

CAPITOLO 7. Ecosistemi

Il modello strategico di evoluzione del sistema informativo della Pubblica Amministrazione, definito nel Piano Triennale 2017 - 2019, ha introdotto il concetto di “ecosistemi” della Pubblica Amministrazione: aree di intervento settoriali e omogenee in cui si svolge l’azione delle pubbliche amministrazioni (dalla sanità all’agricoltura, dalla scuola ai beni culturali) e in cui vengono erogati servizi a cittadini e imprese attraverso il digitale.

L’identificazione degli ecosistemi digitali della Pubblica Amministrazione e il supporto al loro sviluppo attraverso la semplificazione e la reingegnerizzazione dei processi, la definizione di linee guida, regole e convenzioni, l’individuazione di standard e di modelli di riferimento, la formazione di competenze e professionalità specifiche, l’adozione di infrastrutture e sistemi tecnologici innovativi, rappresentano un passaggio necessario per supportare il processo di crescita e di digitalizzazione del Paese, al fine di garantire l’interoperabilità tra le piattaforme e i servizi sia della Pubblica Amministrazione, sia di quei privati che gestiscono o sviluppano servizi in ambito pubblico.

L’applicazione alla Pubblica Amministrazione di un modello basato su ecosistemi può facilitare l’integrazione tra le diverse pubbliche amministrazioni o tra la Pubblica Amministrazione e le imprese, in modo da favorirne la collaborazione e la co-erogazione di servizi pubblico-privato. Attraverso l’adozione degli ecosistemi è inoltre possibile supportare l’interazione tra privati, regolata o valorizzata dal pubblico, in modo da favorire la crescita di quei settori di mercato legati al digitale (*start-up*, aziende innovative, ecc.): i dati prodotti dagli ecosistemi e l’interoperabilità tra diversi ambiti abilitano, infatti, lo sviluppo di nuove tipologie di servizi innovativi per i cittadini, la collaborazione tra soggetti diversi e lo sviluppo di sistemi a valore aggiunto.

Negli ecosistemi digitali della Pubblica Amministrazione sono definiti i processi di riferimento che coinvolgono i diversi attori dell’ecosistema, sia pubblici che privati, le applicazioni ed i servizi eventualmente presenti nel catalogo e sono identificate le regole generali per l’accesso ai dati e lo scambio di informazioni e documenti all’interno di tali processi, compresi i vocabolari di riferimento. Negli ecosistemi viene inoltre garantita l’adozione del Modello e delle regole di interoperabilità definite da AGID, sia all’interno del singolo ecosistema, sia nelle relazioni che quest’ultimo ha con gli altri ecosistemi, in quanto il Modello di interoperabilità rappresenta il linguaggio comune che abilita la comunicazione e l’interoperabilità tra gli ecosistemi della Pubblica Amministrazione.

Negli ecosistemi della Pubblica Amministrazione, pertanto:

- gli operatori sono parte di reti dinamiche di collaborazione che, in base alle necessità, coinvolgono tutti i livelli: pubbliche amministrazioni, imprese, università, centri di competenza e di servizio, cittadini, *communities*, ecc.;

- si identificano i progetti e i servizi di riferimento, nonché i dati da produrre, i vocabolari e le ontologie di riferimento;
- si realizzano nuovi prodotti e servizi, o si rinnovano prodotti o servizi già esistenti, attraverso l'adozione di piattaforme digitali che permettano di scambiare dati e condividere servizi tra i diversi soggetti coinvolti;
- sono impiegate diverse tecnologie innovative, al fine di migliorare l'interoperabilità e di semplificare l'erogazione di servizi a cittadini ed imprese;
- si favorisce il dialogo tra le pubbliche amministrazioni e la circolazione dei dati, per ridurre il carico di richieste di informazioni verso cittadini ed imprese (principio *once only*);
- sono introdotte [nuove professionalità ICT](#), con specifiche competenze in tema di digitalizzazione della Pubblica Amministrazione.

Coerentemente con quanto previsto dal Modello di interoperabilità, all'interno di ogni ecosistema vengono quindi definiti:

- standard tecnologici di riferimento specifici;
- API di settore, raccolte in un opportuno catalogo;
- interfacce di riferimento per tutte le amministrazioni appartenenti all'ecosistema;
- glossari, vocabolari e ontologie di riferimento;
- profili di interoperabilità specifici per l'ecosistema.

Questi componenti, nati per garantire l'interoperabilità all'interno del singolo ecosistema, dovranno essere collegati e coerenti con il Modello di interoperabilità trasversale descritto nel Piano Triennale di AGID, in modo da abilitare anche l'interoperabilità e la condivisione di dati tra ecosistemi differenti e, più in generale, l'interoperabilità tra pubbliche amministrazioni a livello nazionale. In questo modo si realizza l'ecosistema digitale nazionale per cittadini ed imprese.

7.1 Scenario

Tutte le pubbliche amministrazioni, e in particolar modo le amministrazioni centrali individuate come capofila degli ecosistemi, hanno il compito di collaborare per garantire lo sviluppo degli ecosistemi della Pubblica Amministrazione.

Le amministrazioni capofila, in particolare, hanno il compito di definire il perimetro dell'ecosistema, di individuare e coinvolgere gli *stakeholder* pubblici e privati di riferimento e di supportare lo sviluppo degli ecosistemi della PA; questo importante compito può essere svolto attraverso l'applicazione di un modello di riferimento che descrive un processo di

costruzione e di evoluzione degli ecosistemi, composto da quattro fasi di lavoro (*Envisioning, Design, Make or Buy e Growth*).

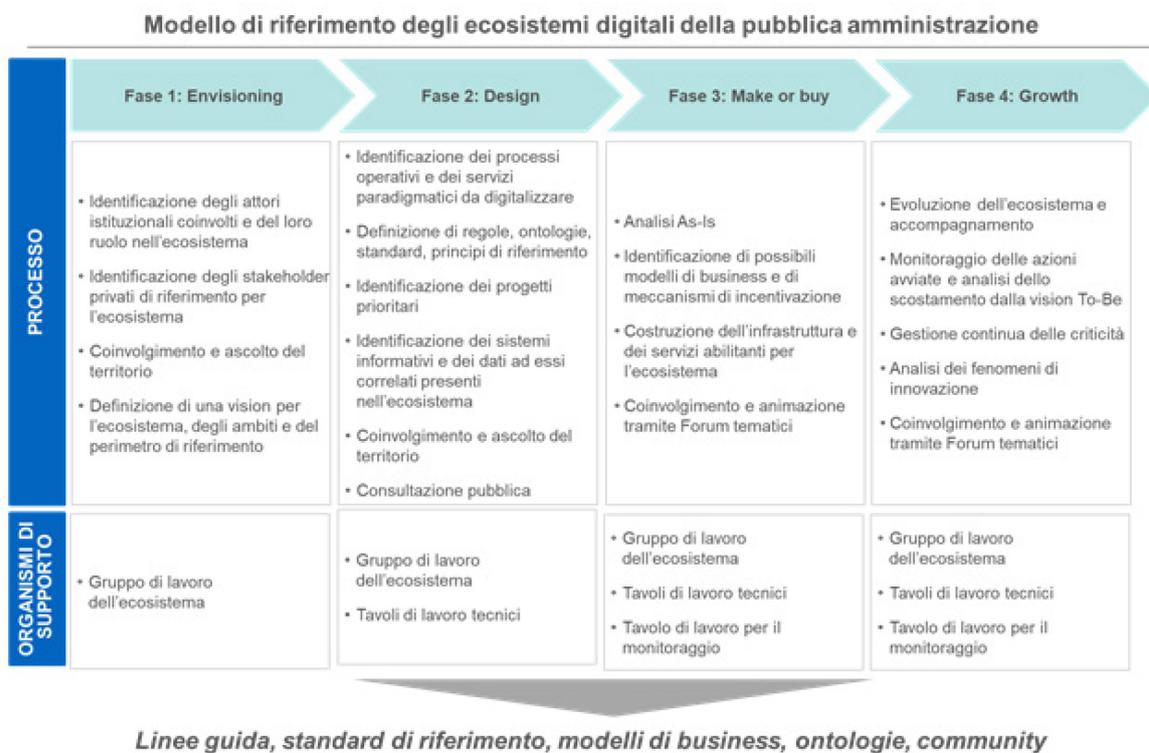


Figura 7.1 - Modello di riferimento degli ecosistemi digitali della Pubblica Amministrazione

Si descrivono brevemente le quattro fasi del modello di riferimento degli ecosistemi digitali:

1. *Envisioning*: fase in cui viene definita la *vision* dell'ecosistema, in cui si identificano i soggetti da coinvolgere ed il loro ruolo e in cui sono definiti gli ambiti ed i campi d'azione prioritari. Risulta fondamentale nella prima fase di sviluppo di un ecosistema l'istituzione di un gruppo di lavoro che curi l'ascolto e identifichi le necessità di tutti quei soggetti che saranno coinvolti nello sviluppo e nella fruizione dell'ecosistema stesso (PA, cittadini, imprese, soggetti standardizzatori, associazioni dell'ICT, comunità open data, società di consulenza ecc.) attraverso audizioni, consultazioni pubbliche ecc. Un ecosistema infatti, per poter esser definito tale, necessita fin da subito di un concreto coinvolgimento degli *stakeholder* che operano nell'ambito dell'ecosistema stesso e che ne sviluppino i servizi, secondo un'ottica di co-progettazione.
2. *Design*: fase di individuazione dei processi e dei servizi paradigmatici da digitalizzare, di definizione delle piattaforme e dei sistemi informativi presenti nell'ecosistema e di quelli da realizzare, di identificazione dei progetti di riferimento, da avviare o già esistenti allo scopo di valorizzare le iniziative e gli investimenti già intrapresi. In questa fase inoltre, si procede alla definizione dei dati che è necessario gestire e condividere all'interno dell'ecosistema e si avviano specifici tavoli di lavoro per l'identificazione e

la definizione di standard per lo sviluppo dei progetti, dei servizi e per la definizione di regole per l'interoperabilità dei dati. Continua e si amplia, in questa fase del processo, il percorso di coinvolgimento ed ascolto degli *stakeholder* dell'ecosistema avviato nella fase dell'*envisioning*; output di questa fase di lavoro dovrà essere un documento contenente la *vision*, il perimetro e la strategia di sviluppo dell'ecosistema, da sottoporre ad una consultazione pubblica della durata minima di 60 giorni.

3. *Make or Buy*: fase in cui si costruiscono le infrastrutture, le piattaforme abilitanti ed i servizi per l'ecosistema. In questa fase è opportuno identificare possibili meccanismi di incentivazione per favorire lo sviluppo e l'adozione dei servizi digitali da parte dei cittadini e delle imprese, oltre che di *business model* in grado di favorire lo sviluppo da parte dei privati ed il co-sviluppo di servizi pubblico-privato. La realizzazione delle progettualità dell'ecosistema dovrà essere sviluppata coerentemente ed in sintonia con l'approccio descritto nelle linee guida AGID per l'interoperabilità, per la qualificazione dei servizi cloud SaaS al fine di garantire l'alimentazione dei cataloghi nazionali (es. catalogo delle API, catalogo dei servizi qualificati, ecc.). Negli ecosistemi dovrebbero inoltre essere predisposti dei meccanismi continuativi di ascolto del mercato e dei cittadini, oltre che di animazione e di coinvolgimento delle comunità di riferimento, come ad esempio dei forum tematici.
4. *Growth*: fase di accompagnamento della crescita dell'ecosistema attraverso il monitoraggio delle progettualità e dei risultati, l'identificazione di eventuali vincoli o limitazioni allo sviluppo o di esigenze normative. In questa fase, inoltre, è utile portare avanti attività di studio dei fenomeni di innovazione che possono impattare sull'evoluzione futura dell'ecosistema (es. introduzione di nuove tecnologie, nuove tipologie di servizi, ecc.) e continuare le attività di ascolto e coinvolgimento attraverso i forum tematici.

Il processo descritto può essere applicato agli ecosistemi in modo ciclico negli anni o all'interno di periodi temporali di riferimento più brevi, seguendo l'evoluzione delle progettualità e delle priorità identificate, pertanto le azioni declinate nel paragrafo successivo prevedono dei tempi di realizzazione coerenti con questa impostazione. AGID, attraverso il proprio centro di competenza sugli ecosistemi, supporta le amministrazioni capofila nello sviluppo degli ecosistemi attraverso l'applicazione del modello illustrato.

Come precedentemente accennato, per garantire un più rapido ed agevole sviluppo degli ecosistemi, nonché una *governance* e un supporto alle amministrazioni il più possibile efficace, è necessario che le amministrazioni capofila istituiscano un Gruppo di lavoro dell'ecosistema, con compiti di *governance* strategica, di ascolto, di indirizzo e coordinamento. Eventualmente possono essere attivati tavoli di lavoro tecnici, luoghi di discussione tecnica e di confronto, di cui uno dedicato alle attività di monitoraggio delle principali progettualità previste e avviate nell'ecosistema.

I Gruppi di lavoro di ogni ecosistema hanno il compito di avviare azioni di coinvolgimento e animazione delle comunità territoriali e dei poli di innovazione presenti nel territorio, sfruttando le competenze diffusamente presenti negli incubatori, nelle piccole e medie imprese (PMI), nei centri di formazione e ricerca (es. università e tecnopoli), per fare in modo che lo sviluppo dell'ecosistema digitale generi anche un indotto economico al sistema Paese.

Nel corso del 2017 sono state avviate dalle amministrazioni le attività sui 13 ecosistemi descritti dal Piano Triennale; nella tabella seguente, per ognuno dei 13 ecosistemi, si riportano:

- la descrizione aggiornata del perimetro di intervento di ogni ecosistema e delle progettualità chiave ad esso associate;
- l'elenco delle amministrazioni da coinvolgere nello sviluppo dell'ecosistema con indicazione dell'amministrazione capofila a livello di amministrazioni centrali (evidenziata in grassetto). L'amministrazione capofila di ogni ecosistema ha il compito di guidare lo sviluppo dell'ecosistema attraverso l'istituzione del Gruppo di lavoro e dei tavoli tecnici, di programmare le attività e gli obiettivi da raggiungere, di coinvolgere le altre amministrazioni ed i soggetti privati interessati dallo sviluppo dell'ecosistema;
- l'indicazione sintetica dello stato di sviluppo raggiunto da ognuno dei 13 ecosistemi: la fotografia mostra un quadro molto disomogeneo con ecosistemi molto avanti nel processo di sviluppo ed altri ancora in fase di avvio. Generalmente risultano più avanti nel processo quegli ecosistemi che, storicamente, sono più dinamici o beneficiano di tavoli di lavoro descritti da una norma (es. Sanità).

Ecosistema	Descrizione Ecosistema	Principali amministrazioni coinvolte	Stato dell'ecosistema
Sanità	L'ecosistema comprende lo sviluppo dei servizi sanitari per i cittadini, i professionisti e le aziende sanitarie, nonché l'analisi dei dati sanitari per finalità di ricerca e governo. Al centro dell'ecosistema si pone il Fascicolo sanitario elettronico (FSE), al quale sono collegati i servizi digitali che migliorano la fruibilità delle cure, dei servizi di diagnosi e assistenza oltre che della consulenza medica a distanza.	Ministero della Salute, Ministero dell'Economia e delle Finanze, ISS, Regioni, Aziende sanitarie, AGID, Istituti zooprofilattici, AGENAS, AIFA, INAIL	L'ecosistema è in uno stato di sviluppo molto avanzato. Le progettualità sono definite e le amministrazioni collaborano nello sviluppo dell'ecosistema
Finanza pubblica	La struttura portante dell'ecosistema è costituita dall'insieme dei sistemi che gestiscono l'intero processo che va dalla programmazione e pianificazione dei fabbisogni delle PA, alla	Ministero dell'Economia e delle Finanze, Ministero dell'interno, Agenzia	L'amministrazione capofila ha avviato diverse progettualità, su

Ecosistema	Descrizione Ecosistema	Principali amministrazioni coinvolte	Stato dell'ecosistema
	<p>gestione delle procedure di acquisto e negoziazione, fino all'esecuzione dei contratti ed ai relativi fatturazione e pagamenti, oltre che alla gestione degli incassi provenienti da diverse fonti (es. concessioni, monopoli ecc.) o dei pagamenti effettuati dai tesorieri di tutte le amministrazioni pubbliche. Coinvolge sistemi quali le piattaforme telematiche di acquisto, il Sistema di Interscambio delle fatture elettroniche, la BDAP, il SICOGE (Sistema per la gestione integrata della contabilità economica e finanziaria), l'IGRUE (sistema di controllo e monitoraggio), SIOPE (gestione dei flussi di cassa) e la piattaforma PagoPA</p>	<p>delle Entrate, Agenzia delle Dogane e dei Monopoli, Agenzia del Demanio, Ministero delle infrastrutture e dei trasporti, Regioni, Province, Comuni, ANCI</p>	<p>cui le amministrazioni coinvolte stanno lavorando</p>
<p>Sviluppo e sostenibilità</p>	<p>L'ecosistema opera per il consolidamento a livello nazionale dei servizi alle imprese (SUAP, SUE ecc.) attraverso l'implementazione dei servizi erogati dalle PA, con specifico riferimento ai procedimenti amministrativi che interessano l'attività economica e produttiva e l'alimentazione del fascicolo informatico d'impresa ed il Piano impresa 4.0. Ulteriore ambito di riferimento per l'ecosistema riguarda la parte dei servizi ambientali, relativa in particolare alla gestione del ciclo dei rifiuti ed alle valutazioni ambientali (VIA e VAS ecc.)</p>	<p>Ministero dello Sviluppo Economico, Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare, Ministero dell'Economia e delle Finanze, Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca, ENEA, ANPA, ARPA, UnionCamere, Regioni, Province, Comuni, ANCI</p>	<p>Con il supporto di AGID le amministrazioni capofila stanno avviando l'ecosistema</p>
<p>Giustizia</p>	<p>L'ecosistema ruota intorno ai differenti tipi di Processo telematico (es. civile, penale, tributario) con i relativi sistemi di supporto ai magistrati ed agli avvocati (quali ad esempio l'aula delle udienze digitalizzata e la scrivania digitale) e alla costituzione dei Punti di accesso, ovvero delle strutture tecnologico-organizzative che forniscono ai soggetti abilitati i servizi di connessione ai sistemi informatici coinvolti</p>	<p>Ministero della Giustizia, Ministero dell'Economia e delle Finanze, INAIL, Avvocatura dello Stato, Corte dei Conti, Consiglio di Stato, Corte di Cassazione, CSM</p>	<p>L'amministrazione capofila ha avviato diverse progettualità. Sono in corso iniziative con le amministrazioni coinvolte per la messa a sistema delle diverse infrastrutture</p>

Ecosistema	Descrizione Ecosistema	Principali amministrazioni coinvolte	Stato dell'ecosistema
Beni culturali e turismo	L'ecosistema fa riferimento allo sviluppo di servizi digitali per la valorizzazione e la promozione del settore culturale e turistico. Attualmente sono in corso collaborazioni tra l'AGID e MiBAC su vari ambiti quali museale, piano di digitalizzazione culturale, infrastrutture digitali per i turisti	Ministero dei beni e delle attività culturali, Ministero delle politiche agricole alimentari e forestali e del turismo , Ministero dell'Economia e delle Finanze, Regioni, Province, Comuni, ANCI, ENIT, EPT	Con il supporto di AGID l'amministrazione capofila sta definendo il perimetro di riferimento e sta avviando lo sviluppo dell'ecosistema
Welfare	L'ecosistema Welfare fa riferimento a tre macro ambiti che attengono alle politiche sociali, politiche previdenziali e politiche del lavoro e dell'occupazione per i quali si opera per lo sviluppo di piattaforme digitali in grado di semplificare l'erogazione di servizi per persone e famiglie in condizioni di bisogno, di disagio e di emarginazione, nonché per lavoratori e disoccupati	Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali , Ministero dell'Economia e delle Finanze, Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca, INPS, INAIL, Ministero della Famiglia e per la Disabilità, Regioni, Province, ANCI, Comuni, COVIP	In fase di avvio
Scuola	L'ecosistema Scuola è legato al processo di sviluppo e innovazione della didattica, digitale, culturale e organizzativa delle scuole utilizzando gli strumenti del Piano Nazionale Scuola Digitale, per realizzare scuole innovative e poli per l'infanzia che tengano conto delle nuove metodologie didattiche, e sistemi amministrativi scolastici più semplici ed informatizzati	Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca , Istituti scolastici (pubblici e parificati), Regioni, Province, Comuni, ANCI	In fase di avvio
Istruzione superiore e ricerca	L'ecosistema fa riferimento alla diffusione di piattaforme e servizi in grado di rendere più competitivo ed attrattivo il sistema universitario, nonché alla realizzazione di progetti per il supporto della ricerca scientifica (es. banca dati unica della ricerca, digital library, laboratori di innovazione ecc.)	Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca , Sistema Universitario e Istituti Superiori di Ricerca, CNR	In fase di avvio

Ecosistema	Descrizione Ecosistema	Principali amministrazioni coinvolte	Stato dell'ecosistema
Difesa, sicurezza e soccorso - Legalità	L'ecosistema fa riferimento alle iniziative di ammodernamento, rinnovamento e adeguamento tecnologico dello Strumento Militare, anche attraverso la collaborazione con Università ed Industrie, nonché alle iniziative per la sicurezza del territorio e delle coste, la sicurezza informatica e la difesa cibernetica	Ministero della Difesa, Ministero dell'Interno, Ministero dell'Economia e delle Finanze, Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, Ministero delle politiche agricole alimentari e forestali e del turismo	In fase di avvio
Infrastruttura e logistica - Mobilità	L'ecosistema Infrastruttura e logistica cura il rinnovamento ed il potenziamento delle infrastrutture per la mobilità ed il trasporto, sia a livello nazionale che locale, su gomma, ferro e navale, nonché le iniziative per la riqualificazione urbana, attraverso le potenzialità che vengono dalle innovazioni digitali	Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, Ministero dell'Economia e delle Finanze, Regioni, Province, Comuni, ANCI, ACI, ANSF	In fase di avvio
Comunicazioni	L'ecosistema fa riferimento allo sviluppo delle infrastrutture e dei servizi di comunicazione elettronica di radiodiffusione e postali, nonché alla riduzione dell'inquinamento elettromagnetico ed ai programmi per garantire la connettività in banda larga e ultralarga	Ministero dello Sviluppo Economico, AGCOM, Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, Ministero dell'Economia e delle Finanze	In fase di avvio
Agricoltura	L'ecosistema Agricoltura fa riferimento alle iniziative di innovazione e digitalizzazione dei servizi per la semplificazione della politica agricola, sia amministrativa che di processo, e per la promozione del made in Italy e del turismo nazionale	Ministero delle politiche agricole alimentari e forestali e del turismo, Ministero dell'Economia e delle Finanze, Regioni	In fase di avvio
L'Italia in Europa e nel Mondo	L'ecosistema fa riferimento alle attività di cooperazione europea ed internazionale, allo sviluppo ed al sostegno delle aziende e dei cittadini italiani all'estero nonché alla promozione della sicurezza internazionale, attraverso la ricerca e l'innovazione e la digitalizzazione dei servizi	Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, Ministero per gli Affari Europei, Ministero dell'Economia e delle Finanze, Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, Ministero	In fase di avvio

Ecosistema	Descrizione Ecosistema	Principali amministrazioni coinvolte	Stato dell'ecosistema
		dello Sviluppo Economico	

Tabella 7.1 - I 13 ecosistemi individuati

In sintesi, per quello che riguarda le azioni a carico delle amministrazioni, tutte le pubbliche amministrazioni cooperano allo sviluppo degli ecosistemi che le vedono coinvolte; le amministrazioni capofila degli ecosistemi, con il supporto di AGID, hanno il compito di convocare i Gruppi di lavoro degli ecosistemi, di definire gli eventuali tavoli di lavoro tecnici e di favorire:

- la definizione del perimetro di riferimento dell'ecosistema;
- il coinvolgimento di tutti gli *stakeholder*, pubblici e privati, afferenti all'ecosistema;
- la definizione delle linee guida specifiche per l'ecosistema stesso;
- la definizione di regole condivise e trasparenti per il funzionamento dell'ecosistema e l'adozione di standard di interoperabilità di dati e servizi che permettano l'interscambio e la comunicazione tra sistemi e soluzioni diversificate, al fine di implementare servizi integrati e di limitare le richieste di dati a carico di cittadini ed imprese;
- l'individuazione di servizi innovativi basati sul cloud ed in grado di valorizzare i servizi SaaS qualificati, in coerenza con le linee guida AGID per la qualificazione dei *Cloud Service Provider* per la PA e per la qualificazione di servizi SaaS per il cloud della PA;
- l'utilizzo delle piattaforme abilitanti descritte nel Piano Triennale;
- l'utilizzo di soluzioni innovative, eventualmente attraverso le piattaforme di *procurement* per l'innovazione fornite da AGID, scaturite dalle attività di *open innovation* della PA (es. *Taskforce AI, Emerging Technologies*, ecc.);
- l'identificazione di set minimi di informazioni da produrre e rendere disponibili all'utenza degli ecosistemi e la definizione di vocabolari e ontologie di riferimento;
- la definizione di basi di dati di riferimento, di regole di alimentazione delle stesse e l'implementazione dei meccanismi di comunicazione con la Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND) descritta nel paragrafo 5.4. È infatti importante, nell'ambito di ogni ecosistema, sviluppare architetture tecnologiche in grado di raccogliere, mettere a sistema ed esporre i dati relativi ai servizi di maggiore rilevanza, con formati aperti (*open data*) e interoperabili, al fine di creare ecosistemi federati che permettano di valorizzare i contributi di tutti gli attori della filiera (pubblici e privati) e abilitino l'integrazione tra applicazioni.

L'Agenzia per l'Italia Digitale supporterà le amministrazioni nelle attività di avvio degli ecosistemi e nel loro sviluppo, attraverso:

- la definizione del modello di riferimento per lo sviluppo degli ecosistemi e la definizione di Linee guida, standard di interoperabilità e regole tecniche utili alla progettazione ed alla costruzione delle infrastrutture portanti degli ecosistemi digitali;
- la predisposizione delle piattaforme abilitanti descritte nel Piano Triennale ed il supporto alle amministrazioni presenti nei diversi ecosistemi per la loro adozione;
- la definizione di Linee guida per lo sviluppo e la qualificazione di servizi digitali basati su logica *cloud* a supporto degli ecosistemi;
- la realizzazione di azioni di accompagnamento alle amministrazioni attraverso l'individuazione di un apposito centro di competenza, con compiti di supporto per la definizione e la realizzazione dei percorsi di trasformazione digitale;
- la predisposizione di cruscotti di monitoraggio, strumenti definiti a livello centrale, per la raccolta dei dati e per la misurazione degli indicatori di impatto (DESI), di risultato (Crescita Digitale) e di spesa (legati all'utilizzo dei fondi);
- l'affiancamento alle amministrazioni capofila nelle fasi di avvio degli ecosistemi e l'identificazione di eventuali opportunità di supporto all'avvio.

7.2 Obiettivi

- Sostenere una visione orientata al cittadino e alle imprese per ogni ecosistema, che conduca alla realizzazione di servizi che semplifichino l'interazione con le pubbliche amministrazioni, offrendo singoli punti di accesso per l'utente;
- uniformare l'approccio allo sviluppo dei servizi della Pubblica Amministrazione tra i diversi ecosistemi per favorire l'omogeneizzazione dei servizi offerti al cittadino. Tali servizi devono essere semplici da usare, fondati sull'attenzione alla sicurezza e basati sull'interoperabilità di dati e applicazioni;
- incentivare l'interoperabilità tra i sistemi delle pubbliche amministrazioni, quale condizione necessaria per incrementare l'efficienza e l'efficacia dei servizi pubblici e dei procedimenti amministrativi che vedono coinvolte più amministrazioni (ad es. la Conferenza di servizi telematica);
- attuare il principio *once only* nel settore pubblico;
- favorire la diffusione di soluzioni innovative nella pubblica amministrazione, anche attraverso le piattaforme di *procurement* per l'innovazione fornite da AGID;

- coinvolgere tutti i soggetti interessati da ogni ecosistema (pubbliche amministrazioni, imprese, università, centri di competenza e di servizio, cittadini, ecc.) in reti dinamiche di collaborazione, per capitalizzare le esperienze maturate dai diversi soggetti e valorizzare le *best practice*;
- favorire lo sviluppo di nuove competenze in tema di digitalizzazione della Pubblica Amministrazione, attraverso il coinvolgimento delle università e degli enti di ricerca, e l'introduzione di nuove professionalità.

7.3 Linee di azione

La strategia si pone come obiettivo di favorire l'avvio degli ecosistemi della pubblica amministrazione attraverso la convocazione dei Gruppi di lavoro specifici per l'applicazione del modello di riferimento. L'obiettivo è di avviare, nel corso del primo anno di riferimento del presente Piano, le azioni di seguito descritte su almeno quattro ecosistemi "prioritari":

1. Ecosistema Finanza pubblica;
2. Ecosistema Sviluppo e sostenibilità;
3. Ecosistema Beni culturali e turismo;
4. Ecosistema Welfare.

Proseguono inoltre le attività relative all'Ecosistema Sanità, già avviato e in fase avanzata di sviluppo.

LA51 - Convocazione dei Gruppi di lavoro degli ecosistemi e definizione dei tavoli di lavoro tecnici

Tempi	Da gennaio 2019
Attori	Amministrazioni capofila, AGID
Descrizione	<i>Fase di envisioning</i> - Per ciascun ecosistema, l'amministrazione capofila istituisce il Gruppo di lavoro, coinvolge gli <i>stakeholder</i> di riferimento per l'ecosistema (tramite, ad esempio, delle audizioni) e, una volta raccolte le loro esigenze, definisce il perimetro di riferimento dell'ecosistema stesso e ne descrive la <i>vision</i> con le progettualità e gli interventi prioritari. I Gruppi di lavoro inoltre definiscono gli eventuali tavoli tecnici necessari allo sviluppo degli ecosistemi.
Risultati	Le Amministrazioni capofila costituiscono, con il supporto di AGID, i Gruppi di lavoro per almeno 4 ecosistemi: Finanza pubblica, Sviluppo e sostenibilità, Beni culturali e turismo, <i>Welfare</i> (entro dicembre 2019).

Aree di intervento Nel breve periodo, impatto su PA capofila e *stakeholder* dell'ecosistema.

LA52 - Design degli ecosistemi

Tempi Da gennaio 2020

Attori Gruppi di lavoro e tavoli tecnici degli ecosistemi

Descrizione Fase di *design* - I Gruppi di lavoro ed i tavoli tecnici, attraverso il coinvolgimento dei diversi *stakeholder* interessati, identificano le progettualità ed i servizi prioritari da sviluppare a beneficio dei cittadini e delle imprese, gli eventuali progetti già esistenti da integrare nel disegno dell'ecosistema, nonché le basi dati ed i sistemi informativi da collegare e correlare. Output di questa fase di lavoro dovrà essere un documento contenente la visione, il perimetro e la strategia di sviluppo dell'ecosistema, da sottoporre ad una consultazione pubblica della durata minima di 60 giorni.

Risultati I gruppi di lavoro degli ecosistemi prioritari producono ciascuno un documento contenente visione, perimetro e strategie di sviluppo degli ecosistemi - da mettere in consultazione pubblica (giugno 2020).

Aree di intervento Nel breve periodo, impatto su PA coinvolte e *stakeholder* degli ecosistemi.

LA53 - Realizzazione delle analisi *As-Is* degli ecosistemi

Tempi Da giugno 2020

Attori Gruppi di lavoro e tavoli tecnici degli ecosistemi

Descrizione Fase di *Make or Buy* - I Gruppi di lavoro ed i tavoli tecnici favoriscono e supportano le attività di realizzazione delle progettualità, studiano meccanismi di incentivazione all'utilizzo dei servizi digitali e istituiscono dei forum tematici per l'ascolto del mercato e dei cittadini. Definiscono e condividono una metodologia di monitoraggio delle azioni avviate.

Risultati I gruppi di lavoro degli ecosistemi monitorano lo sviluppo dell'ecosistema a partire dalla situazione di partenza (*As-Is*) e condividono una metodologia di monitoraggio. I gruppi di lavoro degli ecosistemi istituiscono inoltre Forum tematici (dicembre 2020).

Aree di intervento Nel breve periodo, impatto su PA coinvolte e *stakeholder* degli ecosistemi.

LA54 - Accompagnamento allo sviluppo degli ecosistemi

Tempi	Da gennaio 2021
Attori	Gruppi di lavoro e tavoli tecnici degli ecosistemi
Descrizione	Fase di Crescita (<i>Growth</i>) - I Gruppi di lavoro ed i tavoli tecnici degli ecosistemi accompagnano e monitorano lo sviluppo degli ecosistemi e delle diverse progettualità avviate e proseguono con le attività di ascolto e coinvolgimento attraverso i forum tematici.
Risultati	I gruppi di lavoro degli ecosistemi avviano azioni di accompagnamento e realizzano attività di monitoraggio sullo sviluppo degli ecosistemi (dicembre 2021).
Aree di intervento	Nel breve periodo, impatto su PA coinvolte e <i>stakeholder</i> degli ecosistemi.

Focus. L'ecosistema digitale dei musei italiani

Si ringrazia la Direzione Generale dei Musei del Ministero per i Beni e le Attività Culturali per il contributo alla redazione di questo focus.

Il MiBAC, amministrazione capofila dell'ecosistema Beni culturali e turismo, attraverso l'operato della Direzione Generale Musei e con la collaborazione di AGID, nel corso dell'ultimo anno ha avviato un percorso di costruzione dell'ecosistema digitale dei musei italiani, un "sotto-ecosistema" inquadrato all'interno del più ampio Ecosistema Beni culturali e turismo.

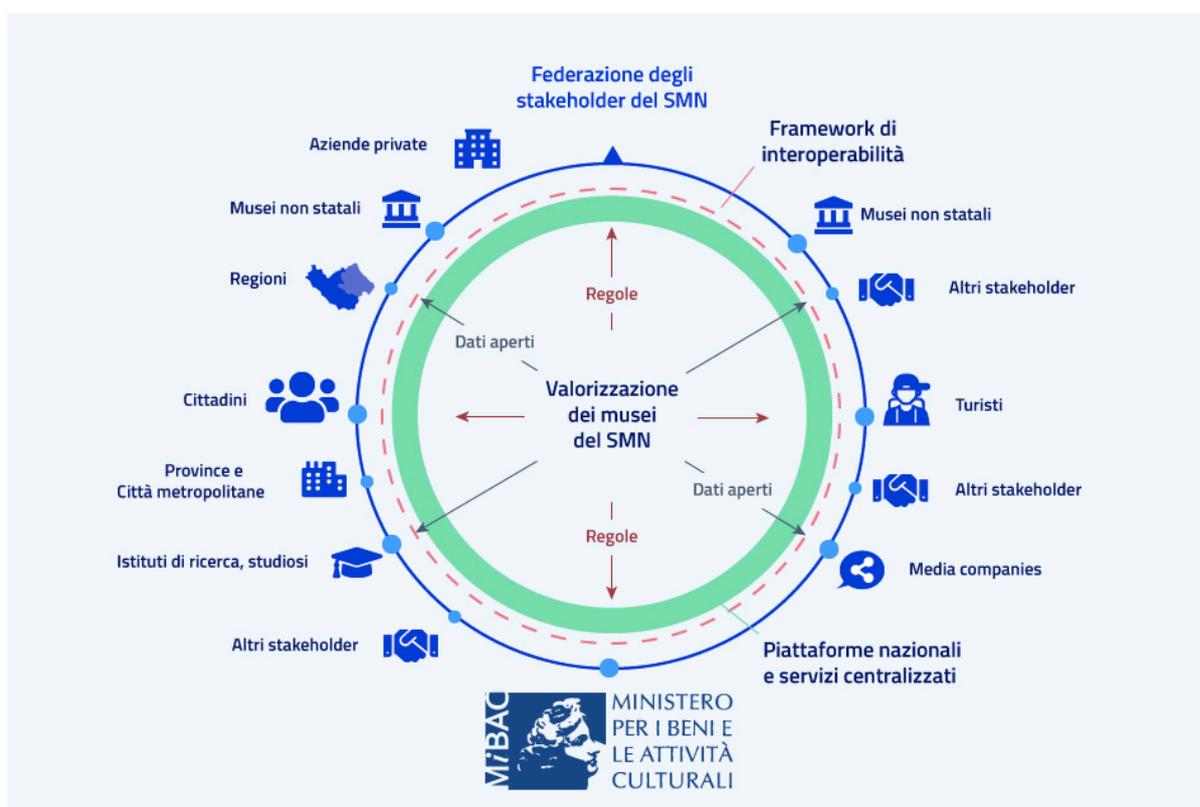


Figura 7.2 – L'ecosistema digitale dei musei italiani

L'ecosistema sta nascendo coerentemente con il modello di riferimento degli ecosistemi della PA: nel corso dell'ultimo anno è stato infatti istituito il gruppo di lavoro che ha coinvolto i principali *stakeholder* di riferimento, pubblici e privati, del Sistema Museale Nazionale; il gruppo di lavoro ha poi definito una visione ed un perimetro di riferimento, ha analizzato la situazione di partenza (*As-Is*) e ha identificato alcuni progetti prioritari su cui concentrare le azioni da intraprendere.

AGID, attraverso la sottoscrizione di uno specifico protocollo di intesa nell'ambito del progetto Italia Login, partecipa al Gruppo di lavoro dell'ecosistema digitale dei musei italiani, ha affiancato la Direzione Generale Musei nella definizione della visione e

nell'individuazione delle progettualità di riferimento da avviare e sta collaborando alla stesura del Piano Triennale per la digitalizzazione dei musei.

Al centro dell'ecosistema digitale dei musei si porrà la realizzazione della Piattaforma di integrazione del Sistema Museale Nazionale (SMN), uno strumento che abiliterà l'interoperabilità e l'interscambio di dati tra tutti i musei italiani ad ogni livello (musei statali, regionali, privati, ecclesiastici) e la Direzione generale Musei e che consentirà di offrire nuovi servizi digitali ai turisti e a tutti gli *stakeholder* coinvolti nell'ecosistema. AGID sta affiancando il MiBAC nella progettazione e nello sviluppo della piattaforma nell'ambito del suddetto protocollo di intesa.