

Come costruire un'Agenda Digitale Regionale

Formez **PA**



Questo materiale didattico è stato realizzato da Formez PA nell'ambito del Progetto E-leadership, in convenzione con la Regione Sardegna.

Il Progetto E-leadership è finanziato dal POR FSE 2014-2020 (Decisione C 2014 N 10096 del 17/12/2014), Asse 4 - Capacità istituzionale e amministrativa, a valere sull'azione 11.3.3 "Azioni di qualificazione ed empowerment delle istituzioni, degli operatori e degli stakeholders".

Questo materiale didattico è distribuito con la licenza [Creative Commons Attribuzione - Condividi allo stesso modo 4.0 Internazionale](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

FormezPA



Autore: Luca De Pietro, Sabrina Onano

Creatore: Formez PA

Diritti: Regione Autonoma della Sardegna

Data: Dicembre 2017

Come costruire un'Agenda Digitale Regionale

I fattori che determinano la costruzione dell'Agenda digitale regionale

Il processo di costruzione del Agenda Digitale di una regione può essere strutturato in una serie di fasi.

Ci sono **fasi ricorrenti** nei diversi processi di costruzione che le singole amministrazioni Regionali hanno seguito potremmo quindi considerarle quasi obbligatorie.

Vediamo quali sono i fattori che determinano la costruzione di una Agenda Digitale Regionale.

La costruzione di un Agenda Digitale Regionale è una **combinazione originale di diversi fattori**, tra i quali i principali sono:

- la **condizione di partenza** in cui si trova la regione in termini di digitale;
- le indicazioni provenienti dalle **politiche digitali derivanti dai livelli istituzionali superiori** (Unione Europea e Governo Nazionale);
- le necessità espresse dai **portatori di interesse** presenti nel proprio territorio (cittadini, imprese, associazioni, organizzazioni etc);
- gli obiettivi che le diverse **strutture regionali** forniscono nella stesura dell'Agenda Digitale;
- le indicazioni sui trend e gli sviluppi futuri forniti esperti interpellati sul tema;
- le **politiche di lungo termine** che l'amministrazione regionale si è data e si sta dando (per esempio la scelta di favorire un settore rispetto ad un altro etc).

Ovviamente non tutti questi elementi vengono sempre presi in considerazione e/o hanno lo stesso peso, questo dipende dal ruolo e dal sostegno che il "gestore" del processo dell'Agenda Digitale ha nell'ambito regionale.

Per capirci se l'Agenda Digitale è una delega del Presidente la combinazione dei fattori è diversa rispetto al caso estremo in cui la delega non sia espressamente formalizzata ed assegnata a nessuno.

Il processo di costruzione dell'Agenda Digitale regionale

Il processo di costruzione del Agenda Digitale di una regione, come abbiamo visto, può essere strutturato in una serie di **fasi**.

Vediamo quali sono le fasi **ricorrenti** del processo di definizione di un'Agenda digitale regionale

- Processo di **ascolto**, raccolta e confronto con i **portatori di interesse** sia attraverso modalità analogiche che digitali;
- **Confronto** con le diverse **strutture regionali**;
- Costituzione del **gruppo degli esperti** dei diversi domini a supporto nella stesura del documento;
- Prima stesura dell'Agenda Digitale;
- Raccolta **feedback** sulla prima versione dalle **strutture interne** e i portatori di interesse ed eventuali integrazioni e modifiche
- Approvazione con **delibera** della versione definitiva dell'Agenda Digitale
- Presentazione pubblica
- Scelta delle azioni cantierabili e definizione del piano di attuazione
- Avvio dei progetti, azioni e attivazione del modello di governance

Proviamo adesso a vedere le singole fasi, tenendo conto, come già precisato, che non necessariamente l'ordine proposto è vincolante e che in alcuni contesti alcune fasi sono state ridotte o compresse per motivi istituzionali o tecnici

Attivare la partecipazione dei portatori di interesse

Un aspetto importantissimo nel processo di definizione di una Agenda Digitale Regionale è il **coinvolgimento dei portatori di interesse**. Questo processo di coinvolgimento e partecipazione ha almeno 3 dimensioni rilevanti:

- individuazione dei soggetti da coinvolgere
- la scelta della fase in cui coinvolgere i portatori di interesse
- le modalità di coinvolgimento

Per quanto riguarda i soggetti da coinvolgere si tratta di individuare se puntare ai così detti **soggetti intermedi** (come ad esempio le organizzazioni di rappresentanza delle aziende, le associazioni di volontariato etc) oppure direttamente verso i **cittadini** e le **imprese** o ad entrambi.

La scelta del momento in cui coinvolgere i portatori di interesse di solito riguarda una o più delle tre seguenti fasi:

- quella di emersione e **raccolta dei fabbisogni**,
- oppure la fase di **definizione delle proposte**
- oppure quella consultativa di **approvazione** del documento di programmazione.

Le modalità di coinvolgimento dei portatori di interesse può avvenire con **modalità analogiche** (incontri, tavoli di lavoro, workshops etc) oppure con **modalità online** (come ad esempio forum, piattaforme di consultazioni etc) o ancora, con una combinazione di queste.

Confronto e raccolta delle proposte con le altre strutture regionali

L'Agenda Digitale avendo come obiettivo quello di definire la strategia digitale in ambito socio-economico di un territorio deve riguardare tutti gli ambiti di competenza dell'amministrazione regionale. Quindi il **confronto** con tutte le **strutture regionali competenti** risulta cruciale per raggiungere questo obiettivo ed evitare il rischio che il documento sia riconosciuto solo di alcune direzioni regionali.

Ovviamente questa attività di **confronto** può avvenire in diversi fasi:

- nella fase di **raccolta dei fabbisogni** attuali e futuri
- nella fase di **proposta di indicazioni** ed **azioni** da inserire nell'Agenda
- nella fase di **approvazione** del documento complessivo

Maggiore è il coinvolgimento delle diverse strutture regionali maggiore sarà il loro *commitment* (*impegno*) nella stesura dello stesso ma soprattutto nella sua attuazione.

E questo è un aspetto importantissimo per poter raggiungere, nei tempi previsti, i risultati attesi contenuti dell'Agenda Digitale.

Un chiaro e manifesto interesse anche del livello politico (per esempio con assegnazione di una delega politica "forte") ovviamente spesso rafforza questo processo di partecipazione interno ed innalza il livello di attenzione di tutta l'amministrazione regionale.

Costituzione del gruppo degli esperti

La **costituzione di un gruppo di esperti** per singoli domini a supporto nella stesura dell'Agenda Digitale rappresenta un passaggio importante ed ha l'obiettivo di:

- fornire un **quadro esterno** all'amministrazione regionale sulle dinamiche in corso e sui trend emergenti con un orizzonte di medio-lungo termine;

- fornire **contributi specialistici** sui singoli domini cercando quindi anche di entrare in profondità su alcuni ambiti considerati prioritari (per esempio la sanità digitale, piuttosto che le infrastrutture)
- contribuire a **mettere ordine** tra i contributi provenienti soprattutto dall'ascolto dei portatori di interesse e dalle strutture interne

Riuscire a bilanciare la presenza di esperti locali e regionali con esperti provenienti anche da altri territori può rappresentare un elemento di apertura e di contaminazione interessante.

Prima stesura del Agenda Digitale

La struttura delle Agende Digitali – intese come documenti programmatici- di solito ripropone le seguenti parti

- Le principali politiche europee, nazionali e regionali a cui l'Agenda Digitale deve fare riferimento
- Lo stato di avanzamento dell'Agenda Digitale nel contesto di riferimento in termini di statistiche ed elementi qualitativi con la relativa swot analisi
- Le parte **propositiva**: ovvero la definizione degli **obiettivi strategici** e delle **azioni principali** che l'Agenda Digitale intende realizzare nel periodo di riferimento
- Il Modello di governance con il quale si intende governare la sua attuazione

Ovviamente nell'ambito di questa struttura relativamente standard e diffusa poi ogni ente o amministrazione può decidere di enfatizzare o limitare alcune parti.

Per esempio la parte propositiva può contenere una parte di principi guida e una serie di azioni che in alcune documenti di Agenda Digitale vengono solo dichiarate mentre in altre queste azioni vengono dettagliate fino a comprendere quasi un progetto preliminare già con wbs, gantt, budget e anche il project manager.

Raccolta di feedback sulla prima versione

La prima versione, relativamente stabile, dell'Agenda Digitale viene utilizzata per raccogliere indicazioni, suggerimenti, integrazioni sia da parte dei portatori di interesse sia da parte di tutte le altre direzioni e strutture regionali.

Questa fase di raccolta di **feedback** per l'affinamento del documento può avvenire in diversi modi:

- **online** in uno spazio pubblico, tipicamente per un più rapido e pronto coinvolgimento dei portatori di interesse, dove gli interessati possono scrivere e/o evidenziare i propri emendamenti al documento;
- oppure in **momenti in plenaria, incontri e workshop** di solito più adatti per il coinvolgimento delle altre direzioni.
- Più la prima versione del documento ha saputo valorizzare e prendere in considerazione quanto emerso dal processo di coinvolgimento ex-ante meno complessa e più veloce dovrebbe essere questa attività di raccolta dei feedback e di affinamento.

Approvazione e presentazione pubblica

Una volta affinata l'Agenda Digitale deve essere approvata dall'organo di governo - Giunta – per farlo diventare un documento ufficiale dell'amministrazione (spesso poi seguito anche dall'approvazione in Consiglio).

Si tratta di un passaggio importante e non meramente formale perché ha l'obiettivo di far assumere a tutta la giunta, e non solo al soggetto proponente (ovvero l'Assessore competente) consapevolezza su questo documento strategico e quindi **responsabilizzare** tutto l'organo di governo nella sua attuazione.

Dopo la sua approvazione ufficiale è importante organizzare uno o più momenti di presentazione del documento per amplificarne la sua diffusione. Ovviamente si possono prevedere diversi momenti di presentazione come ad esempio una conferenza stampa con giornalisti e addetti ai lavori piuttosto che un evento pubblico finalizzato a restituire il lavoro svolto a tutti quelli che sono stati coinvolti nel processo di definizione.

Scelta delle azioni cantierabili e definizione del piano

Contestualmente all'approvazione del documento Agenda Digitale si apre anche la fase attuativa. Ovviamente l'Agenda Digitale contenendo spesso una molteplicità di obiettivi da raggiungere prevede anche diverse azioni da intraprendere. La scelta delle prime azioni da cui partire può dipendere dalla combinazione di due diversi fattori:

- la loro **strategicità** rispetto agli obiettivi che vengono considerati prioritari (per esempio se si vuole investire nella sanità digitale un'azione di dematerializzazione della ricetta diventa importante)
- la loro **cantierabilità** immediata, ovvero la possibilità di renderle prontamente operative sia in termini tecnici (definire prontamente uno studio di fattibilità) sia dal punto di vista

delle risorse economiche da attivare

Inoltre, le prime azioni, come spesso accade, sono anche quelle che possono avere un maggiore impatto dal punto di vista comunicativo sia interno all'amministrazione sia soprattutto esterno verso cittadini ed imprese.

Quindi anche il potenziale "comunicativo" può rappresentare un fattore che influenza la scelta delle prime azioni cantierabili.

Ovviamente va definito un piano complessivo di dispiegamento che riguarda tutte le azioni previste nell'Agenda Digitale.

Avvio progetti, azioni ed attivazione modello di governance

L'attuazione delle prime azioni – e più ampiamente di tutte le iniziative definite nell'Agenda Digitale – rappresenta la vera finalità della stesura di questo documento strategico. Quindi va posta molta attenzione ed energia nella fase attuativa che va governata e seguita anche tenendo conto della molteplicità degli attori che coinvolge.

In conclusione la **governance** dell'Agenda digitale dovrà quindi essere costruita per rispondere simultaneamente a diverse esigenze:

- **monitorare** e **verificare** lo stato di avanzamento della stessa e delle singole azioni/progetti
- **rinnovare** con continuità il processo di **coinvolgimento** dei portatori di interesse anche nella fase attuativa
- **comunicare** in modo strutturato e continuativo le strategie dell'Agenda Digitale e le azioni/progetti