027** dei principali Fondi Strutturali Europei: il *Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale (FESR)* e il *Fondo Sociale Europeo Plus (FSE+)*, che pongono l'accento anche **sulla trasformazione digitale e sull'innovazione tecnologica**. In particolare, le priorità attuative 2021-2027 in tema di trasformazione digitale, sono: il **potenziamento degli investimenti in innovazione e tecnologie** per tutti i settori, con particolare riferimento a quello sanitario; l'**accelerazione del processo di trasformazione digitale** dei servizi rafforzando la componente Open Data; il **potenziamento dell'infrastruttura digitale** estendendo la copertura di banda larga e ultra larga anche ai territorio attualmente non raggiungibili; lo **sviluppo di nuove tecnologie** (es. IoT, Big Data, telerilevamento) a supporto delle politiche del territorio e dell'ambiente; la **diffusione di strumenti e competenze in ambito digitale** dei cittadini e dei lavoratori, a sostegno dello sviluppo di nuovi modelli di business e organizzativi, anche tramite partenariati pubblico - privato.

### Nuove misure legislative

Per la definizione di un PTTD 2021-23 coerente con il quadro socio-economico attuale è necessario tenere in considerazione anche la contingente situazione legata all'**emergenza COVID-19** e le conseguenti misure legislative introdotte dal Governo per garantire la ripartenza del Paese, le quali prevedendo interventi anche in ambito digitale con significative modificazioni al Codice dell'Amministrazione Digitale:

- **"Decreto Rilancio" – DL 19 maggio 2020, n.34** che prevede le seguenti iniziative digitali:
  - **Dotazione di un Fondo per l'innovazione tecnologica e la digitalizzazione** per facilitare lo svolgimento di pratiche amministrative in via telematica;
  - **Metodologie predittive dell'evoluzione del fabbisogno di salute** della popolazione, nel rispetto della normativa sulla privacy e di protezione dei dati;
  - **Misure urgenti in materia di Fascicolo sanitario elettronico (FSE)**, estendendo la definizione di FSE a tutti i documenti digitali sanitari e socio-sanitari, relativi a prestazioni sia a carico SSN che fuori SSN;

- **Accelerazione dell’acquisizione delle informazioni** relative alle nascite e ai decessi, al fine di semplificare le procedure di condivisione dei dati tra PPAA;
  - **Accesso dell’Istat a dati personali**, nel rispetto della normativa sulla *privacy*, per rilevazioni statistiche, al fine di valorizzare i dati della PA;
  - **Semplificazione delle modalità di svolgimento delle procedure concorsuali e dei procedimenti amministrativi** attraverso l’adozione di servizi telematici e digitali.
- **“Decreto Semplificazioni” – DL 16 luglio 2020, n.76** che modifica il CAD e pone nuovi obiettivi di trasformazione digitale per le PPAA. In particolare, il Titolo III del “Decreto Semplificazioni” prevede misure volte alla semplificazione e accelerazione della trasformazione digitale della PA, con le seguenti finalità:
    - Favorire la **diffusione dei servizi** di rete;
    - **Agevolare l’accesso** agli stessi da parte dei cittadini e imprese;
    - Assicurare ai cittadini l’effettivo **esercizio del diritto all’uso delle tecnologie digitali**;
    - **Rafforzare l’utilizzo dei dati** e degli strumenti digitali.

Anche RL, in linea con le iniziative previste a livello centrale per la ripresa socio-economica a fronte dell’emergenza epidemiologica, e in continuità con le azioni di semplificazione già messe in campo negli anni precedenti, sta lavorando per dotarsi di ulteriori misure di semplificazione.

La Giunta Regionale ha approvato il 30 giugno 2020 il cosiddetto **Progetto di Legge Semplificazione** (in continuità rispetto alle diverse leggi di semplificazione approvate dal 2018 ad oggi), contenente numerose proposte normative che hanno come comune denominatore la volontà di semplificare le procedure amministrative e di ridurre gli oneri a carico di cittadini, professionisti ed imprese, anche grazie alla digitalizzazione.

### **Nuovi paradigmi e soluzioni tecnologiche**

In ultimo, per la definizione di un Piano di Trasformazione Digitale *“al passo con i tempi”*, si ritiene utile guardare anche al panorama tecnologico in cui ci muoviamo e alle nuove sfide che questo offre.

La rapida evoluzione delle tecnologie, infatti, ha abilitato un potenziale di crescita e miglioramento per le PPAA, trasformando radicalmente il modo di lavorare, i servizi offerti e le modalità di relazionarsi con gli *shareholders*. Le PPAA sono chiamate ad investire nelle tecnologie emergenti a supporto del business, quali *driver* fondamentale di sviluppo e crescita: il cosiddetto **Internet of Things** (IoT), considerato una delle principali tecnologie in grado di incrementare il livello di automazione ed efficienza, l’**intelligenza artificiale** (IA) e gli strumenti di **Intelligent Process Automation** (IPA), utilizzati nell’ambito dell’elaborazione dei dati e automatizzazione dei flussi di lavoro, la **Blockchain** come sistema distribuito di gestione dell’informazione, la **Realtà Virtuale** (RV) e la **Realtà Aumentata** che permettono di operare in un mondo completamente digitale con l’arricchimento della percezione sensoriale tramite dati e informazioni digitali *“sovrapposti”* al mondo fisico e, infine, la **telemedicina**, quale strumento per assicurare omogeneità nell’accesso ed efficienza del servizio sanitario.

Nell'ambito della trasformazione delle infrastrutture informatiche è forte l'affermarsi della transizione dei servizi alle **piattaforme cloud**, con significativi benefici in termini di efficienza, scalabilità e portabilità.

Per quanto riguarda la realizzazione di *software* si vede un progressivo abbandono dell'applicazione monolitica in favore dei **software altamente modulari e composti da "micro-servizi"** semplici, facilmente mantenibili, autonomi e riutilizzabili.

Aumenta l'attenzione rivolta alla **gestione dei dati**: ne viene riconosciuto il valore strategico ai fini del processo decisionale, spingendo le PPAA a dotarsi di infrastrutture e sistemi studiati per la gestione del ciclo di vita del dato e per le relative analisi (es. *big data, cognitive computing, predictive analytics*).

L'innovazione digitale deve essere supportata e guidata anche da opportune soluzioni organizzative, quali il potenziamento delle **competenze digitali**, l'adozione di **modelli organizzativi efficienti, flessibili e adattivi** rispetto ai cambiamenti di contesto, la rivisitazione e **semplificazione dei processi** e procedimenti, la **riorganizzazione dei servizi** in un'ottica **"cliente-centrica"** e, infine, l'introduzione di **nuove modalità di lavoro**, anche smart, basate sulla collaborazione per obiettivi comuni di team cross-funzionali.

## 2. La "visione digitale" di Regione Lombardia oggi

La **"visione digitale"** di Regione Lombardia, ossia la risposta alla domanda **"dove si vede Regione Lombardia nei prossimi anni?"**, è già stata definita nel 2018 all'interno del "Programma Strategico per la Semplificazione e Trasformazione Digitale" (PSSTD). Tale documento ha declinato questa visione/strategia digitale, sulla base delle priorità trasversali del PRS, all'interno di **10 Linee di Intervento Strategiche (LIS)**:

1. Comunicazione digitale e accesso ai servizi
2. API e Interoperabilità
3. Compliance normativa
4. Centri di competenza
5. Funzionamento degli Enti in digitale
6. Tecnologie ICT innovative
7. Asset informativi
8. Analisi avanzate dei dati
9. Reti e infrastrutture
10. Sicurezza e privacy

All'interno del PSSTD ciascuna LIS viene descritta in termini di azioni, obiettivi e target di potenziali utenti. In questo modo **le LIS, insieme, rappresentano i "binari" entro i quali deve muoversi il percorso di trasformazione digitale** della Regione Lombardia.

Gli eventi occorsi negli ultimi anni, dall'approvazione del PSSTD, hanno naturalmente degli impatti sulle LIS; non tanto in merito ai contenuti, quanto rispetto alle **priorità**. I recenti provvedimenti conseguenti al Covid-19, unitamente agli indirizzi strategici provenienti

dall'Europa e da AgID, ci forniscono degli elementi per **rafforzare, o semplicemente, confermare le aree di intervento definite nelle LIS.**

Di seguito si riportano, per ciascuna LIS interessata, le **principali indicazioni provenienti dalle recenti novità normative e strategiche.**

LIS	Principali indicazioni contenute nei recenti indirizzi/provvedimenti
<b>Comunicazione digitale e accesso ai servizi</b>	<p><b>Miglioramento e diversificazione degli strumenti di comunicazione digitale per ampliare e diffondere i servizi online e le informazioni. Forte accento sull'identità digitale e sull'accesso ai servizi</b></p> <p>"Migliorare la capacità di generare ed erogare servizi digitali" è tra gli obiettivi principali del <b>PT20-22</b>; nello specifico, si fa riferimento a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• efficientamento dei servizi attraverso il ricorso al "cloud";</li> <li>• diffusione del modello di riuso di software tra le PPAA in attuazione delle Linee Guida AGID del 2019 sull'acquisizione e il riuso del software per la Pubblica Amministrazione;</li> <li>• incremento del livello di accessibilità dei servizi digitali della PA secondo le Linee guida sull'accessibilità degli strumenti informatici;</li> <li>• diffusione dei test di usabilità previsti dalle Linee Guida AGID per il design dei servizi nelle PPAA per agevolare il feedback e le valutazioni da parte degli utenti;</li> <li>• incremento e diffusione dei modelli standard per lo sviluppo di siti disponibili in Designers Italia.</li> </ul> <p>Il <b>DL Semplificazioni</b> pone grande attenzione sull'accesso ai servizi della PA: identità digitale, obbligo di ricorso a SPID, CIE e CNS e dismissione di altre modalità di accesso ai servizi, integrazione con App IO.</p> <p>Il <b>DL Rilancio</b> investe, attraverso il fondo per l'innovazione, sulla diffusione dell'identità digitale, del domicilio digitale, delle firme elettroniche, nonché sulla realizzazione ed erogazione di servizi in rete e l'accesso agli stessi tramite le piattaforme abilitanti previste dal CAD (pagamenti elettronici pagoPA, ANPR, identità digitale SPID).</p>
<b>API e Interoperabilità</b>	<p><b>Adozione di un nuovo modello organizzativo e tecnico di interoperabilità tra le PPAA e i privati</b></p> <p>Il <b>PT 20-22</b> pone tra gli obiettivi quello di favorire l'applicazione della Linea guida sul Modello di Interoperabilità da parte degli erogatori di API, in termini di: incremento del numero delle API presenti nel Catalogo e incremento del numero delle amministrazioni registrate nel Catalogo ed erogatrici di API.</p> <p>Altro obiettivo del <b>PT 20-22</b> è quello relativo all'adozione di API conformi al Modello di Interoperabilità attraverso: l'incremento del numero delle amministrazioni registrate sul Catalogo e fruitrici di API, l'incremento del numero delle <i>request</i> realizzate ad API registrate sul Catalogo e l'ampliamento del numero di cittadini e imprese registrate sul Catalogo e fruitori di API.</p>
<b>Compliance normativa</b>	<p><b>Attuazione di un processo di trasformazione digitale nel rispetto della normativa in ambito digitale, sia nazionale che europea</b></p> <p>Nel <b>PT 20-22</b>, in merito all'obiettivo di miglioramento del monitoraggio dei processi di trasformazione digitale e di innovazione della PA, è previsto il rafforzamento del livello di coerenza (raccordo) delle programmazioni ICT delle PA con il Piano triennale, attraverso la definizione del sistema integrato dei flussi di raccolta dati per il monitoraggio del Piano triennale.</p>
<b>Centri di competenza</b>	<p><b>Rafforzamento delle competenze digitali per garantire un'effettiva trasformazione culturale e di conoscenze</b></p> <p>Sia la strategia nazionale, con il <b>PT 20-22</b>, che quella europea, con il fondo <b>Digital Europe 21-27</b>, e la stessa regione con <b>FSE+</b> prevedono interventi per ampliare le competenze in ambito digitale e per</p>

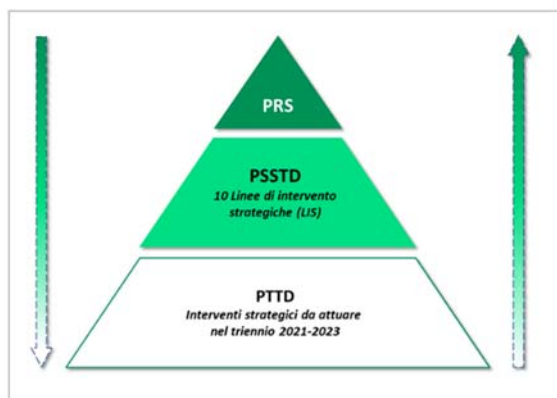


LIS	Principali indicazioni contenute nei recenti indirizzi/provvedimenti
	<p>l'acquisizione di una maggiore professionalità nel settore. Nel PT 20-22 si parla esplicitamente di azioni rivolte sia ai cittadini che agli utenti interni alla PA.</p> <p>Il <b>Digital Europe 21-27</b>, oltre i fondi per la formazione, prevede anche l'istituzione dei Poli dell'innovazione digitale che opereranno per incentivare un'ampia applicazione delle tecnologie digitali avanzate non solo da parte delle imprese, ma anche delle amministrazioni pubbliche e del mondo accademico.</p>
Funzionamento degli Enti in digitale	<p><b>Semplificazione abilitata dalla digitalizzazione e supporto alla trasformazione digitale degli Enti Locali</b></p> <p><b>DL Rilancio, DL Semplificazioni e PdL regionale</b> presentano misure di semplificazione dei procedimenti amministrativi molto specifiche per i diversi ambiti di competenza delle PPAA (es. edilizia, CdS, attività produttive, concorsi, notificazione atti, ecc.).</p> <p>Il <b>PT 20-22</b> riconosce che gli <u>Enti Locali</u> giocano un ruolo centrale nel processo di innovazione tecnologica del Paese e che, quindi, è necessario supportarli con iniziative di sistema al fine del raggiungimento degli obiettivi identificati nel documento. In tale contesto, Regione Lombardia intende proporsi come promotore del processo di innovazione presso tutte le PA della Regione, ed in particolar modo in quegli Enti dove le competenze interne non risultano adeguate per attuare il percorso di trasformazione digitale.</p>
Tecnologie ICT innovative	<p><b>Sperimentazione e promozione di nuove tecnologie ICT (es. blockchain, dispositivi "wearable", IA, IoT, Big Data e Data Lake)</b></p> <p>Il programma <b>Digital Europe 21-27</b> prevede lo stanziamento di fondi per estendere l'uso dell'intelligenza artificiale in diversi ambiti, per renderla accessibile alle imprese e alle pubbliche amministrazioni. Anche il <b>FESR</b> prevede lo sviluppo di nuove tecnologie (es. IoT, Big Data, telerilevamento) a supporto delle politiche regionali.</p>
Asset informativi	<p><b>Valorizzazione del dato: aumento della qualità, della condivisione e della consapevolezza</b></p> <p>Sul <b>PT 20-22</b> il tema "dati" è fortemente incentivato e presente fra gli obiettivi primari:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Favorire la condivisione e il riutilizzo dei dati tra le PA e il riutilizzo da parte di cittadini e imprese</li> <li>• Aumentare la qualità dei dati e dei metadati</li> <li>• Aumentare la consapevolezza sulle politiche di valorizzazione del patrimonio informativo pubblico e su una moderna economia dei dati</li> </ul>
Analisi avanzate dei dati	<p><b>Analisi dei dati, potenziate dall'utilizzo di tecnologie innovative (es. algoritmi di IA, Big Data) per l'ideazione di servizi innovativi personalizzati</b></p> <p>Il programma <b>Digital Europe 21-27</b> prevede lo stanziamento di fondi destinati a progetti finalizzati alla crescita e al rafforzamento delle capacità di supercalcolo e trattamento dei dati, in modo da sviluppare un'infrastruttura di dati e supercomputer di livello mondiale con un ampio raggio di aree di utilizzo.</p> <p>Il <b>DL Rilancio</b> ha introdotto significative novità in tema di Accesso e condivisione dati tra Pubbliche Amministrazioni; specificatamente agli art. 7 (Metodologie predittive dell'evoluzione del fabbisogno di salute della popolazione), art. 11 (Misure urgenti in materia di Fascicolo sanitario elettronico), art. 12 (Accelerazione dell'acquisizione delle informazioni relative alle nascite e ai decessi), art. 13 (Rilevazioni statistiche dell'ISTAT).</p> <p>Il <b>FESR</b> prevede l'accelerazione del processo di trasformazione digitale dei servizi rafforzando la componente Open Data.</p> <p>Il <b>DL Semplificazioni</b>, in linea con quanto previsto dal <b>PT20-22</b>, promuove:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• il rilancio della Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND);</li> </ul>

LIS	Principali indicazioni contenute nei recenti indirizzi/provvedimenti
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• gli accordi tra le PA per la condivisione del patrimonio informativo e dei dati.</li> </ul>
<b>Reti e infrastrutture</b>	<p><b>Razionalizzazione delle infrastrutture ICT per migliorare la qualità dei servizi e la sicurezza dei sistemi</b></p> <p>Nel <b>PT 20-22</b> è tra gli obiettivi principali la migrazione al <i>cloud</i> per l'erogazione dei servizi della PA oltre che il miglioramento della fruizione dei servizi digitali per cittadini ed imprese tramite il potenziamento della connettività per le PA, attraverso la disponibilità di servizi di connettività Internet a banda larga e ultra-larga per le PA locali.</p> <p>Anche il <b>FESR</b> cita il potenziamento dell'infrastruttura digitale estendendo la copertura di banda larga e ultra-larga anche ai territorio attualmente non raggiungibili.</p> <p>Il <b>DL Semplificazioni</b>, in aggiunta, prevede misure di consolidamento e razionalizzazione delle infrastrutture digitali del Paese: al fine di tutelare l'autonomia tecnologica del Paese, consolidare e mettere in sicurezza le infrastrutture digitali delle PA (di cui all'art. 2, c.2, lettere a) e c) del CAD), garantire la qualità, la sicurezza, la scalabilità, l'efficienza energetica, la sostenibilità economica e la continuità operativa dei sistemi e dei servizi digitali, la Presidenza del Consiglio dei ministri promuove lo sviluppo di un'infrastruttura ad alta affidabilità localizzata sul territorio nazionale per la razionalizzazione e il consolidamento dei CED, destinata a tutte le PA.</p> <p>È previsto, inoltre, che le amministrazioni centrali e locali, nel rispetto dei principi di efficienza, efficacia ed economicità dell'azione amministrativa, migrano i loro Centri per l'elaborazione delle informazioni (CED) e i relativi sistemi informatici, privi dei requisiti fissati dal regolamento, verso l'infrastruttura (nazionale) o verso altra infrastruttura già esistente in possesso dei requisiti fissati. Le amministrazioni locali, in alternativa, possono migrare i propri servizi verso soluzioni cloud.</p>
<b>Sicurezza e privacy</b>	<p><b>Presidio dei temi di protezione dei dati e rischio Cyber</b></p> <p>Il programma <b>Digital Europe 21-27</b> prevede lo stanziamento di fondi destinati alla protezione dell'economia digitale, nonché al finanziamento di attrezzature e infrastrutture innovative nel quadro della cybersicurezza, supportando lo sviluppo delle conoscenze e competenze necessarie.</p> <p>Anche nel <b>PT 20-22</b> sono presenti obiettivi che pongono l'attenzione in ambito sicurezza:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentare la consapevolezza del rischio cyber (Cyber Security Awareness) nelle PA</li> <li>• Aumentare il livello di sicurezza informatica dei portali istituzionali della Pubblica Amministrazione</li> <li>• Aumentare il livello di sicurezza informatica dei portali istituzionali della Pubblica Amministrazione</li> </ul>

### 3. Gli interventi strategici per l'attuazione della "vision digitale"

Sulla base del quadro normativo di riferimento, del contesto strategico nazionale e regionale e della "vision digitale" definita nel PSSTD, in questo Piano sono stati individuati gli **interventi strategici** che RL intende avviare nel prossimo triennio per l'attuazione della propria strategia di trasformazione digitale.



Questi interventi, per il tramite delle LIS da cui discendono, danno piena attuazione alle **priorità trasversali definite nel PRS**, con particolare attenzione ai seguenti temi:

- Semplificazione e digitalizzazione sei servizi regionali, mettendo al centro “l’utente”
- Potenziamento del funzionamento “in digitale” delle PA lombarde
- Valorizzazione e condivisione del patrimonio informativo regionale
- Razionalizzazione e potenziamento delle infrastrutture ICT, anche attraverso il ricorso a tecnologie innovative

Pur facendo riferimento alle priorità di natura TRASVERSALE, gli interventi individuati (singolarmente o combinati fra loro) concorrono anche al raggiungimento delle **priorità specifiche** delle diverse aree di competenza regionale indicate nel PRS dell’XI legislatura (area istituzionale, economica, sociale e territoriale). Il carattere di trasversalità di questi interventi riguarda non soltanto le LIS e le priorità del PRS (rispetto alle quali c’è una relazione di “*molti a molti*”), ma anche i **potenziali target di utenza** interessati; in quest’ottica i diversi interventi si rivolgono a utenti che appartengono all’ecosistema regionale (RL, Enti del SIREG, Enti locali) ma anche e soprattutto a quei soggetti che, a diverso titolo, si relazionano con la PA lombarda, quali: cittadini, imprese, pubbliche amministrazioni locali e centrali, altri soggetti (enti ad autonomia funzionale come Ordini e Collegi professionali, centri di ricerca, università, ecc.).

Con specifico riferimento agli **Enti Locali**, in linea con quanto previsto dal PT 20-22 e attraverso gli interventi strategici di seguito riportati, Regione intende supportare la diffusione del digitale in logica di sussidiarietà, mettendo a disposizione servizi e piattaforme condivise, promuovendo relazioni nel contesto di ecosistemi digitali, favorendo la cultura e la diffusione delle competenze digitali e, ove possibile, aggregando la domanda per favorire la razionalizzazione degli acquisti di prodotti e servizi.

Gli interventi sono stati individuati con l’obiettivo primario di **abilitare una vera e propria trasformazione digitale dell’Amministrazione Lombarda**.

ID	Interventi strategici
I.1	Garantire l’accesso degli utenti ai servizi digitali offerti da Regione Lombardia attraverso le modalità previste e incentivate ( <b>SPID, CIE, CNS</b> ), facendo leva sull’ <b>identità digitale</b> e sul <b>domicilio digitale</b>
I.2	Implementare un <b>punto di accesso unico ai servizi digitali regionali</b> , favorendo un’esperienza degli utenti ‘personalizzata’ sulla base delle effettive esigenze
I.3	Favorire la fruizione dei servizi digitali di Regione Lombardia in <b>modalità ‘mobile’ (mobile first)</b> , implementando meccanismi organizzativi e tecnologici per la <b>gestione controllata e unificata delle diverse APP Mobile regionali</b>
I.4	Semplificare e unificare l’accesso di cittadini e imprese alle <b>misure di sostegno e alle agevolazioni regionali</b> nei diversi ambiti di competenza regionale (lavoro, servizi abitativi pubblici, ecc.)
I.5	Evolgere i servizi digitali regionali in considerazione della nuova <b>programmazione comunitaria 2021-2027</b>
I.6	Favorire iniziative di trasformazione digitale in linea con <b>la strategia europea per il settore digitale</b>
I.7	Informatizzare i <b>processi di comunicazione e partecipazione dei cittadini</b> alle iniziative promosse da Regione Lombardia (eventi, concorsi, ecc.)
I.8	Favorire la semplificazione e la standardizzazione dei <b>procedimenti autorizzativi</b> , in ottica di riduzione degli oneri e dei tempi e di incremento del valore pubblico dei servizi regionali
I.9	<b>Garantire l’usabilità</b> dei servizi digitali offerti e <b>favorire l’accesso</b> delle persone con disabilità agli strumenti informatici

ID	Interventi strategici
I.10	Promuovere l'adozione diffusa delle <b>Piattaforme nazionali abilitanti per la PA</b> , estendendole ad ulteriori ambiti di competenza regionale e a diversi soggetti della PA lombarda e del mondo privato
I.11	Sviluppare <b>servizi digitali orientati ai cittadini</b> , anche attraverso tecniche di <b>co-design</b> , monitorando in modo continuo il livello di gradimento e soddisfazione (cd 'Customer Experience' e 'Customer Satisfaction')
I.12	<b>Ammodernare processi e modalità di lavoro e di collaborazione digitale tra soggetti pubblici e privati</b> , con l'obiettivo dell'efficientamento e del contenimento dei costi
I.13	<b>Potenziare la capacità programmatoria 'data driven'</b> di Regione Lombardia
I.14	<b>Sviluppare la cultura digitale</b> potenziando e ampliando i centri di competenza nei differenti ambiti di semplificazione e trasformazione digitale
I.15	<b>Partecipare attivamente ai tavoli e ai processi di produzione normativa</b> in materia di trasformazione digitale
I.16	Potenziare il <b>Sistema di Governo delle iniziative di trasformazione digitale</b> attraverso un'azione coordinata delle medesime ed un monitoraggio continuo dei relativi risultati (es. indicatori sui servizi digitali)
I.17	<b>Semplificare i processi di funzionamento interno</b> della PA lombarda, a partire da RL e dagli enti SIREG, attraverso la loro re-ingegnerizzazione e il ricorso a tecnologie emergenti (es. Robot Process Automation)
I.18	Realizzare soluzioni per favorire l' <b>aggiornamento delle competenze digitali del personale della PA lombarda</b> , a partire da Regione Lombardia, per l'accrescimento della 'agilità digitale' (abilità, convinzioni, modi pensare, partecipazione proattiva in ambito digitale)
I.19	Evolgere e standardizzare i <b>processi di approvvigionamento</b> della PA lombarda, anche in linea con gli indirizzi di innovazione promossi da AgID
I.20	Prevedere <b>azioni di supporto al cambiamento</b> finalizzati a rendere applicabili le scelte di innovazione tecnologica e organizzativa (seminari, sessioni formative, interventi di comunicazione, ecc.)
I.21	Favorire la realizzazione di <b>Ecosistemi digitali</b> per la condivisione di servizi e dati con i soggetti del mondo pubblico e privato, anche attraverso le <b>API</b> disponibili nel <b>marketplace regionale</b>
I.22	Valorizzare il patrimonio informativo delle PA lombarde rendendolo disponibile secondo i paradigmi ' <b>Open Data</b> ' e ' <b>Linked Data</b> ' allo scopo di promuovere un modello di 'governo aperto'
I.23	Evolgere gli <b>strumenti integrati di analisi dei dati</b> per supportare le politiche istituzionali e le decisioni, anche attraverso il ricorso ai <b>Big Data</b> , all' <b>analisi predittiva</b> , all' <b>intelligenza artificiale</b> e all'integrazione con <b>fonti dati esterne</b> (es. immagini satellitari)
I.24	Potenziare le soluzioni organizzative e tecnologiche di <b>Governo del Patrimonio Informativo Regionale</b> per garantire la conoscenza, strumenti sicuri, la qualità del dato e l'accessibilità agli utenti
I.25	<b>Favorire la definizione e la condivisione di regole tecniche di scambio informativo</b> con altre Pubbliche Amministrazioni (ad es. INPS, MEF, Ministero dell'Interno, altre Regioni o Enti Locali...) anche nell'ambito dei dati geografici, attraverso l'adesione/presidio dei gruppi di lavoro specialistici attivi a livello nazionale ed internazionale
I.26	<b>Favorire il potenziamento e la creazione di "Fascicoli Digitali"</b> , funzionali all'accesso da parte degli utenti finali ad aree informative omogenee e "dedicate"
I.27	<b>Promuovere il confronto</b> tra i diversi soggetti coinvolti nell'innovazione (Centri di Ricerca, Istituti di alta specializzazione, Regioni, Enti ad autonomia funzionale come Ordini e Collegi professionali) per la condivisione di 'buone pratiche' in ambito digitale
I.28	Adottare soluzioni organizzative e tecnologiche per potenziare il <b>governo della sicurezza delle informazioni</b> , secondo i principi della Privacy by Design e della Security by Design
I.29	Realizzare interventi per ottimizzare e programmare in modo più efficiente i <b>servizi infrastrutturali</b> , soprattutto in ottica ' <b>cloud</b> ', e i <b>servizi di connettività</b> , per aumentare la qualità dei servizi e abilitare nuove modalità di lavoro (es. <i>smart working</i> )
I.30	Sperimentare l'adozione di <b>tecnologie emergenti (IoT, blockchain, Intelligent Process Automation, ecc.)</b> e adottare modalità di implementazione 'agili'

Nell'**Allegato 1** al presente Piano si riporta un "quadro sinottico" in cui sono evidenziate le relazioni tra i suddetti interventi, le LIS ed i potenziali target di utenza.

## 4. Il Decalogo per la trasformazione digitale

Per attuare il percorso delineato nel presente Piano occorre identificare e condividere le esigenze di semplificazione/trasformazione abilitate dal ricorso al "digitale". O, detto in altre parole, non tutte le esigenze sono funzionali all'attuazione della strategia di Regione Lombardia; **le esigenze devono abilitare, attraverso i progetti che ne derivano, una trasformazione digitale**, in linea con gli interventi declinati nel presente Piano.

E quindi, una volta identificata un'esigenza, cosa devono fare i soggetti a diverso titolo coinvolti nell'attuazione della trasformazione digitale?

Di seguito si propone un **decalogo** di linee guida per muoversi con sicurezza nel quadro strategico regionale delineato.

1. **Pensare in digitale!** L'obiettivo principale di tutti gli interventi e dei relativi progetti deve essere la semplificazione e questa è sempre abilitata dagli strumenti digitali.  
**...e non pensare da soli!** Condividere, interagire e collaborare con tutti i soggetti interessati, perché un'esigenza di trasformazione non sia "*l'esigenza di uno*" ma "*l'esigenza di tanti*".
2. **Assicurarsi che l'esigenza emersa e, nello specifico, il Progetto che ne scaturisce sia di tipo "TRANSFORM"**. Assicurarsi, cioè, che questo trovi corrispondenza con uno o più degli interventi strategici delineati nel presente piano (cfr. par. 5).
3. **Prendere spunto da quello che ci circonda**, sia in Lombardia che all'esterno: nuove tecnologie, nuovi modi di lavorare, asset da riutilizzare o da sperimentare. Lasciarsi contaminare e ispirare.
4. **Ragionare sempre in ottica "utente centrica"**, per garantire l'accessibilità, l'usabilità e la soddisfazione degli utenti finali.
5. **Identificare i potenziali target di utenza** e gli **obiettivi** che, per ciascuno di essi, si intendono raggiungere; questo anche per abilitare le successive attività di monitoraggio.
6. **Valutare se il Progetto ha delle potenziali intersezioni e/o sinergie** con altre iniziative identificate o in corso e, nel caso, valorizzarle.
7. **Esprimere in modo chiaro e completo le caratteristiche del Progetto** valutando, sin dalle prime battute, tutti gli **aspetti implementativi** quali, a titolo esemplificativo: i processi che si intende digitalizzare/semplificare, i dati gestiti (con particolare cura ai temi della sicurezza e della privacy), le tecnologie, ecc.
8. **Elaborare**, al meglio delle conoscenze, **e condividere con le strutture interessate tutte le dimensioni necessarie ad una corretta pianificazione del Progetto**: attività, prodotti attesi, tempi e costi.
9. **Favorire il cambiamento culturale** di tutte le persone coinvolte (direttamente o indirettamente) nel Progetto, attraverso opportune "azioni di accompagnamento", in modo che sia percepito il valore aggiunto apportato dall'iniziativa.
10. **Preoccuparsi di verificare l'avanzamento del Progetto e**, al termine, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi e dei benefici attesi.

## 5. I progetti per la trasformazione digitale

Per attuare il percorso di trasformazione digitale non basta identificare gli interventi strategici; serve **delineare progetti che rendano "esecutivi" tali interventi**. Quello a cui si fa riferimento non sono progetti che "evolvono" o "modificano" la situazione attuale per rispondere alle contingenti indicazioni normative o alla naturale evoluzione del contesto tecnologico/organizzativo; per rivoluzionare lo *status quo* del Sistema Regionale occorrono **Progetti di Trasformazione** (cd. Progetti "Transform").

Con "Progetti di Trasformazione" si fa riferimento a progetti di ampio respiro, tendenzialmente pluriennale, dal carattere fortemente strategico che concorrono, cioè, ad attuare uno o più degli interventi identificati nel presente Piano.

I Progetti rispondenti a queste caratteristiche saranno raccolti e dettagliati all'interno di un *Masterplan* complessivo denominato "**Portafoglio ICT di Regione Lombardia**", che rappresenta il piano di lavoro operativo di Regione da qui al 2023.

La redazione del presente Piano e del conseguente Portafoglio, che ne rappresenta la naturale declinazione operativa, abilita quindi:

- Un potenziamento del **ruolo di governance di Regione Lombardia** nel processo di trasformazione digitale, garantendo una visione chiara e lungimirante degli obiettivi strategici di medio-lungo termine ed un'azione coordinata delle diverse iniziative ICT;
- Un **monitoraggio continuo ed efficace** di tutte le iniziative che, insieme, concorrono al raggiungimento degli obiettivi prefissati e all'attuazione della strategia complessiva per la trasformazione digitale. Questo monitoraggio sarà reso effettivo attraverso la definizione di opportune soluzioni organizzative e tecnologiche già dall'inizio del 2021 e la valorizzazione dei metodi e degli strumenti già definiti nel 2018, all'interno del PSSTD.

Il Portafoglio ICT contiene, oltre ai Progetti "Transform", anche i seguenti progetti:

- **Progetti cd. "GROW"**: progetti che evolvono o modificano lo scenario digitale attuale, senza trasformarlo in modo radicale (es. implementazione di nuovi servizi su una piattaforma esistente, evoluzione dei servizi esistenti per recepire dettami normativi, ecc.);
- **Progetti cd. "RUN"**: riguardano la gestione e manutenzione dei servizi esistenti; in altre parole, in questo *cluster* ricadono tutte le attività (gestione applicativa, assistenza, ecc.) che abilitano l'erogazione e la fruizione dei servizi digitali di Regione Lombardia.

Il Portafoglio ICT, completo dei contenuti sopra delineati, rappresenta la base imprescindibile per la pianificazione delle attività di tutti i soggetti coinvolti nella trasformazione digitale.

In tal senso, per quanto riguarda le attività prettamente ICT, ARIA SpA redigerà il proprio **Piano Pluriennale delle Attività (PPA)** sulla base dei progetti contenuti nel Portafoglio, opportunamente arricchiti con i contenuti informativi previsti all'interno di questo documento specifico. Il PPA ed il "**Prospetto di raccordo**", che declina le fonti di finanziamento per tutte le tipologie di progetto pianificate, una volta approvati (secondo le procedure e le tempistiche previste) saranno resi "esecutivi" attraverso la formalizzazione e la sottoscrizione di appositi "incarichi" tra ARIA SpA e Regione Lombardia.

## Allegato 1 – Quadro degli interventi strategici 2021-2023

Gli interventi strategici da attuare nel periodo 2021-2023 per rendere “esecutiva” la Strategia di Regione Lombardia sono di seguito elencati, con evidenza delle loro **relazioni con**:

- **Linee di Intervento Strategiche (LIS) del PSSTD**
- **Potenziati target di utenti raggiunti**

### Interventi Strategici

		LINEE DI INTERVENTO STRATEGICHE (LIS)										POTENZIALI TARGET							
		Comunicazione digitale e accesso ai servizi	API e Interoperabilità	Compliance normativa	Centri di competenza	Funzionamento degli Enti in digitale	Tecnologie ICT innovative	Asset informativi	Analisi avanzate dei dati	Reti e infrastrutture	Sicurezza e privacy	RL	Enti del SIREG	Enti locali	Altre PPAA	Cittadini	Imprese	Altri soggetti (es. Associazioni, Università, ...)	Ordini e Collegi professionali
I.1	Garantire l'accesso degli utenti ai servizi digitali offerti da Regione Lombardia attraverso le modalità previste e incentivate (SPID, CIE, CNS), facendo leva sull' <b>identità digitale</b> e sul <b>domicilio digitale</b>	X		X												X	X		
I.2	Implementare un <b>punto di accesso unico ai servizi digitali regionali</b> , favorendo un'esperienza degli utenti "personalizzata" sulla base delle effettive esigenze	X														X	X		
I.3	Favorire la fruizione dei servizi digitali di Regione Lombardia in <b>modalità "mobile" (mobile first)</b> , implementando meccanismi organizzativi e tecnologici per la <b>gestione controllata e unificata delle diverse APP Mobile regionali</b>	X	X												X	X			
I.4	Semplificare e unificare l'accesso di cittadini e imprese alle <b>misure di sostegno e alle agevolazioni regionali</b> nei diversi ambiti di competenza regionale (lavoro, servizi abitativi pubblici, ecc.)	X													X	X			
I.5	Evolvere i servizi digitali regionali in considerazione della nuova <b>programmazione comunitaria 2021-2027</b>										X				X	X			
I.6	Favorire iniziative di trasformazione digitale in linea con <b>la strategia europea per il settore digitale</b>										X	X	X	X	X	X	X		
I.7	Informatizzare i <b>processi di comunicazione e partecipazione dei cittadini</b> alle iniziative promosse da Regione Lombardia (eventi, concorsi, ecc.)	X													X	X			
I.8	Favorire la semplificazione e la standardizzazione dei <b>procedimenti autorizzativi</b> , in ottica di riduzione degli oneri e dei tempi e di incremento del valore pubblico dei servizi regionali	X			X						X	X		X	X				
I.9	<b>Garantire l'usabilità</b> dei servizi digitali offerti e <b>favorire l'accesso</b> delle persone con disabilità agli strumenti informatici	X													X	X			
I.10	Promuovere l'adozione diffusa delle <b>Piattaforme nazionali abilitanti per la PA</b> , estendendole ad ulteriori ambiti di competenza regionale e a diversi soggetti della PA lombarda e del mondo privato	X	X		X						X	X	X		X	X	X	X	
I.11	Sviluppare <b>servizi digitali orientati ai cittadini</b> , anche attraverso tecniche di <b>co-design</b> , monitorando in modo continuo il livello di gradimento e soddisfazione (cd "Customer Experience" e "Customer Satisfaction")	X					X	X							X				



### Interventi Strategici

		LINEE DI INTERVENTO STRATEGICHE (LIS)								POTENZIALI TARGET									
		Comunicazione digitale e accesso ai servizi	API e Interoperabilità	Compliance normativa	Centri di competenza	Funzionamento degli Enti in digitale	Tecnologie ICT innovative	Asset informativi	Analisi avanzate dei dati	Reti e infrastrutture	Sicurezza e privacy	RL	Enti del SIREG	Enti locali	Altre PPAA	Cittadini	Imprese	Altri soggetti (es. Associazioni, Università, ...)	Ordini e Collegi professionali
I.12	Ammodernare processi e modalità di lavoro e di collaborazione digitale tra soggetti pubblici e privati, con l'obiettivo dell'efficientamento e del contenimento dei costi					X					X	X	X	X				X	
I.13	Potenziare la capacità programmatoria "data driven" di Regione Lombardia					X	X				X								
I.14	Sviluppare la cultura digitale potenziando e ampliando i centri di competenza nei differenti ambiti di semplificazione e trasformazione digitale			X	X	X	X			X	X	X	X	X					
I.15	Partecipare attivamente ai tavoli e ai processi di produzione normativa in materia di trasformazione digitale			X	X	X					X	X	X	X					
I.16	Potenziare il Sistema di Governo delle iniziative di trasformazione digitale attraverso un'azione coordinata delle medesime ed un monitoraggio continuo dei relativi risultati (es. indicatori sui servizi digitali)	X				X	X	X			X								
I.17	Semplificare i processi di funzionamento interno della PA lombarda, a partire da RL e dagli enti SIREG, attraverso la loro re-ingegnerizzazione e il ricorso a tecnologie emergenti (es. Robot Process Automation)				X	X	X				X	X							X
I.18	Realizzare soluzioni per favorire l'aggiornamento delle competenze digitali del personale della PA lombarda, a partire da Regione Lombardia, per l'accrescimento della "agilità digitale" (abilità, convinzioni, modi pensare, partecipazione proattiva in ambito digitale)			X	X	X					X	X							X
I.19	Evolgere e standardizzare i processi di approvvigionamento della PA lombarda, anche in linea con gli indirizzi di innovazione promossi da AgID					X					X	X							X
I.20	Prevedere azioni di supporto al cambiamento finalizzati a rendere applicabili le scelte di innovazione tecnologica e organizzativa (seminari, sessioni formative, interventi di comunicazione, ecc.)			X	X	X	X				X	X	X						

### Interventi Strategici

		LINEE DI INTERVENTO STRATEGICHE (LIS)								POTENZIALI TARGET								
		Comunicazione digitale e accesso ai servizi	API e Interoperabilità	Compliance normativa	Centri di competenza	Funzionamento degli Enti in digitale	Tecnologie ICT innovative	Asset informativi	Analisi avanzate dei dati	Reti e infrastrutture	Sicurezza e privacy	RL	Enti del SIREG	Enti locali	Altre PPAA	Cittadini	Imprese	Altri soggetti (es. Associazioni, Università, ...)
I.21	Favorire la realizzazione di <b>Ecosistemi digitali</b> per la condivisione di servizi e dati con i soggetti del mondo pubblico e privato, anche attraverso le <b>API</b> disponibili nel <b>marketplace regionale</b>	X					X				X	X	X	X		X	X	
I.22	Valorizzare il patrimonio informativo delle PA lombarde rendendolo disponibile secondo i paradigmi <b>“Open Data”</b> e <b>“Linked Data”</b> allo scopo di promuovere un modello di “governo aperto”	X					X				X	X	X	X	X	X	X	
I.23	Evolgere gli <b>strumenti integrati di analisi dei dati</b> per supportare le politiche istituzionali e le decisioni, anche attraverso il ricorso ai <b>Big Data</b> , all’ <b>analisi predittiva</b> , all’ <b>intelligenza artificiale</b> e all’integrazione con <b>fonti dati esterne</b> (es. immagini satellitari)					X		X			X							
I.24	Potenziare le soluzioni organizzative e tecnologiche di <b>Governo del Patrimonio Informativo Regionale</b> per garantire la conoscenza, strumenti sicuri, la qualità del dato e l’accessibilità agli utenti					X	X				X							
I.25	<b>Favorire la definizione e la condivisione di regole tecniche di scambio informativo</b> con altre Pubbliche Amministrazioni (ad es. INPS, MEF, Ministero dell’Interno, altre Regioni o Enti Locali...) anche nell’ambito dei dati geografici, attraverso l’adesione/presidio dei gruppi di lavoro specialistici attivi a livello nazionale ed internazionale	X			X		X	X			X	X	X	X			X	
I.26	<b>Favorire il potenziamento e la creazione di “Fascicoli Digitali”</b> , funzionali all’accesso da parte degli utenti finali ad aree informative omogenee e “dedicate”	X			X		X				X	X	X	X	X	X	X	

### Interventi Strategici

		LINEE DI INTERVENTO STRATEGICHE (LIS)									POTENZIALI TARGET								
		Comunicazione digitale e accesso ai servizi	API e Interoperabilità	Compliance normativa	Centri di competenza	Funzionamento degli Enti in digitale	Tecnologie ICT innovative	Asset informativi	Analisi avanzate dei dati	Reti e infrastrutture	Sicurezza e privacy	RL	Enti del SIREG	Enti locali	Altre PPAA	Cittadini	Imprese	Altri soggetti (es. Associazioni, Università, ...)	Ordini e Collegi professionali
I.27	Promuovere il confronto tra i diversi soggetti coinvolti nell'innovazione (Centri di Ricerca, Istituti di alta specializzazione, Regioni, Enti ad autonomia funzionale come Ordini e Collegi professionali) per la condivisione di 'buone pratiche' in ambito digitale	X	X		X	X	X		X									X	X
I.28	Adottare soluzioni organizzative e tecnologiche per potenziare il governo della sicurezza delle informazioni, secondo i principi della Privacy by Design e della Security by Design	X						X			X	X	X	X					
I.29	Realizzare interventi per ottimizzare e programmare in modo più efficiente i servizi infrastrutturali, soprattutto in ottica "cloud", e i servizi di connettività, per aumentare la qualità dei servizi e abilitare nuove modalità di lavoro (es. smart working)						X			X		X	X	X					
I.30	Sperimentare l'adozione di tecnologie emergenti (IoT, blockchain, Intelligent Process Automation, ecc.) e adottare modalità di implementazione "agili"				X	X	X	X				X	X			X	X	X	