



Valutazione esterna
dell'Amministrazione digitale Svizzera
Rapporto di valutazione

29.01.2025

Mandante:
Amministrazione digitale Svizzera (ADS)
Casa dei cantoni
Speichergasse 6
3003 Berna

Sintesi

Situazione iniziale e mandato

Allo scopo di dirigere la trasformazione digitale dell'amministrazione pubblica, la Confederazione e i Cantoni hanno istituito nel 2022 l'organizzazione «Amministrazione digitale Svizzera» (ADS). L'ADS è concepita oggi come piattaforma politica che coordina la trasformazione digitale tra i vari livelli istituzionali e al loro interno, favorendo i progetti comuni e consentendo la partecipazione e la definizione congiunta da parte degli enti pubblici.

La Confederazione e i Cantoni hanno previsto uno sviluppo a più fasi dell'ADS. Le tre fasi si differenziano per la portata del mandato, la natura vincolante delle decisioni e la struttura giuridica:

- **fase 1:** piattaforma politica preposta allo sviluppo di standard (**fase attuale**);
- **fase 2:** piattaforma politica che stabilisce standard vincolanti;
- **fase 3:** attore sovrano con competenza decisionale vincolante nel quadro dell'intero mandato.

Nella Convenzione quadro di diritto pubblico concernente l'Amministrazione digitale Svizzera (convenzione quadro ADS) è stabilito che l'ADS dovrà sottoporre entro il 2026 una base decisionale sul possibile ulteriore sviluppo dell'organizzazione verso la fase 2¹. Su incarico dell'organo di direzione politica dell'ADS, la presente valutazione intende fornire un'analisi specialistica relativa a tre questioni chiave:

1. **Prestazioni fornite (status quo):** nel quadro dello status quo istituzionale, in che misura l'ADS, in qualità di organizzazione di cooperazione, è finora stata in grado di adempiere al proprio mandato in conformità con la convenzione quadro ADS?
2. **Potenziale di ottimizzazione nel quadro istituzionale attuale (status quo +):** nel quadro istituzionale attuale (tra l'altro Costituzione, leggi, convenzione quadro ADS), quali miglioramenti sono possibili e necessari per il raggiungimento degli obiettivi fissati congiuntamente da Confederazione, Cantoni, Città e Comuni per la trasformazione digitale dell'amministrazione?
3. **Necessità di un ulteriore sviluppo del quadro istituzionale:** quali adeguamenti istituzionali fondamentali (in particolare la definizione di standard vincolanti) sono necessari per raggiungere gli obiettivi fissati congiuntamente?

La presente valutazione funge da base tecnica per il processo di formazione dell'opinione politica. I risultati necessari saranno elaborati nel quadro di questo processo entro il secondo trimestre del 2025. Tali risultati serviranno al Consiglio federale e alla Conferenza dei governi cantonali (CdC) come base decisionale ampia e consolidata. La presente valutazione non esamina invece l'assetto dato alla definizione degli standard vincolanti sul piano organizzativo e del diritto pubblico. L'impostazione e lo svolgimento della valutazione sono state affidate a una ditta esterna (Deloitte Consulting AG) al fine di garantirne l'indipendenza.

La valutazione si basa su un ampio rilevamento eseguito sotto forma di sondaggio e colloqui che forniscono diverse prospettive sull'organizzazione di cooperazione ADS. Tali prospettive comprendono un punto di vista specialistico interno all'ADS (organi direttivi, delegati di tutti i livelli dello Stato e della Segreteria), un punto di vista settoriale-istituzionale esterno (dipartimenti federali, Cancelleria federale, Conferenza dei Cancellieri di Stato e conferenze dei direttori) e un punto di vista operativo esterno (associazione eCH ed eOperations AG).

Prestazioni fornite

Nella sua forma attuale, l'ADS adempie il suo mandato in conformità con la convenzione quadro ADS. Tuttavia, il valore aggiunto dell'ADS per gli enti pubblici è stato finora riconosciuto solo in misura limitata.

Gli enti pubblici ritengono l'ADS necessaria per il raggiungimento degli obiettivi² fissati congiuntamente da Confederazione, Cantoni, Città e Comuni per la trasformazione digitale dell'amministrazione. Continua a essere considerata forte l'ulteriore necessità di intervento per quanto riguarda il raggiungimento gli obiettivi. Al contempo, gli enti pubblici si impegnano a rispettare gli obiettivi attuali: non è stata individuata la necessità di concentrarsi su singoli obiettivi o di ampliare quelli esistenti.

¹ Cfr. art. 2 cpv. 8 della Convenzione quadro di diritto pubblico concernente l'Amministrazione digitale Svizzera, 29 dicembre 2021, Segreteria generale del Dipartimento federale delle finanze (SG-DFF), disponibile su: <https://www.fedlex.admin.ch/eli/fga/2021/3030/it>.

² Nella strategia «Amministrazione digitale Svizzera 2024–2027», la Confederazione, i Cantoni, le Città e i Comuni hanno definito sei priorità strategiche quali obiettivi per la trasformazione digitale dell'amministrazione (v. capitolo 3.1).

Già nel caso di due compiti³ l'ADS si è dimostrata all'altezza dell'impegno chiaramente dimostrato dagli enti pubblici nel rispetto degli obiettivi della trasformazione digitale dell'amministrazione: infatti, l'ancora giovane organizzazione di cooperazione fornisce già oggi un elevato valore aggiunto alla «definizione di una visione comune» nonché all'«individuazione e allo sviluppo di servizi di base». Inoltre, la collaborazione degli enti pubblici nell'ambito dell'ADS nonché il fatto di consentire la partecipazione e la definizione congiunta sono considerate fondamentalmente positive.

Per quanto concerne i restanti compiti, l'ADS non soddisfa ancora le aspettative degli enti pubblici. A tutti i livelli statali e in tutte le politiche settoriali, la presenza dell'ADS è poco percepita o percepita solo in parte. La presenza piuttosto debole dell'ADS si riflette nell'adempimento finora limitato del suo ruolo di promozione e coordinamento, che include la promozione della standardizzazione. Soprattutto a livello cantonale, le attuali attività dell'ADS in tale ambito sono considerate troppo poco sistematiche e trasparenti e con un valore aggiunto ancora piuttosto basso per far fronte alle esigenze più urgenti degli enti pubblici. Al contempo la valutazione ha rivelato la mancanza di una concezione comune per quanto concerne la definizione degli standard. Infatti, non è soprattutto chiaro quali tipi di standard (p. es. standard relativi a dati, standard nell'ambito dell'infrastruttura, dei servizi di base o delle applicazioni specialistiche) e quali livelli di interoperabilità (p. es. semantica, tecnica, organizzativa o giuridica) offrono il maggior valore aggiunto per il raggiungimento degli obiettivi e quali quindi dovrebbero essere trattati con priorità dall'ADS.

Considerata l'ampiezza e la complessità degli attuali compiti dell'ADS, il rischio di frammentazione della ancora giovane organizzazione è percepito a tutti i livelli dello Stato. Tale percezione si riflette anche nella valutazione dei ruoli ricoperti dagli organi esistenti dell'ADS (in particolare l'assemblea dei delegati), i quali non sono ancora in parte chiari agli enti pubblici e non forniscono ancora il valore aggiunto auspicato per il raggiungimento degli obiettivi.

Potenziale di ottimizzazione nel quadro istituzionale attuale

Dalla valutazione è emerso che le aspettative tecniche degli enti pubblici nei confronti dell'ADS vanno già oggi oltre il suo mandato di piattaforma politica per il coordinamento della trasformazione digitale, previsto dalla convenzione quadro ADS. Indipendentemente dall'attuale adempimento delle prestazioni, gli enti pubblici ritengono che la maggior parte dei compiti dell'ADS racchiuda un notevole potenziale per portare avanti in modo efficace la trasformazione digitale dell'amministrazione. Inoltre, a tutti i livelli statali sussiste l'esigenza che l'ADS assuma maggiormente un ruolo di gestione strategica nella trasformazione digitale⁴ che vada oltre la sua attuale concezione. Ciò richiede una concezione proattiva del ruolo dell'ADS quale organizzazione di cooperazione, con particolare attenzione ai settori chiave, al fine di poter portare avanti l'inizializzazione, la pianificazione e la gestione di progetti e di misure di iniziativa sulla base di analisi sistematiche del fabbisogno. Inoltre, è richiesto un impiego più strategico dei mezzi finanziari.

Al fine di adempiere le aspettative tecniche degli enti pubblici, sono possibili e necessarie ulteriori misure di ottimizzazione nel quadro istituzionale attuale. In particolare, ciò prevede che l'ADS si concentri strategicamente su compiti selezionati nel cui ambito l'organizzazione disporrà in futuro di un elevato potenziale per portare avanti efficacemente la trasformazione digitale dell'amministrazione. Al contempo, la valutazione ha mostrato diverse interpretazioni del concetto di standardizzazione nonché dei tipi di standard, che dovranno essere definiti e armonizzati in base al livello specialistico. In primo luogo, l'ADS dovrebbe concentrarsi sulla standardizzazione tecnica (p. es. specifiche d'interfaccia, integrazione e presentazione dei dati, protocolli di comunicazione e architettura IT) e semantica (p. es. definizioni, modelli di informazioni e regole di sintassi) nonché sulla promozione dell'interoperabilità giuridica (p. es. basi giuridiche per l'utilizzo, il salvataggio, la sicurezza dei dati nonché per modelli di licenza) negli ambiti dei servizi di base e dati. Questi offrono il maggior valore aggiunto per gli enti pubblici e hanno un effetto leva strategico per la trasformazione digitale dell'amministrazione. Oltre all'ottimizzazione tecnica è richiesto un approccio più sistematico nella definizione degli standard: le esigenze e le richieste devono essere rilevate sistematicamente a tutti i livelli statali, deve essere individuata la necessità di standardizzazione urgente e, d'intesa con l'associazione eCH e la eOperations Svizzera SA, questa va affrontata e comunicata dall'ADS in modo trasparente negli ambiti di rilevanza strategica.

Vi è inoltre potenziale di ottimizzazione per quanto riguarda la precisazione dei ruoli e dei compiti, in parte non chiari, degli organi definiti all'interno dell'ADS e nella collaborazione con le organizzazioni specializzate. Per un approccio più sistematico nella definizione degli standard, sarebbe eventualmente necessario adeguare i compiti, la composizione del personale specialistico nonché i metodi di lavoro della Segreteria. Per quanto concerne le organizzazioni specializzate (in particolare l'associazione eCH), occorre precisare ulteriormente la ripartizione dei compiti e la collaborazione nell'ambito della standardizzazione. Soddisfare l'esigenza degli enti pubblici di rafforzare il ruolo di gestione strategica dell'ADS aumenterebbe ulteriormente la necessità di adeguare la collaborazione tra gli organi dell'ADS nonché quella con le organizzazioni specializzate, in particolare per quanto riguarda i processi di formazione delle opinioni e la composizione dell'assemblea dei delegati, della Segreteria e degli organi sul piano specialistico.

³ In base al suo mandato di prestazioni, l'ADS svolge nove compiti sovraordinati (v. capitolo 3.2).

⁴ L'esigenza di una gestione strategica a livello federale era stata già menzionata nei risultati del rapporto sulla conclusione della strategia di e-government Svizzera 2020–2023.

Sulla base delle prestazioni fornite e del potenziale di ottimizzazione sono stati individuati cinque campi di azione che, secondo l'attuale stato delle conoscenze, possono essere attuati nel quadro istituzionale esistente dell'ADS con eventuali adeguamenti o integrazioni mirati della convenzione quadro ADS:

- C1: **Concezione proattiva del ruolo dell'ADS per una gestione strategica della trasformazione digitale dell'amministrazione**
- C2: **Focalizzazione strategica su compiti con elevato potenziale futuro**
- C3: **Priorità a livello specialistico: focalizzazione sulla standardizzazione tecnica e semantica nonché sulla promozione dell'interoperabilità giuridica negli ambiti dei servizi di base e dati**
- C4: **Approccio sistematico e partecipativo nella definizione di standard**
- C5: **Precisazione dei ruoli, dei compiti e della collaborazione tra gli organi**

Necessità di un ulteriore sviluppo del quadro istituzionale

Oltre al potenziale di ottimizzazione, la valutazione ha rivelato la necessità di uno sviluppo fondamentale del quadro istituzionale.

Secondo il sondaggio e i colloqui svolti a tutti i livelli statali, sussiste l'esigenza di introdurre standard vincolanti per tutti gli enti pubblici. Allo stesso tempo, sono estremamente pochi gli enti a tutti i livelli statali che esprimono dissenso nei confronti degli standard vincolanti. Di conseguenza, dal punto di vista tecnico degli enti pubblici, si raccomanda di avviare il processo di formazione dell'opinione politica per la definizione di standard vincolanti nell'ambito di un altro campo d'azione:

C6: Avvio di un processo di formazione dell'opinione politica per la definizione di standard vincolanti

Indipendentemente dall'assetto dato alla definizione di standard vincolanti sul piano organizzativo e del diritto pubblico, la valutazione ha anche mostrato interdipendenze con altri campi di azione (C3, C4). Da un lato, infatti, è necessaria una concezione comune degli standard e la loro definizione deve concentrarsi su tipi di standard con il maggior valore aggiunto per il raggiungimento degli obiettivi, in particolare per gli standard tecnici e semantici negli ambiti dei servizi di base e dati (C3). Dall'altro, numerosi partecipanti hanno indicato che sarebbero favorevoli alla definizione di standard vincolanti a condizione che gli enti pubblici venissero coinvolti in tale processo in modo trasparente e sistematico (C4). Secondo questi ultimi, l'attuazione del C3 e del C4 può e deve essere perseguita indipendentemente da un'eventuale definizione di standard vincolanti.

A seconda dell'assetto dato alla definizione degli standard vincolanti sul piano organizzativo e del diritto pubblico, oltre all'esistente potenziale di ottimizzazione (C5) saranno necessari ulteriori adeguamenti della convenzione quadro ADS, ai fini dell'ulteriore sviluppo istituzionale dei ruoli, dei compiti e degli organi dell'ADS quale organizzazione di cooperazione. Tuttavia, l'esame di tale assetto non è parte della presente valutazione.

Sintesi	3
Situazione iniziale e mandato	3
Prestazioni fornite	3
Potenziale di ottimizzazione nel quadro istituzionale attuale	4
Necessità di un ulteriore sviluppo del quadro istituzionale	5
Indice delle figure	7
Indice delle tabelle	7
Elenco delle abbreviazioni	8
1 Situazione iniziale	9
1.1 Obiettivi della valutazione	9
1.2 Aspetti centrali e limiti della valutazione	10
2 Metodica	11
2.1 Gruppi di interesse e prospettive	11
2.2 Strumenti di valutazione	11
2.3 Partecipanti	12
2.4 Valutazione	13
3 Risultati	14
3.1 Obiettivi	14
3.1.1 Prestazioni fornite	14
3.1.2 Potenziale di ottimizzazione	16
3.1.3 Necessità di un ulteriore sviluppo istituzionale	17
3.2 Compiti	18
3.2.1 Prestazioni fornite	18
3.2.2 Potenziale di ottimizzazione	22
3.2.3 Necessità di un ulteriore sviluppo istituzionale	25
3.3 Definizione di standard e carattere vincolante	26
3.3.1 Prestazioni fornite	26
3.3.2 Potenziale di ottimizzazione	27
3.3.3 Necessità di un ulteriore sviluppo istituzionale	30
3.4 Cooperazione e risorse	32
3.4.1 Prestazioni fornite	32
3.4.2 Potenziale di ottimizzazione	34
3.4.3 Necessità di un ulteriore sviluppo istituzionale	35
4 Campi d'azione	36
4.1 Bilancio delle prestazioni fornite	36
4.2 Campi d'azione con potenziale di ottimizzazione	37
4.3 Campi d'azione con necessità di un ulteriore sviluppo a livello istituzionale	38
Allegati	39

Indice delle figure

Figura 1: obiettivi per la trasformazione digitale dell'amministrazione	14
Figura 2: valutazione dell'importanza dell'ADS per il raggiungimento degli obiettivi fissati congiuntamente da Confederazione, Cantoni, Città e Comuni	15
Figura 3: valutazione del valore aggiunto dell'ADS per il raggiungimento degli obiettivi fissati congiuntamente da Confederazione, Cantoni, Città e Comuni	15
Figura 4: presenza dell'ADS secondo il punto di vista interno ed esterno	16
Figura 5: ulteriore necessità di intervento per il raggiungimento degli obiettivi fissati congiuntamente da Confederazione, Cantoni, Città e Comuni	17
Figura 6: compiti dell'ADS	19
Figura 7: compiti dell'ADS raffigurati in base all'attuale valore aggiunto	20
Figura 8: compiti dell'ADS in base al loro attuale valore aggiunto per livello statale	21
Figura 9: attuale valore aggiunto e potenziale futuro dei compiti esistenti dell'ADS	23
Figura 10: compiti dell'ADS in base al potenziale futuro per livello statale	24
Figura 11: valutazione dell'ampliamento dei compiti	25
Figura 12: livelli di interoperabilità sulla base del quadro europeo appositamente definito	27
Figura 13: possibile prioritizzazione dei livelli di interoperabilità nella definizione di standard	28
Figura 14: tipi di standard per la promozione dell'interoperabilità	28
Figura 15: possibile prioritizzazione degli ambiti nella definizione di standard	29
Figura 16: standard vincolanti per l'esecuzione del diritto federale	30
Figura 17: standard vincolanti per l'esecuzione del diritto cantonale e comunale	31
Figura 18: cooperazione in seno all'ADS	32
Figura 19: percezione dei ruoli e valore aggiunto apportato dalla cooperazione	33
Figura 20: utilizzo dei mezzi finanziari	34
Figura 21: panoramica dei blocchi tematici del sondaggio	40
Figura 22: matrice di valutazione – blocchi tematici del sondaggio e del rapporto di valutazione	41

Indice delle tabelle

Tabella 1: gruppi di interesse e prospettive	11
Tabella 2: strumenti di valutazione	11
Tabella 3: quota di partecipazione al sondaggio	12
Tabella 4: quote dei riscontri ricevuti dai relativi livelli dello Stato o dalle diverse organizzazioni nel quadro del sondaggio	12
Tabella 5: panoramica dei colloqui (preparativi, di approfondimento, esplorativi)	13

Elenco delle abbreviazioni

ACS	Associazione dei Comuni Svizzeri
ADS	Amministrazione digitale Svizzera
CdC	Conferenza dei Governi cantonali
CSI	Conferenza svizzera sull'informatica
DFF	Dipartimento federale delle finanze
DFGP	Dipartimento federale di giustizia e polizia
SG	Segreteria generale
SG ADS	Segreteria ADS
UCS	Unione delle città svizzere
UFG	Ufficio federale di giustizia



1 Situazione iniziale

L'organizzazione di cooperazione «Amministrazione digitale Svizzera» (ADS), esistente dal 1° gennaio 2022 e diretta da Peppino Giarritta, incaricato della Confederazione e dei Cantoni per l'ADS, promuove la digitalizzazione delle amministrazioni pubbliche attraverso progetti congiunti di Confederazione, Cantoni e Comuni. È concepita quale piattaforma politica, svolge progetti congiunti dei tre livelli dello Stato e insieme all'associazione eCH sviluppa standard comuni. Attualmente, l'ADS non dispone delle competenze necessarie per emanare direttive vincolanti per gli enti pubblici.

La Confederazione e i Cantoni hanno previsto un'istituzione a più fasi dell'ADS. Le fasi si differenziano per la portata del mandato, la natura vincolante delle decisioni e la struttura giuridica. Il rapporto finale «Amministrazione digitale: progetto per ottimizzare la direzione e il coordinamento dello Stato federale» del mese di ottobre 2019 descrive tre fasi come punto di partenza:

- **fase 1:** piattaforma politica preposta allo sviluppo di standard (**fase attuale**);
- **fase 2:** piattaforma politica che stabilisce standard vincolanti;
- **fase 3:** attore sovrano con competenza decisionale vincolante nel quadro dell'intero mandato.

A ogni fase dovrà seguire una verifica degli obiettivi raggiunti nonché un'analisi dell'ulteriore sviluppo sul piano politico, specialistico e giuridico. Di conseguenza, nella convenzione quadro ADS è stato stabilito che l'ADS dovrà sottoporre entro il 2026 una base decisionale sul possibile ulteriore sviluppo istituzionale dell'organizzazione verso una piattaforma politica con standard vincolanti⁵.

Il Consiglio federale ha incaricato il Dipartimento federale delle finanze (DFF) di individuare, in collaborazione con la Conferenza dei governi cantonali (CdC) e con il coinvolgimento dell'Ufficio federale di giustizia (UFG) del Dipartimento federale di giustizia e polizia (DFGP), le condizioni quadro giuridiche, in particolare quelle costituzionali, e la necessità di un intervento a livello legislativo ai fini dell'attuazione delle fasi 2 e 3. Sono state elaborate diverse varianti e ne sono stati discussi vantaggi e svantaggi.

Dall'analisi della situazione svolta a fine 2023 dal DFF (SG) in collaborazione con la Segreteria generale del CdC e con il coinvolgimento del DFGP (UFG), è emerso che è necessaria una base tecnica per una scelta fondata delle varianti e che a tale scopo va effettuata la valutazione prevista dalla Convenzione quadro di diritto pubblico concernente l'Amministrazione digitale Svizzera (convenzione quadro ADS)⁶.

1.1 Obiettivi della valutazione

Il presente rapporto di valutazione intende fornire all'organo di direzione politica⁷ dell'ADS un'analisi specialistica incentrata su tre questioni chiave: da un lato si esaminano le prestazioni fornite e il potenziale di ottimizzazione nel quadro istituzionale attuale, dall'altro la necessità di un ulteriore sviluppo istituzionale.

1. **Prestazioni fornite (status quo):** nel quadro dello status quo istituzionale, in che misura l'ADS, in qualità di organizzazione di cooperazione, è finora stata in grado di adempiere al proprio mandato in conformità con la convenzione quadro ADS?
2. **Potenziale di ottimizzazione nel quadro istituzionale attuale (status quo +):** nel quadro istituzionale attuale (tra l'altro Costituzione, leggi, convenzione quadro ADS), quali miglioramenti sono possibili e necessari per il raggiungimento degli obiettivi fissati congiuntamente da Confederazione, Cantoni, Città e Comuni per la trasformazione digitale dell'amministrazione?
3. **Necessità di un ulteriore sviluppo del quadro istituzionale:** quali adeguamenti istituzionali fondamentali (in particolare la definizione di standard vincolanti) sono necessari per raggiungere gli obiettivi fissati congiuntamente?

L'impostazione e lo svolgimento della valutazione sono state affidate a una ditta esterna (Deloitte Consulting AG) al fine di garantirne l'indipendenza. La valutazione specialistica è utilizzata come base per il processo di formazione dell'opinione politica. I relativi risultati saranno elaborati nel quadro di questo processo entro dicembre 2025. Questi dovranno servire al Consiglio federale e alla CdC come base ampia e consolidata per la scelta delle varianti.

⁵ Cfr. art. 2 cpv. 8 della Convenzione quadro ADS, SG-DFF, disponibile su: <https://www.fedlex.admin.ch/eli/fga/2021/3030/it>.

⁶ Cfr. art. 4.6 della Convenzione quadro ADS, SG-DFF, disponibile su: <https://www.fedlex.admin.ch/eli/fga/2021/3030/it>.

⁷ L'organo di direzione politica dell'ADS è responsabile dell'elaborazione della strategia e del raggiungimento degli obiettivi ivi fissati.

1.2 Aspetti centrali e limiti della valutazione

In base agli obiettivi stabiliti, sono state scelte le seguenti priorità e definiti i seguenti limiti al fine di precisare ulteriormente gli aspetti centrali della valutazione:

Aspetti tecnici centrali della valutazione

La valutazione fornisce una base tecnica per il processo di formazione dell'opinione politica, in vista di un'eventuale ottimizzazione e di un ulteriore sviluppo istituzionale della cooperazione federale⁸ nel contesto dell'ADS. La scelta dei gruppi coinvolti (v. capitolo 2.1) e i temi sui cui si incentrano le domande guida si fondano su tale base. Il rapporto di valutazione rispecchia pertanto solo la prospettiva tecnica. Per anticipare possibili tematiche nel processo di formazione dell'opinione pubblica e preparare la valutazione politica dei risultati, a complemento della valutazione stessa sono stati svolti colloqui esplorativi con singoli membri dell'organo di direzione politica (v. capitolo 2.3).

Focalizzazione sugli enti pubblici

La valutazione si concentra sugli enti pubblici a livello di Confederazione, Cantoni, Città e Comuni. Altri gruppi di interesse come ad esempio l'economia, la comunità scientifica, la società civile, l'opinione pubblica, i parlamentari o le autorità per la protezione dei dati non sono parte della valutazione e non sono pertanto stati presi in considerazione.

ADS quale organizzazione di cooperazione

La valutazione si concentra sull'ADS quale organizzazione di cooperazione tra gli enti pubblici. Essa comprende tutti gli organi dell'ADS, segnatamente la Segreteria, l'organo di direzione politica, l'organo di direzione operativa, l'assemblea dei delegati, l'incaricato della Confederazione e dei Cantoni per l'ADS, i gruppi di lavoro e i dialoghi. I singoli organi dell'ADS non sono stati esaminati dettagliatamente nel quadro della valutazione.

Analisi dell'impatto esclusa dalla valutazione

La valutazione non prevede una misurazione indipendente dell'efficacia, basata su indicatori di prestazione. Piuttosto, si incentra sulle esigenze e le percezioni dei diversi gruppi di interesse pubblici con l'obiettivo di elaborare una base tecnica per il processo di formazione dell'opinione politica.

Definizione di standard vincolanti indipendentemente dall'attuazione sul piano organizzativo e del diritto pubblico

La necessità di definire standard vincolanti ai tre livelli statali è stata esaminata, per principio, indipendentemente dalle varianti di attuazione specifiche sul piano organizzativo e del diritto pubblico. Le possibili varianti di attuazione saranno infatti sviluppate in un secondo tempo. La presente valutazione funge da base tecnica per lo sviluppo di tali varianti nonché per il relativo processo di formazione dell'opinione politica.

La definizione di standard vincolanti può essere attuata attraverso un ulteriore sviluppo istituzionale dell'ADS; tuttavia, non si limita solo a questo. Oltre all'ulteriore sviluppo dell'ADS nel quadro della fase 2 (ADS quale piattaforma politica con standard vincolanti) o della fase 3 (ADS quale attore sovrano con competenza decisionale vincolante nel quadro dell'intero mandato) esistono altre varianti di attuazione sul piano organizzativo e del diritto pubblico per definire standard vincolanti⁹. Da un lato, Confederazione e Cantoni possono istituire una nuova autorità congiunta autorizzata a emanare direttive vincolanti. Dall'altro, è possibile istituire una nuova competenza federale per definire standard vincolanti per i tre livelli statali.

⁸ La collaborazione federale si riferisce alla cooperazione e al coordinamento tra i tre livelli dello Stato Confederazione, Cantoni, Città e Comuni nel quadro dell'ADS quale organizzazione di cooperazione.

⁹ Cfr. postulato 23.3050 «Standard vincolanti per l'amministrazione digitale svizzera. È necessaria l'introduzione di un articolo sulla digitalizzazione nella Costituzione federale?», parere del Consiglio federale del 26 aprile 2023.

2 Metodica

Per raggiungere gli obiettivi descritti, è stata elaborata una metodica con vari strumenti di valutazione, in base alla quale i diversi gruppi di interesse dell'ADS sono stati coinvolti nella valutazione in modo adeguato.

2.1 Gruppi di interesse e prospettive

L'attenzione della valutazione è posta sugli enti pubblici dell'ADS. Per raggiungere gli obiettivi descritti sono stati coinvolti gruppi di interesse con prospettive diverse. La seguente tabella mostra una panoramica delle diverse prospettive e dei gruppi di interesse coinvolti.

Prospettiva	Obiettivo	Gruppi di interesse
Visione d'insieme	Gruppi di interesse con visione d'insieme sull'ADS per quanto concerne il potenziale di ottimizzazione e la necessità di un ulteriore sviluppo istituzionale dell'organizzazione, della gestione della valutazione e della validazione del relativo piano.	<ul style="list-style-type: none">• Organo di direzione politica• Comitato direttivo• Gruppo di accompagnamento
Punto di vista specialistico interno	Gruppi di interesse con punto di vista interno sull'ADS a livello specialistico, a livello di Segreteria e a livello della direzione per quanto concerne le prestazioni fornite, il potenziale di ottimizzazione e la necessità di un ulteriore sviluppo istituzionale dell'organizzazione.	<ul style="list-style-type: none">• Organo di direzione operativa• Assemblea dei delegati• Segreteria
Punto di vista settoriale esterno	Gruppi di interesse al livello specialistico e politico in relazione al ruolo di coordinamento dell'ADS con i programmi settoriali e le organizzazioni degli enti pubblici.	<ul style="list-style-type: none">• Conferenze dei direttori• Dipartimenti federali
Punto di vista istituzionale esterno	Gruppi di interesse con un punto di vista istituzionale esterno sul ruolo di coordinamento dell'ADS, tra i vari livelli istituzionali e al loro interno.	<ul style="list-style-type: none">• Conferenza dei Cancellieri di Stato• Cancelleria federale
Punto di vista operativo esterno	Gruppi di interesse con un punto di vista operativo esterno sulla collaborazione partenariale con l'ADS negli ambiti relativi ai servizi di base, ai servizi elettronici e nella definizione degli standard.	<ul style="list-style-type: none">• eOperations Svizzera• Associazione eCH

Tabella 1: gruppi di interesse e prospettive

2.2 Strumenti di valutazione

Per coinvolgere i gruppi di interesse nella valutazione sono stati impiegati i seguenti strumenti:

Strumenti di valutazione	Descrizione
Colloqui preparativi	I colloqui preparativi sono serviti al team di valutazione per calibrare gli obiettivi della valutazione esterna e del piano di valutazione. I colloqui sono stati condotti in modo semi strutturato e non sono stati messi a verbale.
Sondaggio	Il sondaggio è stato il principale strumento della valutazione esterna, che ha permesso di rilevare un punto di vista interno a livello specialistico sulle prestazioni fornite, sul potenziale di ottimizzazione nonché sulla necessità di un ulteriore sviluppo istituzionale. È stato inoltre rilevato un punto di vista esterno a livello settoriale, istituzionale e operativo, che è stato contrapposto al punto di vista specialistico interno per individuare eventuali differenze tra le prospettive.
Colloqui di approfondimento	Nell'ambito di colloqui di approfondimento sono stati analizzati, con alcuni partecipanti selezionati, determinati aspetti tecnici dei risultati del sondaggio. Le informazioni ottenute da tali colloqui sono confluite nel rapporto di valutazione. I colloqui di approfondimento sono stati condotti in modo semi strutturato e non sono stati messi a verbale.
Colloqui esplorativi	Il livello politico è stato coinvolto nel processo di valutazione nell'ambito di colloqui esplorativi. Le informazioni ottenute da tali colloqui non sono confluite direttamente nel rapporto di valutazione; tuttavia, hanno facilitato la comprensione e l'approvazione dei messaggi chiave del rapporto da parte del livello politico. I colloqui esplorativi sono stati condotti in modo semi strutturato e non sono stati messi a verbale.

Tabella 2: strumenti di valutazione

2.3 Partecipanti

Sondaggio

Su un totale di 135 persone invitate, 88 hanno partecipato al sondaggio. Ciò corrisponde a una quota di partecipazione rappresentativa del 65 per cento circa. 47 persone, ovvero il 35 per cento delle persone invitate a partecipare, non hanno risposto. La seguente tabella illustra la quota di partecipazione suddivisa per prospettiva dei gruppi di interesse.

Prospettiva	Gruppo di interesse	Partecipanti al sondaggio	Quota di partecipazione al sondaggio
Punto di vista specialistico interno	<ul style="list-style-type: none"> Membri dell'organo di direzione operativa Delegati dell'ADS Collaboratori specialistici della SG ADS 	97 persone invitate	63 partecipanti (quota di partecipazione del 65 %)
Punto di vista settoriale esterno	<ul style="list-style-type: none"> SG Conferenze dei direttori SG dipartimenti federali 	21 persone invitate	16 partecipanti (quota di partecipazione del 76 %)
Punto di vista istituzionale esterno	<ul style="list-style-type: none"> Conferenza dei Cancellieri di Stato 	1 persona invitata	1 partecipante (quota di partecipazione del 100 %)
Punto di vista operativo esterno	<ul style="list-style-type: none"> Consiglio d'amministrazione eOperations Comitato eCH¹⁰ 	16 persone invitate	8 partecipanti (quota di partecipazione del 50 %)

Tabella 3: quota di partecipazione al sondaggio

La distribuzione equilibrata dei riscontri ricevuti tra regioni e livelli statali ha permesso di procedere a una valutazione dell'ADS sulla base di un quadro generale differenziato. La seguente tabella illustra le quote dei riscontri dei relativi livelli statali o delle diverse organizzazioni sul totale dei riscontri ricevuti.

Livello statale / forma di organizzazione	Gruppo di interesse	Quota sul totale dei riscontri ricevuti
Confederazione	<ul style="list-style-type: none"> Membri dell'organo di direzione operativa SG dei dipartimenti federali Delegati dell'ADS 	23 % (20 partecipanti)
Cantoni	<ul style="list-style-type: none"> Membri dell'organo di direzione operativa SG delle Conferenze dei direttori Delegati dell'ADS 	53 % (47 persone; 24 / 26 Cantoni hanno partecipato)
Città e Comuni	<ul style="list-style-type: none"> Membri dell'organo di direzione operativa Delegati ADS (enti pubblici con contratti individuali e due delegati della rappresentanza comunale) 	11 % (10 partecipanti)
Altre organizzazioni	<ul style="list-style-type: none"> Consiglio d'amministrazione eOperations Comitato eCH Collaboratori specialistici della SG ADS 	13 % (11 partecipanti)

Tabella 4: quote dei riscontri ricevuti dai relativi livelli dello Stato o dalle diverse organizzazioni nel quadro del sondaggio

Colloqui e interviste

Nell'ambito di colloqui semi strutturati sono state raccolte aspettative e ipotesi (colloqui preparativi), sono stati approfonditi gli aspetti tecnici dei risultati del sondaggio (colloqui di approfondimento) e sono stati esaminati i risultati intermedi della valutazione (colloqui esplorativi). La seguente tabella fornisce una panoramica sui 16 colloqui svolti.

¹⁰ Per via della sua doppia funzione quale incaricato della Confederazione e dei Cantoni per l'ADS, Peppino Giarritta si è ricusato.

Strumenti di valutazione	Gruppi di interesse	Totale	Criteri di scelta
Colloqui preparativi	<ul style="list-style-type: none"> Gruppo di accompagnamento Comitato direttivo 	4	A tutti i membri del gruppo di accompagnamento e del comitato direttivo è stato offerto di partecipare
Colloqui di approfondimento	<ul style="list-style-type: none"> Selezione di alcuni partecipanti del sondaggio 	8	Alcuni partecipanti sono stati selezionati per approfondire determinati risultati del sondaggio
Colloqui esplorativi	<ul style="list-style-type: none"> Scelta rappresentativa dei membri dell'organo di direzione politica 	4	La selezione è avvenuta in modo tale da coinvolgere tutti i livelli dello Stato, le regioni nonché la Cancelleria federale nei colloqui esplorativi

Tabella 5: panoramica dei colloqui (preparativi, di approfondimento, esplorativi)

2.4 Valutazione

I dati rilevati dal sondaggio sono stati analizzati in maniera differenziata secondo i gruppi di partecipanti. Il rapporto suddivide i risultati per gruppi di partecipanti laddove i riscontri mostrano differenze significative rilevanti per l'interpretazione dei risultati. Nei riscontri sono stati esaminati in particolare i seguenti aspetti:

- dispersione generale dei riscontri e per gruppo di partecipanti;
- suddivisione dei riscontri tra punto di vista interno ed esterno (v. capitolo 2.1);
- suddivisione dei riscontri secondo la prospettiva (specialistica, settoriale, operativa);
- suddivisione dei riscontri tra i livelli statali.

Tutti i dati illustrati nei grafici sono stati arrotondati al 100 per cento.

3 Risultati

Il seguente capitolo analizza le risposte del sondaggio e dei colloqui di approfondimento con riferimento a quattro aree tematiche: «obiettivi», «compiti», «definizione di standard e carattere vincolante» nonché «cooperazione e risorse». Nell'allegato B è riportata una panoramica dell'assegnazione dei blocchi tematici del sondaggio alle quattro aree tematiche del presente rapporto. Le quattro aree tematiche vengono esaminate sulla base delle prestazioni fornite e del potenziale di ottimizzazione nel quadro dell'attuale status quo istituzionale e, successivamente, analizzate in base alla necessità di un ulteriore sviluppo istituzionale.

3.1 Obiettivi

3.1.1 Prestazioni fornite

Sintesi

Prestazioni fornite

- Tutti i livelli statali e tutte le organizzazioni specializzate ritengono l'ADS necessaria per il raggiungimento degli obiettivi fissati da Confederazione, Cantoni, Città e Comuni per la trasformazione digitale dell'amministrazione.
- Secondo la maggioranza dei partecipanti già oggi l'ADS è in grado di offrire un valore aggiunto per il raggiungimento degli obiettivi.
- Alcuni partecipanti ritengono che la concezione del ruolo dell'ADS quale piattaforma politica per il coordinamento della trasformazione digitale sia troppo poco ambiziosa per il raggiungimento degli obiettivi.
- Secondo il punto di vista interno, l'ADS è parzialmente presente. Tuttavia, nel complesso, la sua presenza è considerata piuttosto modesta secondo il punto di vista interno ed esterno.

Potenziale di ottimizzazione

- La maggior parte dei partecipanti ritiene vi sia una forte necessità di intervento per tutti gli obiettivi.
- La necessità di intervento più forte sussiste nell'«*introduzione dell'Id-e e di un'infrastruttura di fiducia*» nonché nel «*rafforzamento della collaborazione*».
- Secondo molti partecipanti, l'ADS deve assumere un ruolo di gestione strategica più proattivo, che si concentri maggiormente sui settori chiave strategici.
- Non è riconoscibile una chiara necessità o desiderio di focalizzare l'ADS su obiettivi selezionati.

Necessità di un ulteriore sviluppo istituzionale

- Attualmente non è esplicitamente richiesto un ampliamento degli obiettivi.

Importanza dell'ADS per il raggiungimento degli obiettivi

Nella **strategia «Amministrazione digitale Svizzera 2024–2027»**, la Confederazione, i Cantoni, le Città e i Comuni hanno definito **sei priorità strategiche** quali obiettivi per la trasformazione digitale dell'amministrazione:

- ampliare congiuntamente le prestazioni digitali fornite dalle autorità in tutta la Svizzera;
- realizzare una soluzione di «one-stop government»;
- introdurre l'Id-e e un'infrastruttura di fiducia in tutta la Svizzera;
- promuovere l'utilizzo dei dati creando un valore aggiunto;
- consentire lo sviluppo di un «cloud-enabled government»;
- rafforzare la collaborazione e agire come sistema globale interconnesso.

Figura 1: obiettivi per la trasformazione digitale dell'amministrazione

L'importanza dell'ADS per la riuscita della trasformazione digitale dell'amministrazione è indiscussa. Il 98 per cento dei partecipanti di tutti i livelli statali e delle organizzazioni specializzate ritengono l'ADS, quale organizzazione di cooperazione, necessaria per il raggiungimento degli obiettivi fissati congiuntamente da Confederazione, Cantoni, Città e Comuni (figura 2). Tale affermazione è stata confermata nei colloqui di approfondimento.



Figura 2: valutazione dell'importanza dell'ADS per il raggiungimento degli obiettivi fissati congiuntamente da Confederazione, Cantoni, Città e Comuni¹¹

Valore aggiunto dell'ADS per il raggiungimento degli obiettivi

Secondo la maggioranza dei partecipanti (67 %), già oggi l'ADS offre un valore aggiunto. Tuttavia, circa un terzo dei partecipanti (31 %) e, in particolare, quelli a livello cantonale ritengono che l'ADS non sia in grado di offrire un significativo valore aggiunto nella sua forma attuale (figura 3). Nel sondaggio e nei colloqui di approfondimento tale percezione è motivata tra l'altro con riferimento a una concezione troppo passiva del ruolo dell'ADS. Alcuni partecipanti ritengono il suo attuale mandato di prestazioni quale piattaforma politica per il coordinamento della trasformazione digitale dell'amministrazione insufficiente per il raggiungimento degli obiettivi.

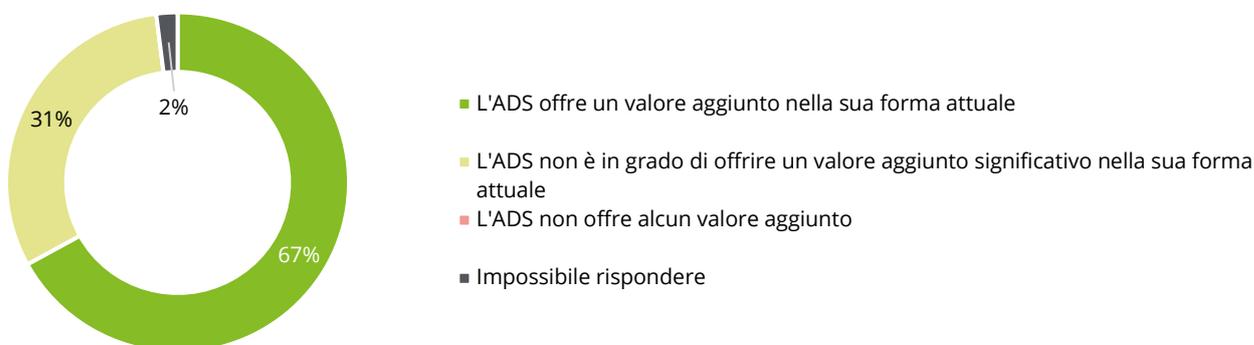


Figura 3: valutazione del valore aggiunto dell'ADS per il raggiungimento degli obiettivi fissati congiuntamente da Confederazione, Cantoni, Città e Comuni¹²

Concezione del ruolo dell'ADS per il raggiungimento degli obiettivi

Nel sondaggio, alcuni partecipanti¹³ ritengono troppo poco ambiziosa la concezione del ruolo dell'ADS di piattaforma politica per il coordinamento della trasformazione digitale dell'amministrazione. Ciò concerne sia i partecipanti che vedono un valore aggiunto già nell'attuale forma dell'ADS, sia quelli che finora non riconoscono alcun valore aggiunto significativo. In tutti i colloqui di approfondimento è emerso che l'attuale ruolo dell'ADS è considerato troppo passivo e reattivo per il raggiungimento degli obiettivi.

Presenza dell'ADS

Oggi, gli enti pubblici percepiscono l'ADS come poco o solo parzialmente presente nella trasformazione digitale dell'amministrazione. Ne risulta un quadro differenziato tra punto di vista interno¹⁴ e punto di vista esterno¹⁵. La maggior parte dei partecipanti con punto di vista interno (54 %) valutano l'ADS come parzialmente presente (figura 4). I partecipanti con punto di vista esterno, invece, percepiscono meno la presenza dell'ADS: il 28 per cento la ritiene parzialmente presente e circa la metà dei partecipanti (48 %) la considerano poco o affatto presente.

¹¹ V. domanda 29 (allegato C; n. partecipanti: 88).

¹² V. domanda 29 (allegato C; n. partecipanti: 88).

¹³ Sulla base di risposte non quantificabili del sondaggio (v. domande 11-12 e 29-30 allegato C).

¹⁴ Punto di vista specialistico interno: organo di direzione operativa ADS, assemblea dei delegati ADS, Segreteria ADS (v. capitolo 2.1).

¹⁵ Punto di vista settoriale, istituzionale e operativo esterno: conferenze dei direttori, dipartimenti dell'Amministrazione federale, Conferenza dei Cancellieri di Stato, Cancelleria federale, eOperations Svizzera, associazione eCH (v. capitolo 2.1).

Anche la maggior parte delle organizzazioni specializzate a livello operativo (55 %) percepisce solo in parte la presenza dell'ADS. Nel sondaggio e nei colloqui di approfondimento, la mancanza di comunicazione e di trasparenza viene citata come una delle ragioni della presenza piuttosto modesta.

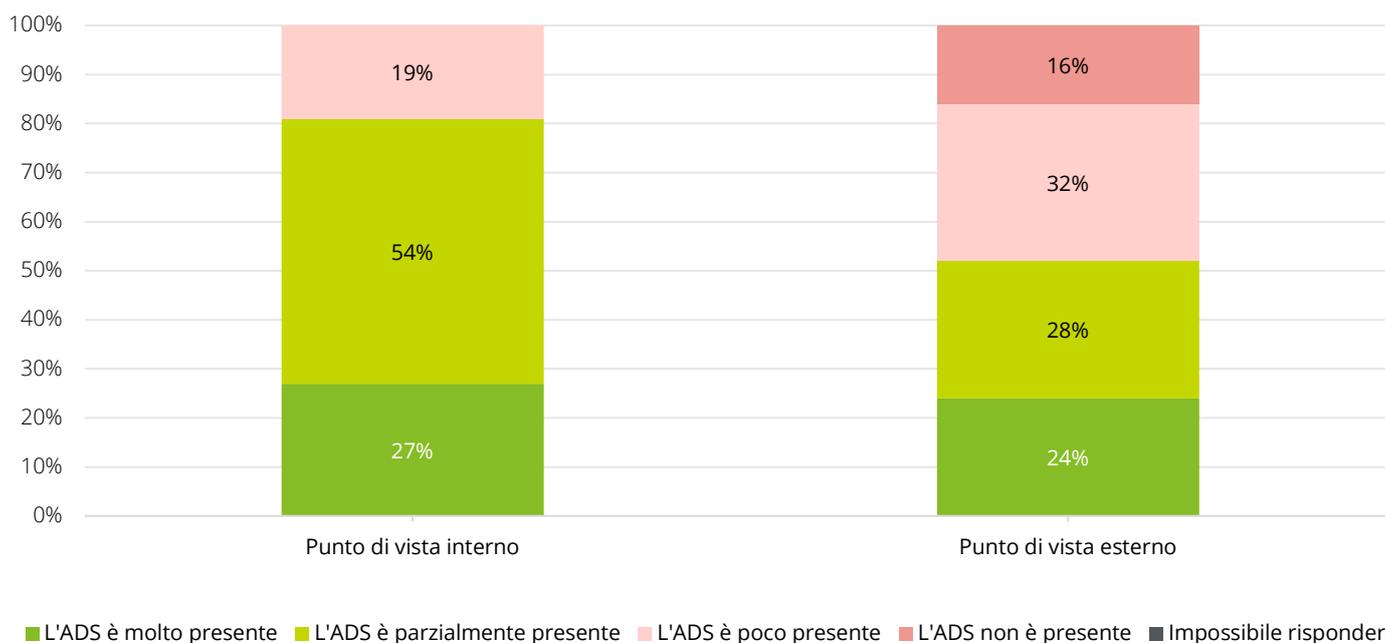


Figura 4: presenza dell'ADS secondo il punto di vista interno ed esterno¹⁶

3.1.2 Potenziale di ottimizzazione

Ulteriore necessità di intervento per il raggiungimento degli obiettivi

Per tutti gli obiettivi fissati congiuntamente sussiste una forte necessità di intervento. Gran parte dei partecipanti (>70 %) ritiene piuttosto forte o molto forte la necessità di intervento per tutti e sei gli obiettivi (figura 5). Questa valutazione è condivisa da tutti i livelli dello Stato. Nonostante le misure esistenti, i partecipanti continuano a riscontrare la maggiore necessità di intervento nell'«*introduzione dell'id-e e di un'infrastruttura di fiducia*» a livello nazionale. In considerazione del fatto che la strategia della ancora giovane ADS è stata approvata solo nel 2023, alcuni partecipanti¹⁷ non sono sorpresi che la necessità di intervento sussista per tutti gli obiettivi, visto il poco tempo finora a disposizione per la loro attuazione.

¹⁶ V. domanda 3 (allegato C; n. partecipanti: 88).

¹⁷ Sulla base di risposte non quantificabili del sondaggio (v. domande 4-5, allegato C) e sui colloqui di approfondimento.

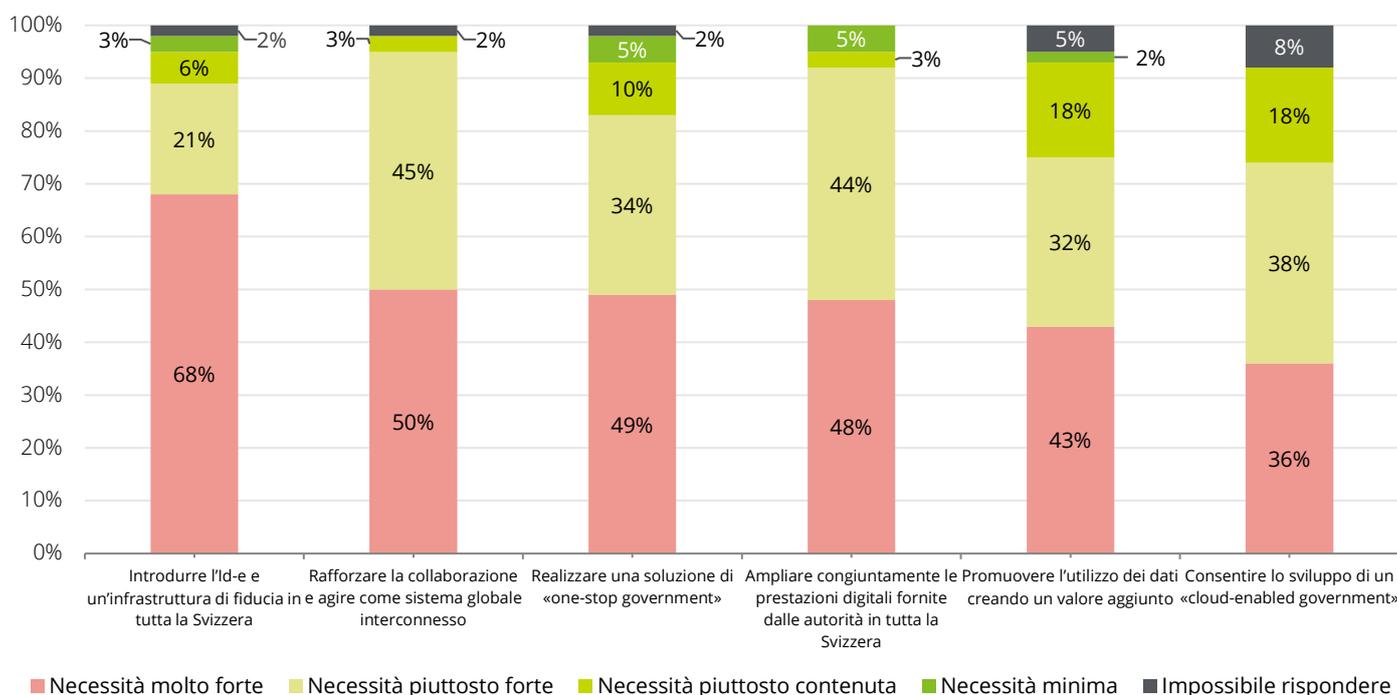


Figura 5: ulteriore necessità di intervento per il raggiungimento degli obiettivi fissati congiuntamente da Confederazione, Cantoni, Città e Comuni¹⁸

Ruolo di gestione strategica dell'ADS

Considerata la presenza piuttosto modesta dell'ADS e la forte necessità di intervento per il raggiungimento degli obiettivi comuni, alcuni partecipanti¹⁹ chiedono che il ruolo dell'ADS venga sviluppato ulteriormente oltre la sua attuale concezione di piattaforma politica per il coordinamento della trasformazione digitale dell'amministrazione. A tutti i livelli statali sussiste l'esigenza che l'ADS assuma un ruolo di gestione strategica nella trasformazione digitale dell'amministrazione. Soprattutto nel sondaggio è sottolineata l'esigenza di rafforzare tale ruolo per quanto riguarda i settori chiave strategici (p. es. la promozione della standardizzazione nonché l'individuazione e lo sviluppo dei servizi di base) nonché i temi futuri rilevanti (p. es. l'intelligenza artificiale). Il ruolo di gestione strategica è evidenziato come peculiarità dell'ADS nella trasformazione digitale dell'amministrazione. Secondo le conoscenze attuali, ciò è possibile nel quadro istituzionale attuale, ma richiede che gli enti pubblici abbiano una concezione comune del ruolo dell'ADS.

Focalizzazione su determinati obiettivi

Non si evince una chiara esigenza o volontà di una focalizzazione strategica dell'ADS, in quanto la necessità di intervento è considerata elevata per tutti gli obiettivi. Un numero limitato di partecipanti²⁰, indipendentemente dal livello statale, ritiene che, una concentrazione strategica su determinati obiettivi rappresenti un'opportunità per impiegare in modo più mirato le esigue risorse dell'ADS. La maggior parte dei partecipanti²¹ non chiede invece di priorizzare esplicitamente gli obiettivi.

3.1.3 Necessità di un ulteriore sviluppo istituzionale

Ampliamento degli obiettivi

L'esigenza di ampliare gli obiettivi esistenti non sussiste, poiché ciò renderebbe necessario un adeguamento della strategia o della convenzione quadro ADS. La maggioranza dei partecipanti a tutti i livelli statali (60 %) non ritiene vi sia l'esigenza di ampliare gli obiettivi. È necessario continuare a concentrarsi sul raggiungimento degli obiettivi esistenti. Nel sondaggio viene indicata quale motivazione il rischio di una possibile frammentazione nel caso di un ampliamento. Tra i partecipanti favorevoli all'ampliamento non si delinea un quadro chiaro per quanto riguarda gli obiettivi da ampliare. L'ampliamento a temi strategici futuri (p. es. l'intelligenza artificiale) è menzionato più frequentemente nel sondaggio (12 menzioni).

¹⁸ V. domanda 4 (allegato C). Il numero di partecipanti varia tra 60 e 63 a seconda dell'obiettivo.

¹⁹ Sulla base di risposte non quantificabili del sondaggio (v. domande 4, 5, 11-18, 20-22, allegato C) e dei colloqui di approfondimento.

²⁰ Sulla base di risposte non quantificabili del sondaggio (v. domande 4-5, allegato C) e sui colloqui di approfondimento.

²¹ Sulla base di risposte non quantificabili del sondaggio (v. domande 4-5, allegato C) e sui colloqui di approfondimento.

3.2 Compiti

Sintesi

Prestazioni fornite

- Già oggi, l'ADS fornisce un evidente valore aggiunto per quanto riguarda i compiti «*individuazione e sviluppo dei servizi di base*» e «*definizione di una visione comune*».
- Per quanto concerne gli altri sette compiti, l'odierno valore aggiunto dell'ADS a tutti i livelli dello Stato è considerato basso dalla maggioranza dei partecipanti.
- Il coordinamento a livello settoriale è necessario; tuttavia, al momento, non è svolto in modo sufficiente dall'ADS.

Potenziale di ottimizzazione

- Nel caso della maggior parte dei compiti si ritiene elevato il futuro potenziale di impatto dell'ADS sulla trasformazione digitale degli enti pubblici.
- In parte si auspica che l'ADS si concentri prevalentemente su determinati compiti che in futuro possono offrire un elevato potenziale.
- L'ADS deve rafforzare la cooperazione settoriale, focalizzando la sua attenzione su grandi programmi e non su singoli settori.

Necessità di un ulteriore sviluppo istituzionale

- Allo stato attuale, non è auspicato un ampliamento dei compiti.

3.2.1 Prestazioni fornite

Attuale valore aggiunto dell'ADS riguardante i compiti

In base alla convenzione quadro, l'ADS svolge nove compiti sovraordinati²²:

- a. definisce una visione comune, l'orientamento strategico, le priorità e i campi d'azione comuni;
- b. individua servizi di base necessari, accompagna lo sviluppo di tali servizi, in particolare di un'e-ID, promuove la diffusione di servizi elettronici con un elevato potenziale di scalabilità e soluzioni innovative;
- c. promuove la standardizzazione e l'armonizzazione dei processi tecnici e specialistici in collaborazione con l'associazione eCH, l'interoperabilità e l'uso congiunto di soluzioni tecniche da parte di più servizi amministrativi,
- d. promuove basi e condizioni quadro giuridiche e politiche comuni per l'amministrazione digitale;
- e. sostiene gli enti pubblici interessati nell'ambito della digitalizzazione e delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione (TIC) mediante consulenza, coordinamento e raccomandazioni, nonché attraverso la rappresentanza degli interessi nei confronti dei fornitori di TIC, in particolare per quanto riguarda i contratti quadro comuni e le dichiarazioni delle condizioni degli enti pubblici interessati;
- f. rafforza l'interconnessione, la cooperazione e lo scambio di conoscenze fra le amministrazioni pubbliche ai tre livelli dello Stato e con le comunità economica e scientifica e la società civile;
- g. costituisce un servizio di contatto per l'opinione pubblica, le comunità scientifica ed economica e la società civile sul tema dell'amministrazione digitale e monitora la situazione dell'amministrazione digitale in termini di qualità, quantità e intensità di utilizzo;
- h. promuove un cambiamento culturale verso l'amministrazione digitale tra i responsabili decisionali, nell'amministrazione pubblica e nella società in genere;
- i. collabora con le autorità di protezione dei dati per definire e convalidare gli standard nel campo della digitalizzazione.

Figura 6: compiti dell'ADS

²² Cfr. art. 4.2 cpv. 1 della convenzione quadro ADS, SG-DFF, disponibile su: <https://www.fedlex.admin.ch/eli/fga/2021/3030/it>.

Per quanto riguarda i due compiti «*individuazione e sviluppo dei servizi di base (b)*» e «*definizione di una visione comune (a)*» l'ADS offre già un evidente valore aggiunto. Il 48 per cento dei partecipanti ritiene che già oggi per il compito «*individuazione e sviluppo dei servizi di base (b)*» l'ADS fornisca un elevato valore aggiunto; il 44 per cento è del parere che lo offra per il compito «*definizione di una visione comune (a)*» (figura 7). In particolare, i Cantoni valutano elevato l'attuale valore aggiunto dell'ADS in relazione a questi due compiti. Spesso nel sondaggio e nei colloqui di approfondimento si menzionano come esempi la procedura di accesso delle autorità AGOV nonché l'Id-e statale, per le quali l'ADS, grazie alle sue attività, ha già generato un valore aggiunto. Alcuni partecipanti che stimano basso l'attuale valore aggiunto motivano quest'affermazione con il fatto che è ancora troppo presto per poter riconoscere un'utilità significativa.

Per quanto concerne gli altri compiti, l'attuale valore aggiunto offerto dall'ADS a tutti i livelli dello Stato è considerato basso o non esistente. Si tratta dei seguenti compiti, elencati in ordine decrescente del valore aggiunto attuale: «*individuazione e sviluppo dei servizi di base (b)*», «*definizione di una visione comune (a)*», «*rafforzamento dell'interconnessione (f)*», «*promozione della standardizzazione (c)*», «*promozione delle basi giuridiche e politiche (d)*», «*sostegno agli enti pubblici (e)*», «*collaborazione con le autorità di protezione dei dati (i)*», «*costituzione di un servizio di contatto (g)*» nonché «*promozione di un cambiamento culturale (h)*».

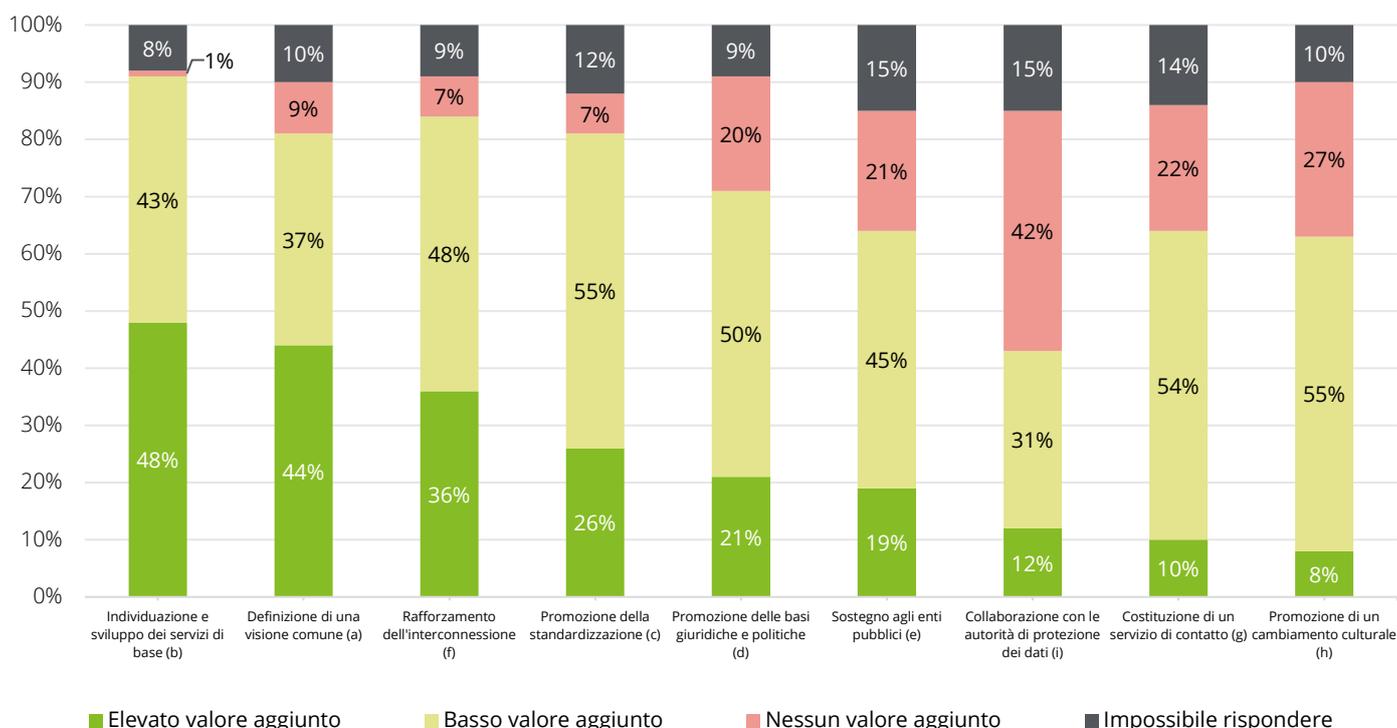


Figura 7: compiti dell'ADS raffigurati in base all'attuale valore aggiunto²³

²³ V. domanda 11 (allegato C). Il numero di partecipanti varia da 85 a 88 in base al tipo di compito.

La figura 8 rappresenta l'attuale valore aggiunto dei compiti esistenti per livello statale. Per i compiti «*rafforzamento dell'interconnessione (f)*», «*promozione delle basi giuridiche e politiche (d)*», «*sostegno agli enti pubblici (e)*», «*collaborazione con le autorità di protezione dei dati (i)*», «*costituzione di un servizio di contatto (g)*» nonché «*promozione di un cambiamento culturale (h)*» i partecipanti del livello cantonale considerano l'attuale valore aggiunto dell'ADS più basso rispetto ai partecipanti degli altri livelli dello Stato.



Figura 8: compiti dell'ADS in base al loro attuale valore aggiunto per livello statale²⁴

²⁴ V. domanda 11 (allegato C). Il numero di partecipanti varia da 85 a 88 in base al tipo di compito. Sotto «Altre organizzazioni» sono riassunti i riscontri delle organizzazioni specializzate (associazione eCH ed eOperations Svizzera SA) nonché quelli della Segreteria ADS.

Coordinamento settoriale

Emerge un quadro chiaro per quanto concerne la necessità di un coordinamento settoriale. La maggioranza dei partecipanti²⁵ (72 %) ritiene il ruolo di coordinamento dell'ADS²⁶ fondamentale o necessario in alcuni settori. Per il 46 per cento dei partecipanti, attualmente l'ADS non svolge il coordinamento settoriale in modo sufficiente. Il 65 per cento dei partecipanti ritiene che l'ADS non sia presente, o che lo sia solo in parte, soprattutto nei relativi settori, il che indica un coordinamento piuttosto debole. Una quota dei partecipanti (18 %), in particolare del livello cantonale, non è stata in grado di esprimersi sulle prestazioni fornite dall'ADS nell'ambito del coordinamento settoriale per la mancanza di punti in comune o per la presenza poco percepita dell'ADS nel relativo settore di compiti.

3.2.2 Potenziale di ottimizzazione

In considerazione del potenziale di ottimizzazione degli attuali compiti, si possono individuare tre cluster, che si differenziano sia per quanto concerne il valore aggiunto già oggi offerto dall'ADS, sia per quanto concerne il potenziale futuro apportato dall'ADS e il suo impatto tangibile sulla trasformazione digitale dell'amministrazione. Il primo cluster contiene i compiti per i quali l'ADS già oggi fornisce un elevato valore aggiunto e per i quali, in futuro, promette un elevato potenziale. Il secondo cluster contiene compiti per i quali l'ADS oggi fornisce un valore aggiunto piuttosto basso, ma che in futuro offrono un elevato potenziale. Il terzo cluster contiene compiti per i quali l'ADS oggi fornisce un valore aggiunto piuttosto basso e in futuro offre un potenziale moderato.

Alcuni partecipanti²⁷ auspicano che l'ADS si concentri sui compiti dei primi due cluster, in cui essa offre un elevato potenziale per il futuro. Nel sondaggio e nei colloqui di approfondimento alcuni partecipanti sottolineano sia l'elevato potenziale dell'ADS in determinati compiti sia il rischio di frammentazione dovuto a una gamma troppo ampia di compiti. Entrambi i punti sono menzionati come argomento a favore di un'eventuale prioritizzazione.

Cluster 1: compiti con attuale valore aggiunto elevato e potenziale elevato per il futuro

Il primo cluster comprende i compiti «*individuazione e sviluppo di servizi di base (b)*» nonché «*definizione di una visione comune (a)*». Per questi due compiti l'ADS già oggi offre un valore aggiunto (v. 3.2.1 Prestazioni fornite); inoltre, secondo una maggioranza (>70 %) dei partecipanti, a tutti i livelli statali possiede un elevato potenziale di esplicare un effetto tangibile sulla trasformazione digitale dell'amministrazione (figura 9).

Cluster 2: compiti con attuale valore aggiunto piuttosto basso ma potenziale elevato per il futuro

Il secondo cluster comprende cinque compiti, per i quali l'ADS, secondo le stime della maggior parte dei partecipanti, offre un valore aggiunto piuttosto basso (v. 3.2.1 Prestazioni fornite), ma possiede un potenziale futuro elevato («*rafforzamento dell'interconnessione (f)*», «*promozione della standardizzazione (c)*», «*promozione delle basi giuridiche e politiche (d)*» e «*sostegno agli enti pubblici (e)*»). Per tali compiti la maggioranza dei partecipanti (>60 %) è del parere che, a tutti i livelli statali, l'ADS abbia un elevato potenziale per esplicare in futuro un effetto tangibile sulla trasformazione digitale dell'amministrazione (figura 9).

Cluster 3: compiti con attuale valore aggiunto piuttosto basso e potenziale moderato per il futuro

Il terzo cluster comprende la «*costituzione di un servizio di contatto (g)*», la «*promozione di un cambiamento culturale (h)*» nonché la «*collaborazione con le autorità di protezione dei dati (i)*». Per quanto riguarda tali compiti, l'ADS offre oggi un basso valore aggiunto (v. 3.2.1 Prestazioni fornite) e si stima inoltre che abbia, rispetto agli altri settori di compiti, un potenziale meno elevato di esplicare in futuro un effetto tangibile. Considerando l'esiguo valore aggiunto attuale e il moderato potenziale futuro di tali compiti, alcuni partecipanti²⁸ sono del parere che l'ADS dovrebbe attribuire loro una priorità inferiore, viste le limitate risorse (finanziarie).

La figura 9 mette a confronto l'attuale valore aggiunto dell'ADS e il potenziale futuro per i compiti.

²⁵ Cfr. art. 4.1 cpv. 6 della Convenzione ADS, SG-DFF, disponibile su: <https://www.fedlex.admin.ch/eli/fga/2021/3030/it>.

²⁶ V. domanda 14–15 (allegato C).

²⁷ Si basa su risposte non quantificabili del sondaggio (v. domande 11–13, allegato C) e sui colloqui di approfondimento.

²⁸ Si basa su risposte non quantificabili del sondaggio (v. domande 11–13, allegato C) e sui colloqui di approfondimento.



Figura 9: attuale valore aggiunto e potenziale futuro dei compiti esistenti dell'ADS

Tutti i livelli dello Stato valutano in modo perlopiù analogo il potenziale futuro dei compiti esistenti figura 10. Tuttavia, i partecipanti della Confederazione ritengono che il potenziale futuro dei compiti «*promozione delle basi giuridiche e politiche (d)*» e «*collaborazione con le autorità di protezione dei dati (i)*» sia leggermente inferiore. I partecipanti dei Cantoni, invece, considerano il potenziale dei compiti «*sostegno agli enti pubblici (e)*», «*promozione di un cambiamento culturale (h)*» e «*costituzione di un servizio di contatto (g)*» leggermente più basso.



Figura 10: compiti dell'ADS in base al potenziale futuro per livello statale²⁹

²⁹ V. domanda 12, allegato C. Il numero di partecipanti varia da 85 a 88 in base al tipo di compito. Sotto «Altre organizzazioni» sono riassunti i riscontri delle organizzazioni specializzate (associazione eCH ed eOperations Svizzera SA) nonché quelli della Segreteria ADS.

Coordinamento settoriale più stretto

L'esigenza di un coordinamento settoriale più stretto è percepita sia dai partecipanti con punto di vista interno sia da quelli con punto di vista esterno. Il 59 per cento dei partecipanti³⁰ con punto di vista interno auspica un coordinamento più stretto del proprio settore con l'ADS. Il 40 per cento dei partecipanti³¹ con punto di vista esterno ritiene che vi sia un potenziale elevato o molto elevato per un coordinamento più stretto tra tutti i settori. Il resto dei partecipanti con punto di vista esterno ritiene vi sia un potenziale piuttosto basso (31 %) oppure non è stato in grado di fornire una risposta a causa della mancanza di punti in comune (29 %). Dal sondaggio emerge che il coordinamento settoriale non dovrebbe concentrarsi su settori specifici bensì su grandi programmi strategicamente rilevanti. Tale aspetto è stato confermato anche nei colloqui di approfondimento. È stata sottolineata inoltre la necessità di un maggiore coordinamento, in particolare nel caso di programmi che presentano forti interdipendenze con altri elementi (p. es. DigiSanté e Justitia 4.0).

3.2.3 Necessità di un ulteriore sviluppo istituzionale

Ampliamento dei compiti

Attualmente non è auspicato un ampliamento sostanziale dei compiti dell'ADS. Il 50 per cento dei partecipanti non ritiene necessario un ampliamento degli attuali compiti figura 11. Nel sondaggio molti partecipanti sono a favore di un proseguimento degli attuali compiti. Tra i partecipanti favorevoli all'ampliamento dei compiti (42 %) vi è disaccordo sulla natura dei compiti aggiuntivi. Il 41 per cento dei favorevoli auspica compiti di attuazione aggiuntivi (p. es. gestione progetti), il 34 per cento ritiene utili i compiti di consulenza (p. es. consulenza UX) e il 17 per cento vede dell'ulteriore potenziale per l'ADS nell'assunzione di compiti operativi (p. es. responsabilità operativa). In singoli colloqui di approfondimento, i compiti di attuazione e i compiti operativi sono stati identificati come tematiche rilevanti in caso di potenziamento dell'attività dell'ADS nell'ambito dei servizi di base.

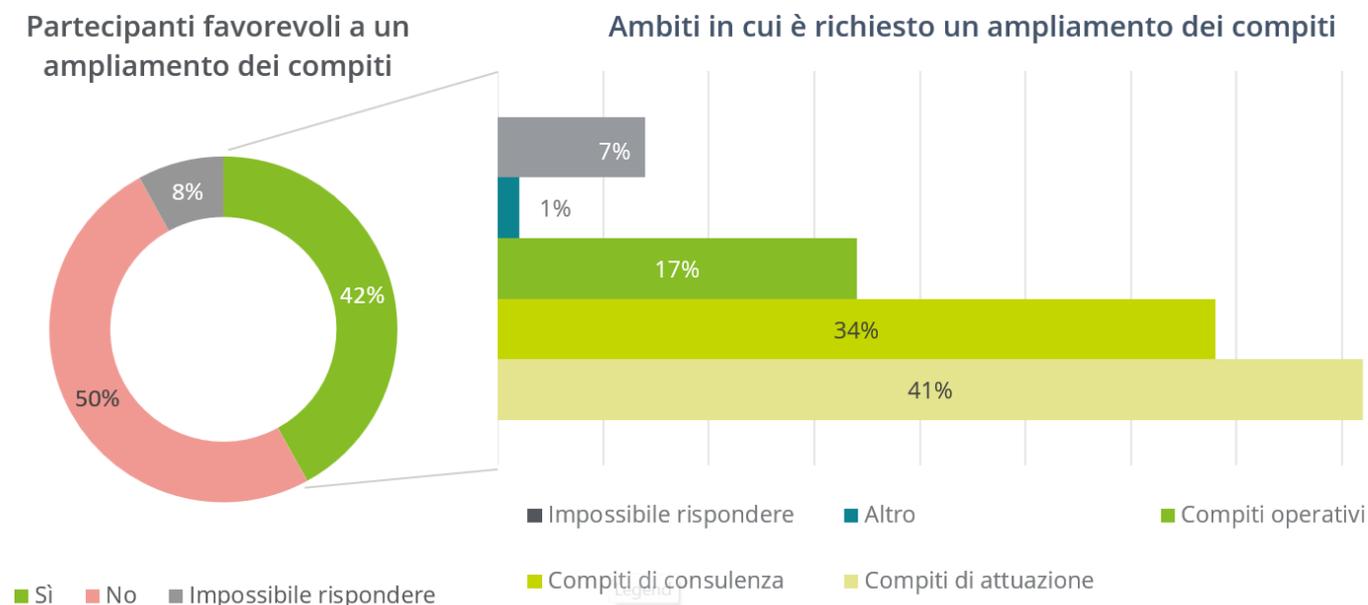


Figura 11: valutazione dell'ampliamento dei compiti³²

³⁰ V. domanda 17, allegato C; ai partecipanti con punto di vista esterno non è stato chiesto di valutare il potenziale in tutti i settori, bensì solo quello nel settore per loro rilevante.

³¹ V. domanda 17, allegato C.

³² V. domanda 13 (allegato C; n. partecipanti: 62); nel caso dei partecipanti favorevoli all'ampliamento dei compiti, sono state prese in considerazione anche le risposte del sondaggio; per i compiti era possibile una selezione multipla.

3.3 Definizione di standard e carattere vincolante

Sintesi

Prestazioni fornite

- Gli standard offrono un valore aggiunto al raggiungimento degli obiettivi, a prescindere dal loro carattere vincolante.
- Sebbene l'ADS disponga di un grande potenziale per offrire un valore aggiunto nella standardizzazione, tuttavia non adempie adeguatamente al suo ruolo di promozione.

Potenziale di ottimizzazione

- Occorre focalizzarsi sulla standardizzazione a livello tecnico e semantico e sulla promozione dell'interoperabilità giuridica negli ambiti dei servizi di base e dei dati.
- La standardizzazione di applicazioni specialistiche dovrebbe costituire solo un aspetto marginale o andrebbe prioritizzata in funzione dell'applicazione.
- Un forte coinvolgimento degli enti pubblici nel processo di standardizzazione viene richiesto in particolare dai partecipanti a livello cantonale.

Necessità di un ulteriore sviluppo istituzionale

- Gli standard vincolanti sono considerati utili e in parte persino necessari al raggiungimento degli obiettivi. Ciò vale a prescindere dall'ADS o dalla configurazione di una data competenza a livello organizzativo o giuridico.
- Una grande maggioranza ritiene che gli standard vincolanti siano utili per l'esecuzione del diritto federale, e una percentuale considerevole dei partecipanti li considera persino necessari a tale scopo.
- Anche per quanto riguarda l'esecuzione del diritto cantonale e comunale, un'ampia maggioranza dei partecipanti si esprime a favore dell'utilità degli standard vincolanti e una parte considerevole ne constata la necessità.
- Si auspica una delimitazione degli standard vincolanti al livello tecnico e semantico negli ambiti strategici chiave dei servizi di base e dei dati.

3.3.1 Prestazioni fornite

Valore aggiunto degli standard

Gli standard offrono un valore aggiunto al raggiungimento degli obiettivi definiti da Confederazione, Cantoni, Comuni e Città, a prescindere dal loro carattere vincolante. Il 95 per cento dei partecipanti³³ di tutti i livelli statali convengono sul fatto che, nella maggior parte dei casi, gli standard offrono un valore aggiunto al raggiungimento degli obiettivi. Se da un lato vi è un ampio consenso generale sugli standard, dall'altro manca però una concezione comune di quali siano gli standard che offrono il maggiore valore aggiunto per tale scopo e cui l'ADS dovrebbe quindi dedicare particolare attenzione. Nel sondaggio³⁴ e nei colloqui di approfondimento, i partecipanti di tutti e tre i livelli statali sottolineano l'esigenza di una definizione comune degli standard e delle priorità nel processo di standardizzazione.

Ruolo dell'ADS nella definizione di standard

Sebbene l'ADS disponga di un grande potenziale per offrire un valore aggiunto nella definizione di standard, secondo il 50 per cento dei partecipanti³⁵ non svolge in misura sufficiente il suo ruolo³⁶ di promozione della standardizzazione. Per quanto riguarda la collaborazione tra ADS e l'associazione eCH in materia di definizione di standard, molti partecipanti ritengono che sia poco percepibile e hanno quindi difficoltà nell'esprimere una valutazione. In alcuni colloqui di approfondimento i partecipanti al sondaggio hanno inoltre evidenziato alcune ambiguità nella ripartizione dei compiti tra l'associazione eCH e l'ADS. In tale contesto, alcuni partecipanti³⁷ vorrebbero che i loro ruoli venissero precisati e che l'ADS migliorasse la propria comunicazione. Soprattutto dalle risposte del sondaggio fornite a livello cantonale si evince che ad oggi le attività dell'ADS in materia di definizione di standard non vengono attuate in modo sufficientemente sistematico e trasparente e che apportano un basso valore aggiunto alle sfide impellenti cui devono far fronte gli enti pubblici. Ciò ha trovato conferma in alcuni colloqui di approfondimento. Allo stesso tempo è stato però anche sottolineato che finora la collaborazione con l'associazione eCH non ha ancora apportato un significativo valore aggiunto in virtù della sua costituzione piuttosto recente. Inoltre, in alcuni colloqui di approfondimento

³³ V. domanda 8, allegato C.

³⁴ Sulla base di risposte aperte non quantificabili del sondaggio (v. domande 6-10, allegato C) e dei colloqui di approfondimento.

³⁵ V. domanda 21, allegato C.

³⁶ Cfr. art. 4.2, cpv. 1, lett. c della convenzione quadro ADS, SG-DFP, disponibile su: <https://www.fedlex.admin.ch/eli/fga/2021/3030/it>.

³⁷ Sulla base di risposte aperte non quantificabili del sondaggio (v. domande 6-10, allegato C) e dei colloqui di approfondimento.

emerge che la costituzione dell'ADS quale organizzazione successiva di e-government Svizzera (eGov) e la recente assunzione della Conferenza svizzera sull'informatica (CSI) apportano chiari vantaggi in materia di definizione di standard, soprattutto grazie al coinvolgimento più diretto del piano politico nell'organizzazione di cooperazione.

3.3.2 Potenziale di ottimizzazione

Definizione di standard e priorità nella standardizzazione

La promozione dell'interoperabilità è una componente essenziale per la trasformazione digitale dell'amministrazione. L'interoperabilità costituisce la capacità di un sistema eterogeneo di collaborare o interagire con altri prodotti o sistemi attuali o futuri, senza interruzioni e senza restrizioni riguardo all'accesso o all'implementazione³⁸. L'interoperabilità può essere trattata a livello semantico, tecnico, organizzativo e giuridico (figura 12)³⁹.

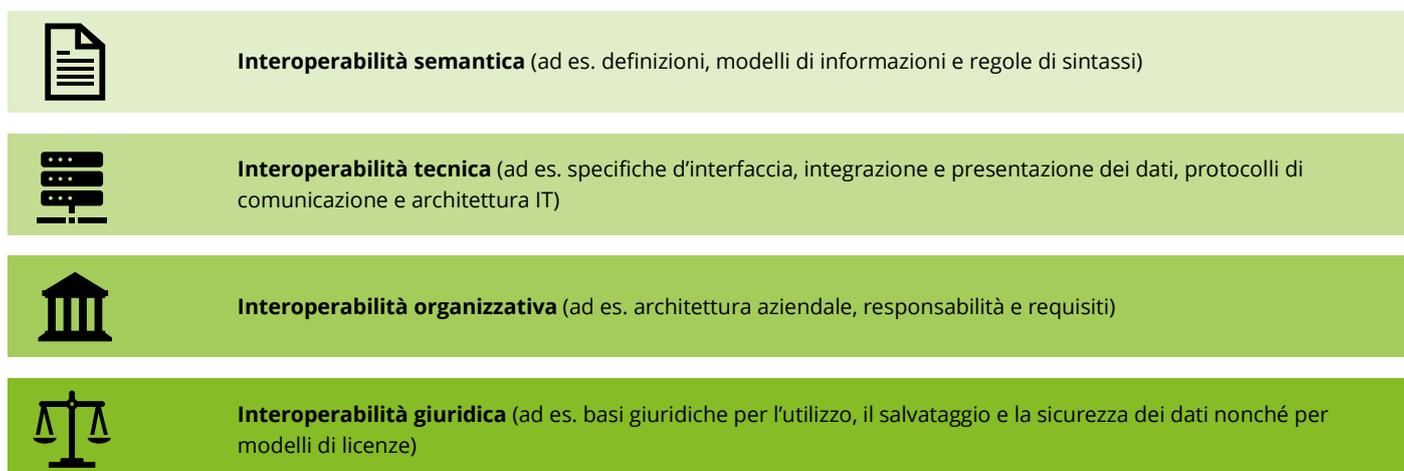


Figura 12: livelli di interoperabilità sulla base del quadro europeo appositamente definito⁴⁰

Nel promuovere l'interoperabilità, l'ADS dovrebbe concentrarsi sul piano semantico, tecnico e giuridico (figura 13). Sulla base delle risposte del sondaggio, un'ampia fetta dei partecipanti (oltre l'80 %) conviene che l'ADS dovrebbe concentrarsi su questi tre livelli di interoperabilità (semantica, tecnica e giuridica), sia in generale che in funzione delle applicazioni. Nel sondaggio e nei colloqui di approfondimento è stata sottolineata in particolare l'esigenza di definire standard sul piano tecnico e semantico per il miglioramento dell'interoperabilità. Per quanto riguarda l'interoperabilità giuridica, invece, vi è disaccordo sulle misure da adottare per raggiungerla (ad es. mediante armonizzazione). Infine, si stima meno necessario intervenire sul piano dell'interoperabilità organizzativa: secondo il 44 per cento dei partecipanti, occorrerebbe focalizzarsi su questo tipo di interoperabilità in modo differenziato o in funzione dell'applicazione, mentre un altro 30 per cento gli assegnerebbe una priorità bassa.

³⁸ Cfr. la strategia «Amministrazione digitale svizzera 2024 – 2027», p. 30.

³⁹ Cfr. European Interoperability Framework, Commissione europea, disponibile su: <https://interoperable-europe.ec.europa.eu>.

⁴⁰ Cfr. European Interoperability Framework, Commissione europea, disponibile su: <https://interoperable-europe.ec.europa.eu>.

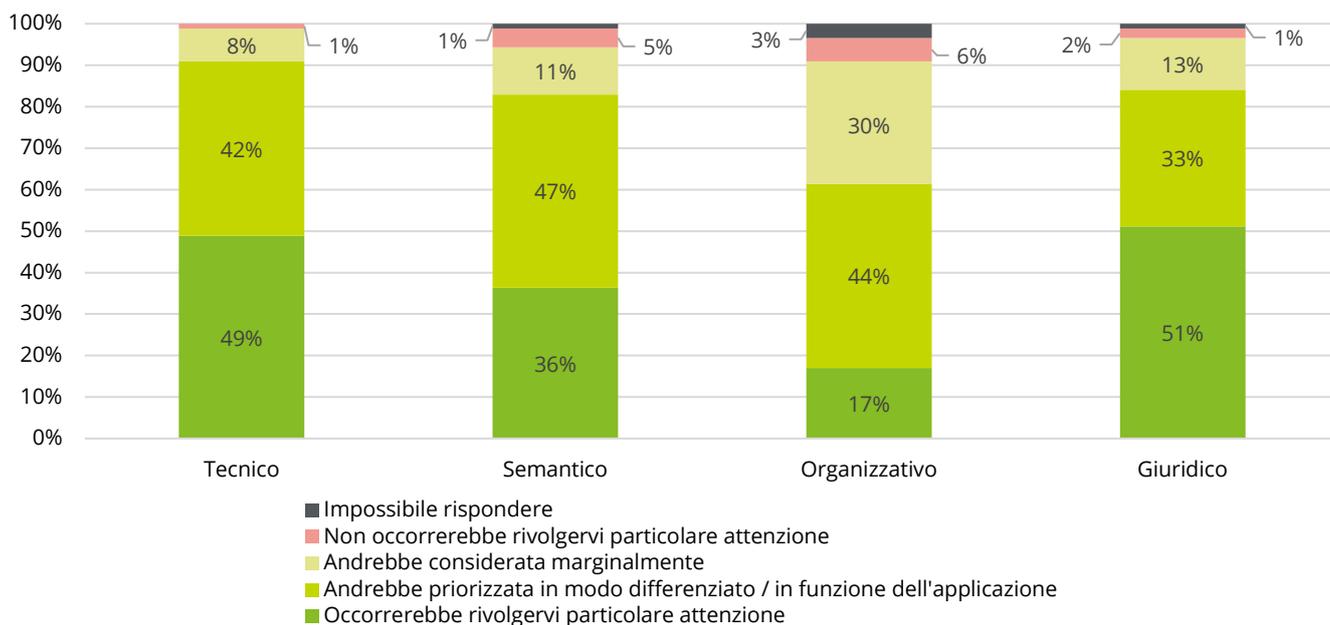


Figura 13: possibile prioritizzazione dei livelli di interoperabilità nella definizione di standard⁴¹

Gli standard servono a promuovere l'interoperabilità. Uno standard descrive l'applicazione, generale e ricorrente, di regole, linee guida o caratteristiche riguardanti attività o loro risultati⁴². La standardizzazione può concentrarsi anche su ambiti quali gli standard di dati e gli standard relativi alle infrastrutture, i servizi di base e le applicazioni specialistiche (figura 14).

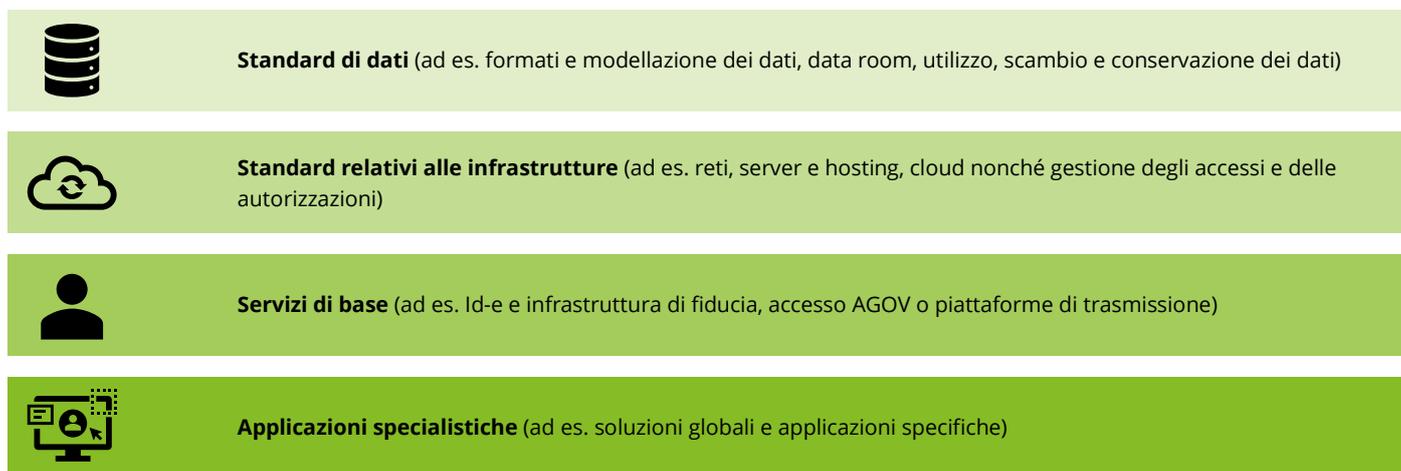


Figura 14: tipi di standard per la promozione dell'interoperabilità

I risultati del sondaggio e i colloqui di approfondimento mostrano che non tutti i tipi di standard offrono lo stesso valore aggiunto per la trasformazione digitale dell'amministrazione. L'ADS dovrebbe pertanto focalizzarsi su questi standard in modo differenziato (figura 15). La maggioranza dei partecipanti auspica che in futuro si dedichi maggiore attenzione agli standard negli ambiti relativi ai servizi di base (81 %) e ai dati (60 %) nel quadro della cooperazione federale. Nel sondaggio e nei colloqui di approfondimento⁴³, i servizi di base dell'*Id-e* e della *piattaforma di trasmissione* nonché l'ambito dei *dati di base* vengono spesso evidenziati come casi d'applicazione con urgente necessità di standardizzazione. Per quanto riguarda gli standard nell'ambito delle infrastrutture, alcuni partecipanti non convengono sul fatto che questi debbano essere fondamentalmente una priorità. Sono in particolare gli ambiti relativi alle *infrastrutture per lo scambio di dati* e al *cloud* a essere menzionati da singoli partecipanti⁴⁴ come casi d'applicazione in cui la standardizzazione è più urgente. Per quanto riguarda le applicazioni specialistiche, secondo la maggior parte dei partecipanti l'esigenza di standardizzazione o il suo basso valore aggiunto sono contenute e non consentirebbe di raggiungere gli obiettivi auspicati. Pertanto, l'ADS non dovrebbe rivolgergli particolare attenzione.

⁴¹ V. domanda 7, allegato C (n. partecipanti: 88).

⁴² Cfr. la strategia «Amministrazione digitale svizzera 2024 – 2027», p. 31.

⁴³ Sulla base di risposte non quantificabili del sondaggio (v. domanda 6, allegato C) e dei colloqui di approfondimento.

⁴⁴ Sulla base di risposte non quantificabili del sondaggio (v. domanda 6, allegato C) e dei colloqui di approfondimento.

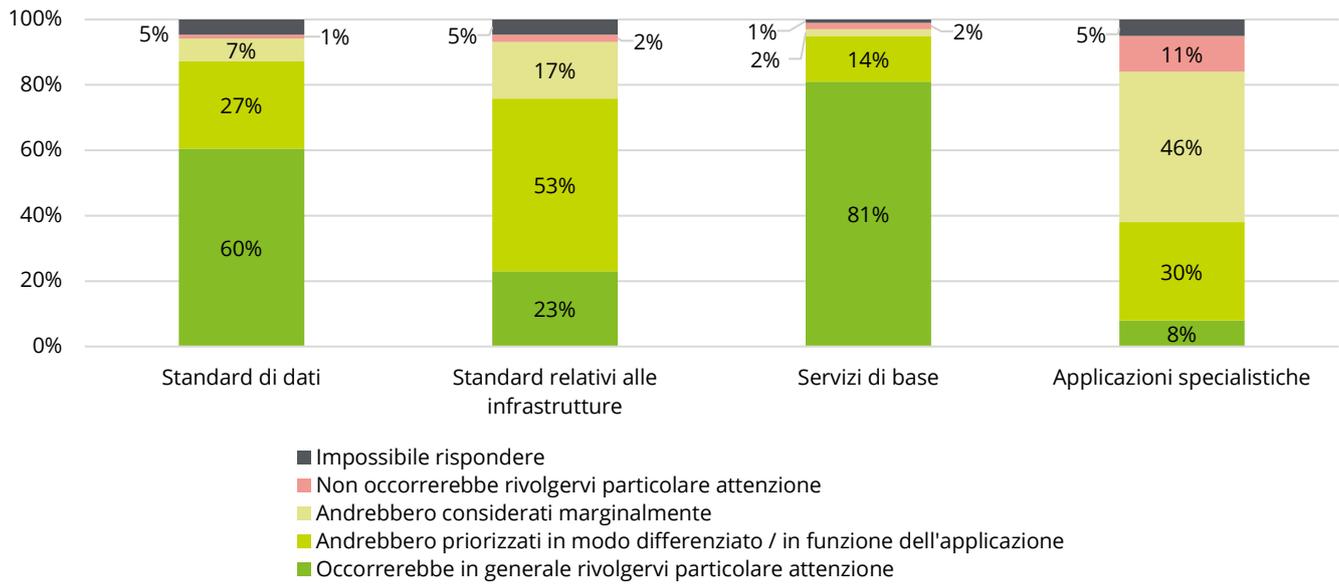


Figura 15: possibile prioritizzazione degli ambiti nella definizione di standard⁴⁵

⁴⁵ V. domanda 6, allegato C. Il numero di partecipanti varia a seconda del tipo di prodotto tra 86 e 88.

Richieste degli enti pubblici

Alcuni partecipanti⁴⁶, specialmente a livello cantonale e comunale (v. capitolo 0), auspicano un maggiore coinvolgimento degli enti pubblici nel processo di standardizzazione nel processo di standardizzazione. Questa richiesta viene confermata anche nei colloqui di approfondimento, in cui viene sottolineata l'esigenza di un maggiore coinvolgimento degli enti pubblici nella pianificazione e nello sviluppo degli standard: le esigenze e le richieste devono essere rilevate sistematicamente a tutti i livelli statali, deve essere individuata la necessità di standardizzazione urgente e, d'intesa con le pertinenti organizzazioni specializzate (ad es. l'associazione eCH), questa va affrontata e comunicata dall'ADS in modo trasparente negli ambiti di rilevanza strategica. Per un approccio più sistematico nella standardizzazione potrebbe essere necessario adattare i compiti, la composizione del personale specialistico e le modalità di lavoro della Segreteria dell'ADS. Potrebbe quindi essere necessario precisare la concezione dei ruoli dell'ADS e delle organizzazioni specializzate (ad es. l'associazione eCH) nella definizione di standard. In singoli colloqui è stato inoltre richiesto di chiarire anche a livello operativo la ripartizione dei compiti e la collaborazione tra l'ADS e l'associazione eCH nella definizione degli standard (ad es., tra i gruppi di specialisti eCH e i gruppi di lavoro dell'ADS).

3.3.3 Necessità di un ulteriore sviluppo istituzionale

Carattere vincolante degli standard

Gli standard vincolanti sono considerati in linea di massima utili e in molti casi persino necessari al raggiungimento degli obiettivi. Nella valutazione si opera una distinzione tra gli standard vincolanti per l'esecuzione del diritto federale e quelli per l'esecuzione del diritto cantonale e comunale per tutti gli enti pubblici.

Per quanto riguarda l'esecuzione del diritto federale, un'ampia maggioranza dei partecipanti (73 %) ritiene nel complesso che gli standard vincolanti siano utili (24 %) o necessari (49 %) alla riuscita della trasformazione digitale dell'amministrazione. Una parte minima dei partecipanti (<5 %) si esprime a sfavore degli standard vincolanti per l'esecuzione del diritto federale (figura 16). La necessità di adottare standard vincolanti per l'esecuzione del diritto federale viene espressa maggiormente dai partecipanti della Confederazione (60 %). Il 67 per cento dei partecipanti delle Segreterie generali dei dipartimenti ritiene invece che gli standard vincolanti siano utili, ma non assolutamente necessari. A livello cantonale, una maggioranza dei partecipanti (56 %) ritiene gli standard vincolanti invece necessari per l'esecuzione di tale diritto. Rispetto agli altri livelli statali, le Città e i Comuni sono meno favorevoli all'adozione di standard vincolanti per l'esecuzione del diritto federale: una parte di essi (40 %) li considera necessari solo in alcuni casi isolati.

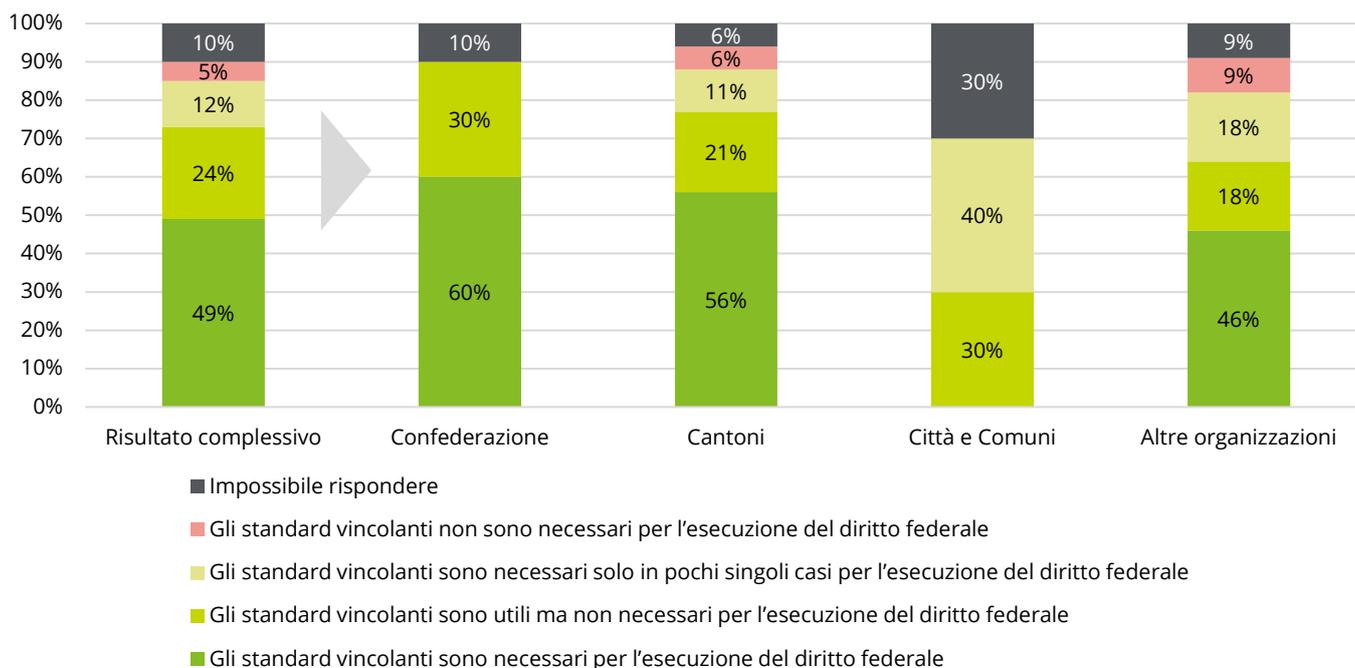


Figura 16: standard vincolanti per l'esecuzione del diritto federale⁴⁷

⁴⁶ Sulla base di risposte non quantificabili del sondaggio (v. domande 6-10, allegato C) e dei colloqui di approfondimento.

⁴⁷ V. domanda 9, allegato C (n. partecipanti: 88). L'attendibilità delle statistiche relative alle Città e ai Comuni è limitata a causa del numero ridotto di partecipanti (10). Sotto «Altre organizzazioni» sono riassunti i riscontri forniti dalle organizzazioni specializzate (associazione eCH ed eOperations Svizzera SA) e dalla Segreteria dell'ADS.

Anche per l'esecuzione del diritto cantonale e comunale si rileva un consenso sull'adozione di standard vincolanti. Una grande maggioranza (81 %) dei partecipanti ritiene nel complesso che l'impiego di questi standard a livello cantonale e comunale sia utile (36 %) o necessario (45 %) alla riuscita della trasformazione digitale dell'amministrazione (figura 17). Anche in questo ambito solo pochi partecipanti (1 %) sono completamente contrari all'adozione di standard vincolanti. In totale, l'83 per cento dei partecipanti cantonali considera gli standard vincolanti utili (38 %) o necessari (45 %). Anche una maggioranza dei partecipanti a livello federale (60 %) ritiene che l'adozione di standard vincolanti per tutti gli enti pubblici sia necessaria per l'attuazione del diritto cantonale e comunale. A differenza degli altri livelli statali, la maggior parte delle Città e dei Comuni (67 %) ritiene gli standard vincolanti utili, ma non necessari all'esecuzione del diritto cantonale e comunale. Nel sondaggio e nei colloqui di approfondimento viene sottolineato quanto sia importante coinvolgere gli enti comunali nella definizione di standard, sebbene non sia ancora chiaro in che modalità, in particolare per quanto concerne il carattere vincolante.

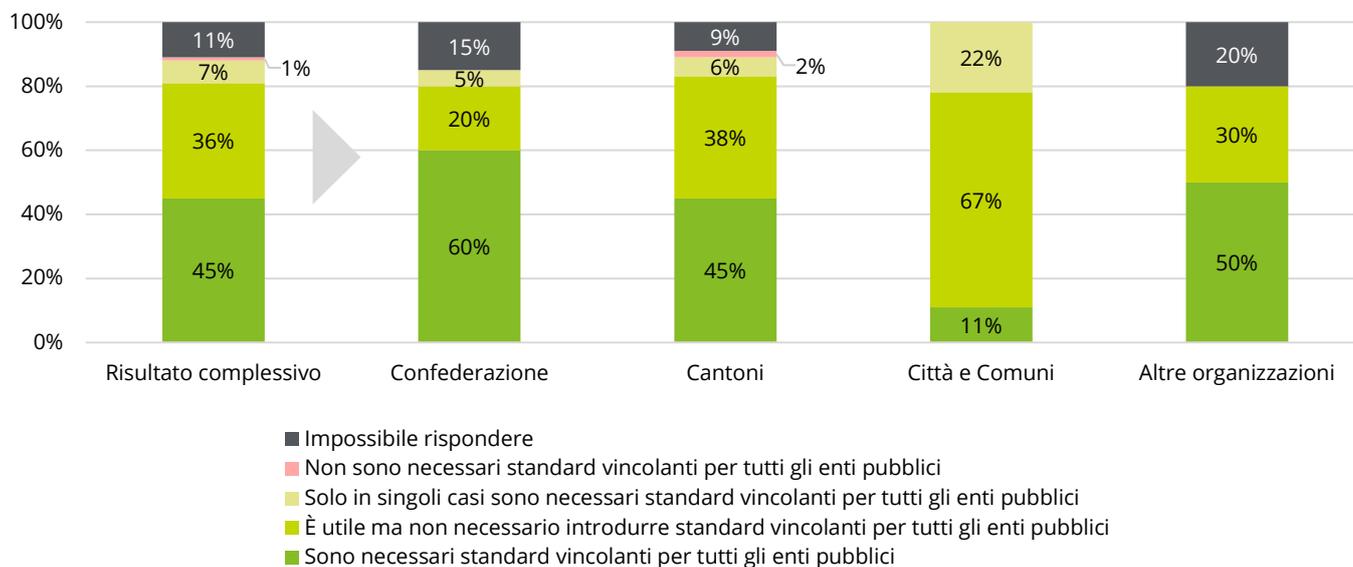


Figura 17: standard vincolanti per l'esecuzione del diritto cantonale e comunale⁴⁸

Restrizione del carattere vincolante a determinati ambiti

Dalle risposte fornite nel sondaggio⁴⁹ si evince chiaramente che si dovrebbero impiegare standard vincolanti solo negli ambiti in cui apportano un evidente valore aggiunto. Anche in numerosi colloqui di approfondimento si sottolinea che idealmente uno standard dovrebbe essere vincolante solo quando è già stato dimostrato che apporta un valore aggiunto.

Sia nelle risposte del sondaggio che nei colloqui emerge tendenzialmente la preferenza di restringere il carattere vincolante agli standard tecnici e semantici negli ambiti relativi ai servizi di base e ai dati. Anche i partecipanti che si mostrano piuttosto critici nei confronti degli standard vincolanti vedono soprattutto in quelli tecnici e semantici un'opportunità per migliorare l'interoperabilità. Nei colloqui di approfondimento viene sottolineato che è essenziale definire gli standard in modo preciso, soprattutto nel caso di quelli vincolanti (v. capitolo 3.3.2).

⁴⁸ V. domanda 10, allegato C (n. partecipanti: 85). L'attendibilità delle statistiche relative alle Città e ai Comuni è limitata a causa del numero ridotto di partecipanti (10). Sotto «Altre organizzazioni» sono riassunti i riscontri forniti dalle organizzazioni specializzate (associazione eCH ed eOperations Svizzera SA) e dalla Segreteria dell'ADS.

⁴⁹ Sulla base di risposte non quantificabili del sondaggio (v. domande 8-10, allegato C) e dei colloqui di approfondimento.

3.4 Cooperazione e risorse

Sintesi

Prestazioni fornite

- La cooperazione all'interno dell'ADS offre ad oggi un moderato valore aggiunto al raggiungimento degli obiettivi fissati congiuntamente.
- Anche il coordinamento trasversale ai vari livelli statali da parte dell'ADS fornisce oggi un moderato valore aggiunto e consente una partecipazione e una definizione congiunta da parte degli enti statali.
- I ruoli degli organi dell'ADS (in particolare dell'assemblea dei delegati) non sono ancora in parte chiari agli enti pubblici e non offrono ancora il valore aggiunto auspicato al raggiungimento degli obiettivi.
- Sebbene gli attuali mezzi finanziari a disposizione dell'ADS siano utilizzati per lo più in modo appropriato, alcuni partecipanti ritengono vi possa essere un rischio di dispersione in caso di un loro utilizzo troppo esteso.

Potenziale di ottimizzazione

- In alcuni casi i partecipanti auspicano una definizione più chiara dei compiti e delle procedure che permetta di integrare meglio nell'organizzazione le esigenze e le richieste degli enti pubblici.
- L'ADS dovrebbe rivolgersi attivamente agli enti pubblici e portare avanti in modo proattivo, sulla base di analisi sistematiche del fabbisogno, la gestione e la pianificazione di progetti e programmi strategicamente rilevanti.
- In alcuni casi viene menzionata l'esigenza di adeguare il ruolo specialistico della Segreteria dell'ADS e di ampliare le competenze del suo personale. Ad essere sottolineata è in particolare la necessità di disporre di ruoli tecnici e di competenze specialistiche che tengano conto delle specificità delle regioni linguistiche della Svizzera.
- Alcuni partecipanti vorrebbero che i mezzi finanziari venissero concentrati in modo efficace su aree tematiche strategicamente rilevanti.

Necessità di un ulteriore sviluppo istituzionale

- Alcuni partecipanti ritengono potrebbe essere una possibilità adeguare i compiti, la composizione e il metodo di lavoro degli organi dell'ADS affinché quest'ultima possa rafforzare il suo ruolo di gestione.

3.4.1 Prestazioni fornite

Cooperazione tra gli enti pubblici all'interno dell'ADS

La cooperazione all'interno dell'ADS offre ad oggi un moderato valore aggiunto al raggiungimento degli obiettivi fissati congiuntamente (figura 18). Una maggioranza tra i partecipanti (70 %) a tutti i livelli statali condivide questo parere, anche se in parte le opinioni in merito differiscono notevolmente.⁵⁰ Solo due partecipanti ritengono che la cooperazione non funzioni affatto e che non fornisca alcun valore aggiunto.



Figura 18: cooperazione in seno all'ADS⁵¹

⁵⁰ Deviazione standard relativa delle frequenze pari al 68 % su tutti i partecipanti. Ciò significa che le opinioni dei partecipanti divergono notevolmente tra loro e possono differire dalla media del 68 % circa.

⁵¹ V. domanda 25, allegato C (n. partecipanti: 63). L'attendibilità delle statistiche relative alle Città e ai Comuni è limitata a causa del numero ridotto di partecipanti (10). Sotto «Altre organizzazioni» sono riassunti i riscontri forniti dalle organizzazioni specializzate (associazione eCH ed eOperations Svizzera SA) e dalla Segreteria dell'ADS.

Coordinamento trasversale ai livelli statali

L'adempimento del mandato di prestazioni dell'ADS viene valutato in modo differenziato a seconda dei seguenti aspetti: da un lato il coordinamento della gestione della trasformazione digitale tra i livelli istituzionali e al loro interno e, dall'altro, la possibilità di consentire la partecipazione e la definizione congiunta⁵². Grazie al suo coordinamento trasversale ai vari livelli statali, secondo la maggior parte dei partecipanti (52 %) ⁵³ l'ADS apporta nel complesso un valore aggiunto e consente la partecipazione e la definizione congiunta da parte dei livelli istituzionali. Il sondaggio mostra tuttavia un'elevata dispersione delle opinioni rilevate, il che indica una notevole divergenza dei pareri dei partecipanti al riguardo.⁵⁴ Rispetto ai partecipanti di Cantoni, Città e Comuni, sono specialmente quelli della Confederazione ad aver assegnato una valutazione inferiore al valore aggiunto apportato dall'ADS e alle possibilità di partecipazione da parte dei livelli istituzionali.

Ruoli e valore aggiunto degli organi dell'ADS

In parte, i ruoli degli organi dell'ADS non sono ancora chiari agli enti pubblici e non offrono ancora il valore aggiunto atteso al raggiungimento degli obiettivi (figura 19). Anche in questo caso vi è un'elevata dispersione delle risposte: alcuni partecipanti riconoscono che i ruoli degli organi sono già oggi ben definiti e che questi apportano un elevato valore aggiunto, altri invece stimano che questo valore sia piuttosto basso e che vi sia una scarsa comprensione di suddetti ruoli.⁵⁵ Come indicato in numerosi colloqui di approfondimento e dal 62 per cento dei partecipanti di tutti i livelli statali, vi è poca chiarezza soprattutto per quanto riguarda il ruolo specifico dell'assemblea dei delegati e il suo contributo al raggiungimento degli obiettivi. Anche nel caso degli altri organi, il 41 per cento dei partecipanti di tutti i livelli statali è del parere che i loro ruoli siano poco chiari. In alcuni colloqui di approfondimento viene sottolineata in particolare la mancanza di priorità strategiche a livello di gestione globale, ragion per cui il potenziale valore aggiunto che potrebbero apportare questi organi non può essere pienamente realizzato.

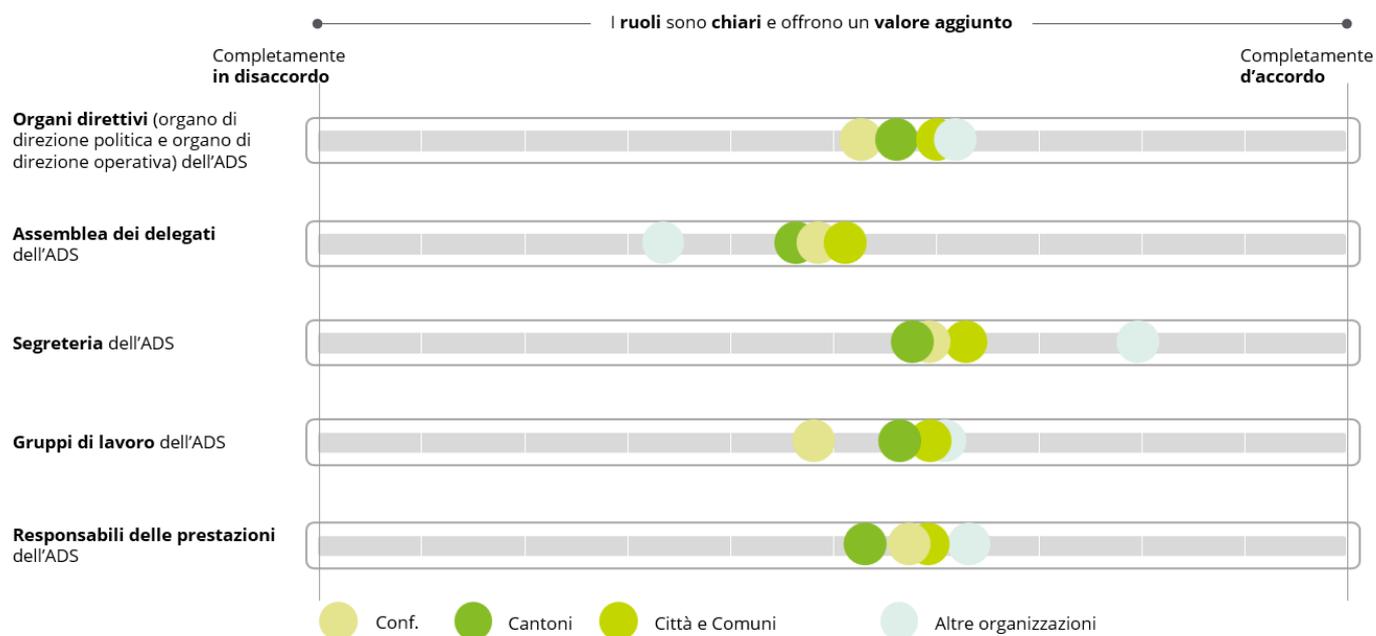


Figura 19: percezione dei ruoli e valore aggiunto apportato dalla cooperazione⁵⁶

Utilizzo dei mezzi finanziari

Ad oggi i mezzi finanziari esistenti vengono utilizzati in modo appropriato o permettono di raggiungere gran parte degli obiettivi. Una maggioranza dei partecipanti di tutti i livelli statali (56 %) reputa che l'attuale utilizzo dei mezzi finanziari consente di raggiungere gran parte degli obiettivi fissati congiuntamente da Confederazione, Cantoni, Città e Comuni (figura 20). Un terzo dei partecipanti (34 %) di tutti i livelli statali considera però l'utilizzo di tali mezzi solo in parte appropriato. I partecipanti della Confederazione si esprimono in modo più favorevole al riguardo rispetto a quelli dei Cantoni. Nel sondaggio e nei colloqui di approfondimento alcuni partecipanti sottolineano che attualmente i mezzi finanziari vengono impiegati in modo troppo esteso e che sono distribuiti su troppi progetti o misure di iniziativa, comportando un rischio di dispersione.

⁵² Cfr. art. 4.1 cpv. 1 della convenzione quadro ADS, SG-DFF, disponibile su: <https://www.fedlex.admin.ch/eli/fga/2021/3030/it>.

⁵³ V. domanda 19, allegato C.

⁵⁴ Deviazione standard relativa delle frequenze compresa a seconda della domanda tra il 69 % e il 77 % su tutti i partecipanti. Ciò significa che le opinioni dei partecipanti divergono notevolmente tra loro e che, a seconda della domanda, possono differire dalla media secondo un valore compreso tra il 69 e il 77 % circa.

⁵⁵ Deviazione standard relativa delle frequenze su tutti i partecipanti: 104 % per gli organi, 63 % per l'assemblea dei delegati, 70 % per la Segreteria, 54 % per i gruppi di lavoro e 68 % per i responsabili delle prestazioni. Ciò significa che le opinioni dei partecipanti variano notevolmente tra loro e che, a seconda dell'organo, possono differire dalla media secondo un valore compreso tra il 54 e il 104 % circa.

⁵⁶ V. domanda 25, allegato C (n. partecipanti: 63). L'attendibilità delle statistiche relative alle Città e ai Comuni è limitata a causa del numero ridotto di partecipanti (10). Sotto «Altre organizzazioni» sono riassunti i riscontri forniti dalle organizzazioni specializzate (associazione eCH ed eOperations Svizzera SA) e dalla Segreteria dell'ADS.

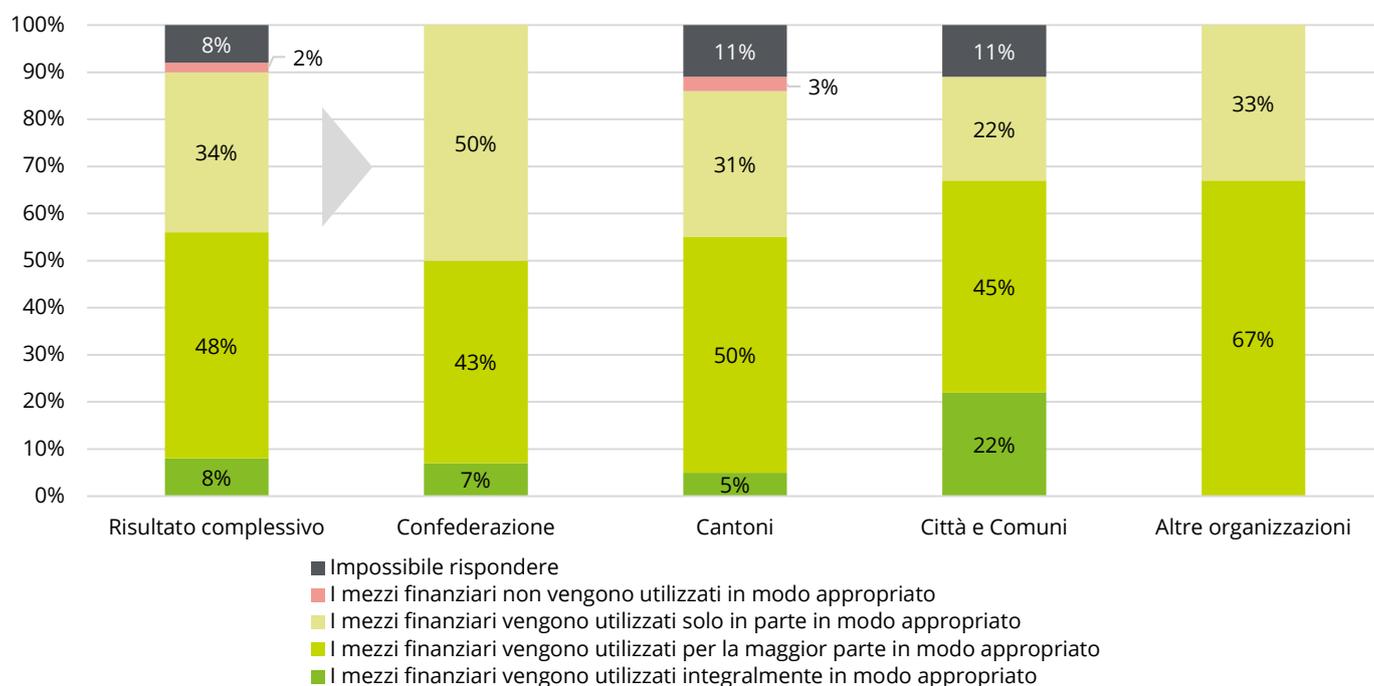


Figura 20: utilizzo dei mezzi finanziari⁵⁷

3.4.2 Potenziale di ottimizzazione

Collaborazione tra gli organi

Il potenziale di ottimizzazione riscontrato nella collaborazione tra gli organi dell'ADS interessa due aree principali.

In primo luogo, numerosi partecipanti vorrebbero che i compiti e il metodo di lavoro degli organi⁵⁸ venissero definiti e comunicati in modo più chiaro. Ciò dovrebbe contribuire a definire in modo più efficace i loro ruoli e permetterebbe ai partecipanti di apportare un maggiore valore aggiunto all'organizzazione di cooperazione. Sulla base del sondaggio e dei colloqui di approfondimento, l'utilità degli organi per i partecipanti non è sempre evidente in alcuni casi, specialmente nel caso dell'assemblea dei delegati (v. capitolo 3.4.1). A tal proposito alcuni singoli partecipanti auspicano un rafforzamento del ruolo dell'assemblea (compreso quello dei suoi membri).

In secondo luogo, vi è potenziale di ottimizzazione nel coordinamento tra gli organi dell'ADS, in particolare per quel che concerne il rafforzamento del ruolo di gestione dell'ADS auspicato dai partecipanti (v. capitolo 3.1.2). Il rafforzamento di tale ruolo richiederebbe nel complesso una gestione consolidata e coordinata degli organi esistenti. Occorrerebbe rivedere la concezione dei ruoli degli organi e i relativi processi di formazione delle opinioni e adeguarli all'occorrenza al nuovo ruolo dell'ADS. Gli organi stessi dell'ADS non sono stati messi in discussione nel quadro della valutazione. In base alle risposte del sondaggio e ai colloqui di approfondimento, l'obiettivo sarebbe piuttosto quello di ottimizzare la finalità e l'utilità degli organi in vista del raggiungimento degli obiettivi.

Coinvolgimento degli enti pubblici

Come richiesto da alcuni partecipanti⁵⁹, specialmente a livello cantonale e comunale, e come confermato nei colloqui di approfondimento, esiste un concreto potenziale di ottimizzazione nel rilevamento sistematico delle esigenze e delle richieste degli enti pubblici e per quanto concerne le misure adottate per rispondervi. Tale richiesta nasce anche dal fatto che oggi la presenza dell'ADS è percepita solo parzialmente dalla maggioranza dei partecipanti cantonali (73%)⁶⁰. In base a quanto espresso nel sondaggio e nei colloqui, i partecipanti vorrebbero che l'ADS si rivolgesse attivamente agli enti pubblici e che guidasse la gestione nonché la pianificazione di progetti e programmi sulla base di analisi sistematiche del fabbisogno. Ciò viene richiesto in particolare dai partecipanti di Cantoni e Comuni per vari motivi, tra cui soprattutto la protezione degli investimenti, il raggiungimento di economie di scala e lo sfruttamento di sinergie esistenti. La protezione degli investimenti riveste un ruolo centrale poiché una visione d'insieme trasparente sui progetti in corso e quelli previsti consente di minimizzare i rischi finanziari e di garantire meglio gli investimenti a lungo termine.

⁵⁷ V. domanda 27, allegato C (n. partecipanti: 62). L'attendibilità delle statistiche relative alle Città e ai Comuni è limitata a causa del numero ridotto di partecipanti (10). Sotto «Altre organizzazioni» sono riassunti i riscontri forniti dalle organizzazioni specializzate (associazione eCH ed eOperations Svizzera SA) e dalla Segreteria dell'ADS.

⁵⁸ Sulla base di risposte non quantificabili del sondaggio (v. domande 23-24, allegato C) e dei colloqui di approfondimento.

⁵⁹ Sulla base di risposte non quantificabili del sondaggio (v. domanda 26, allegato C) e dei colloqui di approfondimento.

⁶⁰ V. domanda 3, allegato C.

Adeguamento della concezione del ruolo, delle competenze e delle risorse specialistiche della Segreteria

In alcune risposte fornite nel sondaggio⁶¹ viene menzionato che per raggiungere gli obiettivi è necessario adeguare il ruolo specialistico della Segreteria dell'ADS. Questa necessità viene espressa da un lato in relazione alla richiesta di rafforzare il ruolo di gestione strategica dell'ADS (cfr. capitolo 3.1.2) e, dall'altro, in vista di un ampliamento dei suoi compiti, auspicato da alcuni partecipanti (v. capitolo 3.2.3). Nei colloqui di approfondimento è stata sottolineata in particolare l'importanza di disporre di ruoli specialistici all'interno della Segreteria dell'ADS nonché di competenze specialistiche che tengano conto delle specificità delle diverse regioni linguistiche della Svizzera. Nello specifico, attualmente non si dispone sufficientemente delle risorse in termini di personale per consentire all'ADS di rafforzare il suo ruolo di gestione strategica nella definizione di standard. Allo stato attuale delle conoscenze, le misure di ottimizzazione citate riguardanti la Segreteria sono attuabili nel quadro istituzionale esistente e non richiedono un adeguamento della convenzione quadro ADS.

Utilizzo strategico dei mezzi finanziari

Alcuni partecipanti⁶² di Città e Comuni vorrebbero che venisse data maggiore considerazione ai progetti comunali nell'utilizzo dei mezzi finanziari. D'altro canto, però, alcuni partecipanti⁶³ ritengono possa esservi un rischio di dispersione in caso di utilizzo troppo esteso dei mezzi (v. capitolo 3.4.1). Questi partecipanti vorrebbero che i mezzi finanziari venissero concentrati in modo efficace in ambiti riguardanti tematiche strategicamente rilevanti. Nei colloqui di approfondimento questa richiesta è confermata, nonostante si sottolinei al contempo che per un utilizzo adeguato dei mezzi finanziari è necessario precisare maggiormente il ruolo di gestione dell'ADS (v. capitolo 3.1.2).

3.4.3 Necessità di un ulteriore sviluppo istituzionale

Adeguamento dei ruoli degli organi

Nel sondaggio e nei colloqui di approfondimento, alcuni partecipanti⁶⁴ sottolineano che per rafforzare il ruolo di gestione dell'ADS (v. capitolo 3.1.2) potrebbe essere necessario adeguare i compiti, la composizione e i metodi di lavoro degli organi. A differenza dalle misure di ottimizzazione descritte al capitolo 3.4.2, l'adeguamento dei ruoli richiederebbe, allo stato attuale delle conoscenze, anche un adeguamento della convenzione quadro ADS. Nel quadro della valutazione, i singoli organi dell'ADS non sono stati analizzati nel dettaglio.

A seconda dell'assetto dato alla definizione di standard vincolanti sul piano organizzativo e del diritto statale, potrebbe essere necessario adeguare ulteriormente la concezione dei ruoli, la composizione, i compiti e i metodi di lavoro degli organi dell'ADS. L'esame del summenzionato assetto non è tuttavia oggetto della presente valutazione.

⁶¹ Sulla base di risposte non quantificabili nel sondaggio (v. domande 4, 11-13, 29-30, allegato C) e dei colloqui di approfondimento.

⁶² Sulla base di risposte non quantificabili del sondaggio (v. domande 26-28, allegato C) e dei colloqui di approfondimento.

⁶³ Sulla base di risposte non quantificabili del sondaggio (v. domande 27-28, allegato C) e dei colloqui di approfondimento.

⁶⁴ Sulla base di risposte non quantificabili del sondaggio (v. domande 25-26 e 29-30, allegato C) e dei colloqui di approfondimento.

4 Campi d'azione

4.1 Bilancio delle prestazioni fornite

Domanda guida

In che misura l'ADS quale organizzazione di cooperazione è stata finora in grado di adempiere il proprio mandato conformemente alla pertinente convenzione nel quadro istituzionale esistente (prima fase)?

In linea di massima, l'ADS adempie il proprio mandato secondo la convenzione quadro, apportando un valore aggiunto finora limitato agli enti pubblici. L'ADS opera quale piattaforma politica tra i livelli statali nonché al loro interno, promuove progetti comuni e misure di iniziativa dei tre livelli statali e consente la loro partecipazione e definizione congiunta. Al contempo la valutazione ha mostrato che già oggi le aspettative degli enti pubblici nei confronti dell'ADS vanno oltre suddetto mandato. Si ritiene che il ruolo dell'ADS di piattaforma politica di coordinamento sia troppo passivo e reattivo per rispondere alla forte necessità d'intervenire per raggiungere gli obiettivi comuni.

L'ADS è considerata da tutti i partecipanti un'organizzazione necessaria al raggiungimento degli obiettivi fissati per la trasformazione digitale dell'amministrazione da Confederazione, Cantoni, Città e Comuni. Tuttavia, i partecipanti ritengono vi sia una forte necessità di intervenire ulteriormente per quanto concerne tutti gli obiettivi. Ai fini del loro raggiungimento, non si ravvisa l'esigenza di focalizzarsi su singoli obiettivi né di ampliare quelli esistenti. Il forte impegno degli enti pubblici nei confronti degli obiettivi sottolinea l'esigenza di una cooperazione a livello federale nella trasformazione digitale dell'amministrazione. L'ADS si è già dimostrata all'altezza della fiducia in lei riposta dagli enti pubblici svolgendo due dei nove compiti principali previsti per la trasformazione digitale. L'ADS apporta infatti già oggi un elevato valore aggiunto agli enti pubblici per quanto riguarda *l'individuazione e l'ampliamento dei servizi di base* nonché *la definizione di una visione comune*.

Per quanto concerne i sette compiti restanti, invece, l'ADS non soddisfa ancora le aspettative degli enti pubblici. Ciò riguarda in particolare il ruolo svolto dall'ADS nella promozione della standardizzazione. Soprattutto a livello cantonale, gli enti pubblici stimano che le attività dell'ADS svolte oggi in questo ambito siano troppo poco sistematiche, troppo poco trasparenti e che apportino un basso valore aggiunto per far fronte alle loro esigenze più urgenti. I partecipanti reputano necessario il coordinamento dei progetti e delle prestazioni dell'ADS con i programmi e le organizzazioni delle politiche settoriali, ma ritengono che non sia ancora svolto in misura sufficiente dall'ADS stessa. L'adempimento piuttosto scarso dei ruoli di promozione e di coordinamento da parte dell'ADS si riflette nella sua presenza poco percepita ai livelli dello Stato e nelle politiche settoriali.

La valutazione dell'attuale cooperazione tra gli enti pubblici in seno all'ADS fornisce un quadro differenziato. Quale organizzazione di cooperazione, l'ADS consente a livello federale la partecipazione e definizione congiunta da parte degli enti pubblici, aspetti particolarmente apprezzati dalla maggioranza di Cantoni, Città e Comuni. Tuttavia, i ruoli dei suoi vari organi non sono in parte chiari agli enti pubblici e non apportano ancora il valore aggiunto auspicato nella cooperazione. In una certa misura, ciò riguarda l'utilizzo dei mezzi finanziari, il quale non si incentra a sufficienza su tematiche strategicamente rilevanti. In particolare, i partecipanti ritengono che vi possa essere un rischio di dispersione dei mezzi finanziari e che il loro utilizzo possa essere poco efficace se questi vengono distribuiti allo stesso tempo su un numero eccessivo di progetti e di misure di iniziativa.

4.2 Campi d'azione con potenziale di ottimizzazione

Domanda guida

Quali sono i miglioramenti possibili e necessari da apportare nel quadro istituzionale esistente (ad es. nella Costituzione, a livello di leggi, nella convenzione quadro ADS) per il raggiungimento degli obiettivi della trasformazione digitale dell'amministrazione, definiti congiuntamente da Confederazione, Cantoni, Città e Comuni?

Nel quadro della valutazione sono stati individuati cinque campi d'azione per ottimizzare l'ADS all'interno del quadro istituzionale esistente. Stando alle conoscenze attuali della ditta incaricata della valutazione, è possibile trattare questi campi d'azione nel quadro istituzionale esistente senza la necessità di apportare adeguamenti a livello di Costituzione, legge o al livello della convenzione quadro ADS.

C1: Concezione proattiva del ruolo dell'ADS per una gestione strategica della trasformazione digitale dell'amministrazione

Le aspettative degli enti pubblici riguardanti il ruolo dell'ADS vanno oltre la concezione odierna del suo ruolo quale piattaforma politica di coordinamento della trasformazione digitale dell'amministrazione. Come auspicato da tutti i partecipanti è necessario che l'ADS si assuma, a ogni livello statale, un ruolo di gestione strategica nella trasformazione digitale dell'amministrazione che vada oltre la sua concezione odierna di piattaforma politica di coordinamento. Ciò richiede una concezione proattiva del ruolo dell'ADS con particolare attenzione alle aree chiave, al fine di portare avanti, sulla base di analisi sistematiche del fabbisogno degli enti pubblici, l'inizializzazione, la pianificazione nonché la

gestione di progetti e programmi centrali a livello strategico. I partecipanti reputano necessario che, in coordinamento con gli enti pubblici, vengano comunicate tempestivamente le iniziative e i progetti in corso e programmati dell'ADS e che ne venga fornita una panoramica trasparente; tutto ciò al fine di aumentare la protezione degli investimenti per gli enti pubblici e poter sfruttare maggiormente gli effetti di scala nonché le sinergie esistenti tra i livelli statali e al loro interno.

C2: Focalizzazione strategica su compiti con elevato potenziale futuro

Considerata la varietà degli attuali compiti dell'ADS, il rischio di frammentazione di questa organizzazione, fondata solo di recente, è percepito a tutti i livelli statali. Sia nel sondaggio che nei colloqui di approfondimento i partecipanti reputano necessario che l'ADS si concentri strategicamente su compiti prescelti, che in futuro le consentiranno grazie al loro elevato potenziale di portare avanti con efficacia la trasformazione digitale dell'amministrazione. Secondo la ditta incaricata della valutazione, inizialmente ci si potrebbe concentrare prevalentemente su compiti nel cui ambito l'ADS offre già oggi agli enti pubblici un elevato valore aggiunto, ovvero la «*definizione di una visione comune*» nonché «*l'individuazione e l'ampliamento dei servizi di base*». Partendo da questi compiti e da una posizione consolidata, l'ADS potrà poi aumentare il valore aggiunto di altri compiti con elevato potenziale.

C3: Priorità a livello specialistico: focalizzazione sulla standardizzazione tecnica e semantica nonché sulla promozione dell'interoperabilità giuridica negli ambiti dei servizi di base e dati

Sebbene siano considerati utili a tutti i livelli statali, secondo i partecipanti non tutti i tipi di standard offrono lo stesso valore aggiunto. È necessario che vi sia una concezione comune degli standard che offrono il maggiore valore aggiunto per il raggiungimento degli obiettivi e cui l'ADS dovrebbe quindi dedicare particolare attenzione. L'ADS dovrebbe concentrarsi principalmente sulla standardizzazione tecnica e semantica nonché sulla promozione dell'interoperabilità giuridica negli ambiti dei servizi di base e dei dati. Questi offrono il maggior valore aggiunto per gli enti pubblici ed esercitano un effetto leva strategico per la trasformazione digitale dell'amministrazione. Gli standard nell'ambito delle infrastrutture dovrebbero essere considerati in modo differenziato, mentre la standardizzazione di applicazioni specialistiche andrebbe prioritizzata in funzione delle applicazioni stesse.

C4: Approccio sistematico e partecipativo nella definizione di standard

Oltre a precisare le priorità a livello specialistico, secondo i partecipanti è necessario un approccio più sistematico nella definizione di standard. Soprattutto a livello cantonale, si ritiene che le attività svolte oggi dall'ADS nell'ambito della definizione di standard siano troppo poco sistematiche, troppo poco trasparenti e che apportino un basso valore aggiunto per far fronte alle esigenze più urgenti degli enti pubblici. Per soddisfare tali richieste, secondo i partecipanti l'ADS necessita di un approccio strutturato nella definizione di standard: le esigenze e le richieste devono essere rilevate sistematicamente a tutti i livelli statali, deve essere individuata la necessità di standardizzazione urgente e, d'intesa con le pertinenti organizzazioni specializzate (ad es. l'associazione eCH), questa va affrontata e comunicata dall'ADS in modo trasparente negli ambiti di rilevanza strategica. Secondo la ditta incaricata della valutazione, un approccio sistematico dovrebbe prevedere una precisazione della ripartizione dei compiti e dei termini della collaborazione tra l'ADS e le organizzazioni specializzate (in particolare l'associazione eCH, cfr. C5).

C5: Precisazione dei ruoli, dei compiti e della collaborazione tra gli organi

I ruoli degli organi esistenti dell'ADS (in particolare dell'assemblea dei delegati) non sono in parte chiari agli enti pubblici e non offrono ancora il valore aggiunto auspicato per il raggiungimento degli obiettivi. Secondo la ditta valutatrice, una precisazione dei ruoli, una migliore comunicazione dei compiti e un impiego più funzionale degli organi permetterebbero di migliorare la partecipazione e la definizione congiunta da parte degli enti pubblici. Per un approccio più sistematico nella standardizzazione potrebbe inoltre essere necessario adattare i compiti, la composizione del personale specialistico e le modalità di lavoro della Segreteria. Ciò potrebbe includere una precisazione della ripartizione dei compiti e dei termini della collaborazione tra l'ADS e le organizzazioni specializzate (ad es. l'associazione eCH) nell'ambito della definizione degli standard. Secondo la ditta valutatrice, adempiere l'esigenza dei partecipanti di rafforzare il ruolo di gestione strategica dell'ADS aumenterebbe ulteriormente la necessità di adeguare gli organi dell'organizzazione, in particolare per quanto riguarda i processi di formazione delle opinioni nonché la composizione dell'assemblea dei delegati, della Segreteria e degli organi direttivi sul piano specialistico. Stando alle attuali conoscenze della ditta valutatrice, i ruoli possono essere precisati nel quadro istituzionale esistente e senza apportare adeguamenti a livello di Costituzione, leggi o convenzione quadro ADS.

4.3 Campi d'azione con necessità di un ulteriore sviluppo a livello istituzionale

Domanda guida

Quali adeguamenti istituzionali fondamentali (in particolare quali standard vincolanti) sono necessari per il raggiungimento degli obiettivi fissati congiuntamente?

Nel quadro della valutazione è stato individuato un campo d'azione che richiede adeguamenti fondamentali delle basi istituzionali esistenti (a livello di Costituzione, leggi e convenzione dell'ADS).

C6: Avvio di un processo di formazione dell'opinione politica per la definizione di standard vincolanti

A tutti i livelli statali vi è un ampio consenso sul fatto che gli standard vincolanti apportano un valore aggiunto (81 %); quasi la metà dei partecipanti (45 %) ritiene inoltre che questi standard siano necessari. Secondo la ditta incaricata della valutazione, l'avvio di un processo di formazione dell'opinione politica per la definizione di standard vincolanti è pertanto raccomandato in virtù dell'ampio consenso riscontrato nel sondaggio e nei colloqui di approfondimento a livello specialistico. Ciò dovrebbe avvenire indipendentemente dalle altre misure di ottimizzazione riguardanti l'ADS nel quadro istituzionale esistente.

Per quanto riguarda l'assetto che si intende dare alla definizione degli standard vincolanti sul piano organizzativo e del diritto statale, la ditta valutatrice ritiene che si debba tenere conto di ulteriori requisiti tecnici e procedurali degli enti pubblici. Focalizzare la definizione di standard vincolanti sul piano tecnico e semantico negli ambiti dei servizi di base e dati, può, da un lato, aumentare il grado di accettazione degli standard vincolanti. Dall'altro, numerosi partecipanti hanno indicato che sarebbero favorevoli alla definizione di standard vincolanti a condizione che gli enti pubblici venissero coinvolti in tale processo in modo trasparente e sistematico (cfr. C4).

A seconda dell'assetto dato alla definizione di standard vincolanti sul piano organizzativo e del diritto statale, la ditta valutatrice ritiene che potrebbe sorgere la necessità di un ulteriore sviluppo istituzionale per quanto riguarda la concezione dei ruoli, la composizione, i compiti nonché i metodi di lavoro degli organi in seno all'ADS e che ciò potrebbe richiedere adeguamenti a livello istituzionale (in particolare per quanto concerne la convenzione quadro ADS). L'esame del summenzionato assetto non rientra tuttavia nella presente valutazione.



Valutazione esterna dell'Amministrazione digitale svizzera

Allegati

Allegato A: panoramica dei blocchi tematici del sondaggio

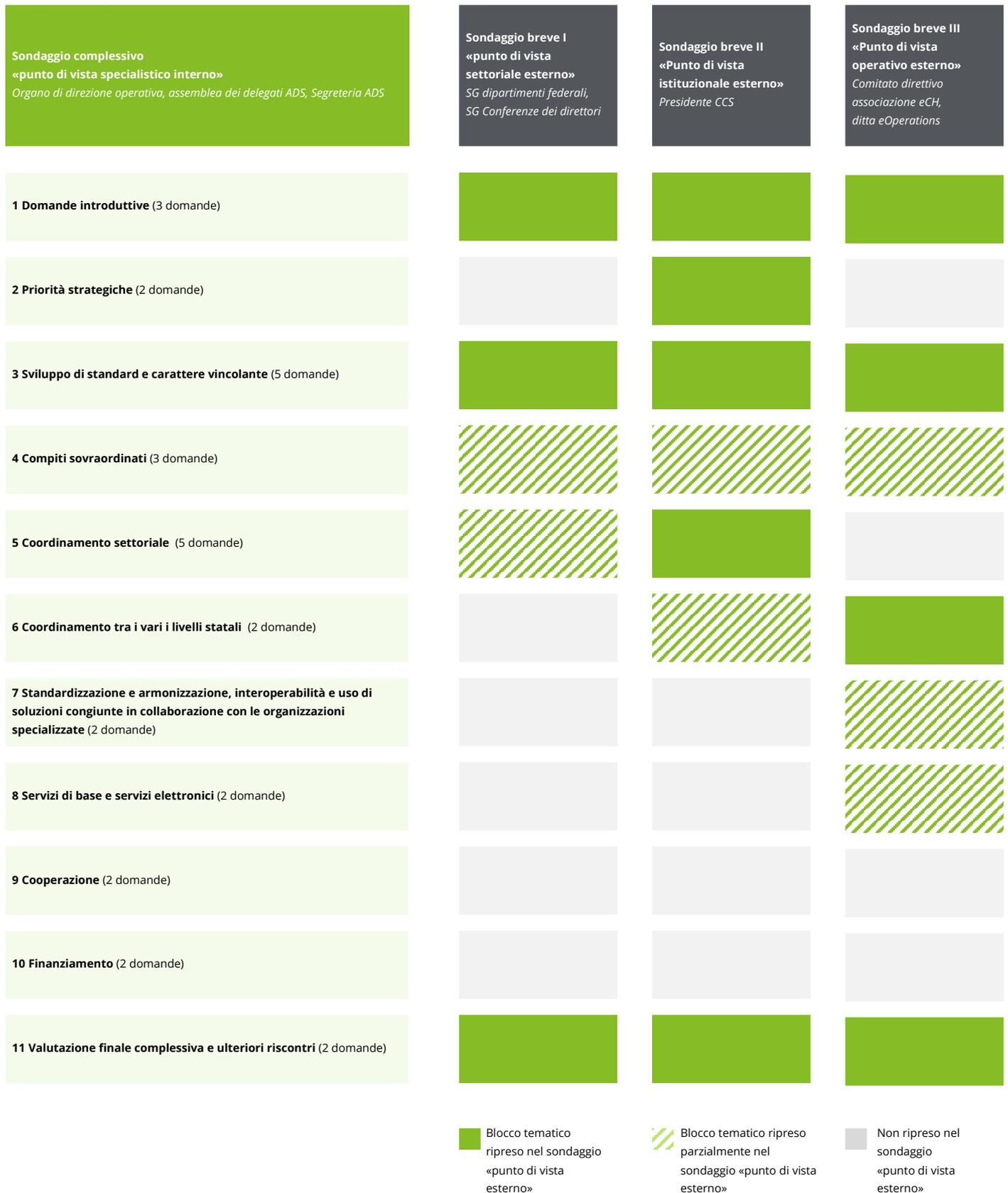


Figura 21: panoramica dei blocchi tematici del sondaggio

Allegato B: matrice di valutazione

La seguente matrice di valutazione mostra l'assegnazione metodica dei blocchi tematici del sondaggio a quelli del presente rapporto di valutazione.



Figura 22: matrice di valutazione – blocchi tematici del sondaggio e del rapporto di valutazione

Allegato C: questionario

Blocco tematico n. 1 | Domande introduttive (3 domande)

Questo blocco tematico contiene domande introduttive relative al grado di familiarità e alla percezione in generale dell'ADS.

Domanda n. 1: La preghiamo di fornirci i suoi dati personali.
(appellativo, cognome, nome, organizzazione, categoria dell'organizzazione, indirizzo e-mail)

N.B.: I Suoi dati personali non sono parte della valutazione e non saranno inclusi nel rapporto di valutazione. I dati vengono raccolti esclusivamente per eventuali domande da parte della ditta incaricata della valutazione.

Domanda n. 2: Quale **familiarità** ha con l'ADS?
Risposte possibili: ho un'ottima familiarità con l'ADS; ho una buona familiarità con l'ADS; ho una certa familiarità con l'ADS; prima d'ora non avevo conoscenze significative dell'organizzazione; impossibile rispondere.

Domanda n. 3: Secondo Lei, quanto è percepibile la **presenza** dell'ADS nel Suo settore di compiti?
Risposte possibili: l'ADS è molto presente; l'ADS è parzialmente presente; l'ADS è poco presente; l'ADS non è presente; impossibile rispondere.

Blocco tematico n. 2 | Priorità strategiche della trasformazione digitale (2 domande)

Questo blocco tematico contiene domande riguardanti le sei priorità strategiche definite nella strategia dell'ADS 2024–2027. Le sei priorità strategiche concretizzano gli obiettivi fissati congiuntamente da Confederazione, Cantoni, Città e Comuni per la trasformazione digitale dell'amministrazione nei prossimi anni. Desideriamo raccogliere la Sua valutazione in merito ai seguenti aspetti: gli enti pubblici sono **sulla buona strada** nell'attuazione delle priorità strategiche? In quali aree è **necessario intervenire ulteriormente**? In futuro sarà necessario definire **ulteriori** priorità strategiche?

Domanda n. 4: Come stima in sostanza la **necessità di intervenire ulteriormente per ciascuna priorità strategica**? In altri termini, come valuta la **necessità di adottare ulteriori misure, rispetto alle attività in corso e pianificate di tutti gli enti pubblici**, per il raggiungimento degli obiettivi fissati congiuntamente da Confederazione, Cantoni, Città e Comuni?
Risposte possibili [per priorità strategica]: necessità minima; necessità piuttosto contenuta; necessità piuttosto forte; necessità molto forte; impossibile rispondere; giustificare la valutazione fornita e indicare le misure necessarie.

Domanda n. 5: Ritiene che vi siano **altre priorità strategiche** che dovrebbero essere trattate **in futuro** per la trasformazione digitale dell'Amministrazione? Se sì, quali?
Risposta aperta

Blocco tematico n. 3 | Sviluppo di standard e carattere vincolante (5 domande)

Questo blocco tematico contiene domande relative allo sviluppo di standard. Desideriamo raccogliere la Sua valutazione riguardo ai seguenti aspetti: su quali **tipi di standard** dovrebbe concentrarsi la cooperazione a livello federale (**anche a prescindere dall'ADS**) nello sviluppo di standard per la trasformazione digitale dell'amministrazione? Come valuta in sostanza la **necessità di introdurre standard vincolanti** per tutti gli enti pubblici ai fini del raggiungimento degli obiettivi fissati congiuntamente da Confederazione, Cantoni, Città e Comuni per la trasformazione digitale dell'amministrazione (**anche a prescindere dall'assetto dato agli standard sul piano organizzativo e del diritto statale**). Inoltre, desideriamo avere la Sua opinione anche per gli ambiti e i casi d'applicazione in cui vi è **forte urgenza di standardizzazione**.

Domanda n. 6: Su quali **tipi di standard** dovrebbe focalizzarsi la cooperazione federale nello sviluppo di standard per la trasformazione digitale dell'amministrazione?
Risposte possibili [a seconda del tipo di standard]: occorrerebbe rivolgermi particolare attenzione; andrebbero prioritizzati in modo differenziato / in funzione dell'applicazione; andrebbero considerati marginalmente; non occorrerebbe rivolgermi particolare attenzione; impossibile rispondere; menzionare gli ambiti e i casi di applicazione concreti in cui vi è urgenza di standardizzazione.

Domanda n. 7: Su quali **tipi di interoperabilità** dovrebbe focalizzarsi la cooperazione federale nello sviluppo di standard per la trasformazione digitale dell'amministrazione?
Risposte possibili [a seconda del tipo di interoperabilità]: occorrerebbe rivolgermi particolare attenzione; andrebbe prioritizzato in modo differenziato / in funzione dell'applicazione; andrebbe considerato marginalmente; non occorrerebbe rivolgermi particolare attenzione; impossibile rispondere; menzionare gli ambiti e i casi di applicazione concreti in cui vi è urgenza di migliorare l'interoperabilità.

Domanda n. 8: In che misura gli **standard (a prescindere dal loro carattere vincolante)** offrono un valore aggiunto per il raggiungimento degli obiettivi fissati congiuntamente da Confederazione, Cantoni, Città e Comuni per la trasformazione digitale dell'amministrazione?

Risposte possibili: gli standard offrono un elevato valore aggiunto per il raggiungimento degli obiettivi; gli standard offrono nella maggior parte dei casi un valore aggiunto per il raggiungimento degli obiettivi ; gli standard offrono in singoli casi un valore aggiunto per il raggiungimento degli obiettivi; gli standard non offrono un valore aggiunto per il raggiungimento degli obiettivi; impossibile rispondere; motivare la valutazione fornita.

Domanda n. 9: In che misura sono necessari **standard vincolanti** per tutti gli enti pubblici nell'**esecuzione del diritto federale** per il raggiungimento degli obiettivi fissati congiuntamente da Confederazione, Cantoni, Città e Comuni per la trasformazione digitale dell'amministrazione?

Risposte possibili: gli standard vincolanti sono necessari per l'esecuzione del diritto federale; gli standard vincolanti sono utili ma non necessari per l'esecuzione del diritto federale; gli standard vincolanti sono necessari solo in pochi singoli casi per l'esecuzione del diritto federale; gli standard vincolanti non sono necessari per l'esecuzione del diritto federale; impossibile rispondere; motivare la valutazione fornita.

Domanda n. 10: In che misura sono necessari **standard vincolanti per tutti gli enti pubblici** anche nell'esecuzione del diritto cantonale e comunale, per il raggiungimento degli obiettivi fissati congiuntamente da Confederazione, Cantoni, Città e Comuni per la trasformazione digitale dell'Amministrazione?

Risposte possibili: sono necessari standard vincolanti per tutti gli enti pubblici; è utile ma non necessario introdurre standard vincolanti per tutti gli enti pubblici; solo in singoli casi sono necessari standard vincolanti per tutti gli enti pubblici; non sono necessari standard vincolanti per tutti gli enti pubblici; impossibile rispondere; motivare la valutazione fornita.

Blocco tematico n. 4 I Compiti sovraordinati (3 domande)

Questo blocco tematico contiene domande relative ai compiti sovraordinati dell'ADS, come descritti all'articolo 4.2 capoverso 1 lettera a-i della relativa convenzione quadro. Desideriamo sapere in che modo valuta il valore aggiunto dei compiti fissati per la trasformazione digitale degli enti pubblici. Vorremmo sapere quali sono le aree in cui vi è potenziale di miglioramento e a quali ulteriori settori di compiti l'ADS dovrebbe rivolgere l'attenzione in futuro.

Domanda n.11: In quali dei settori di compiti indicati all'articolo 4.2 capoverso 1 lettera a-i della convenzione l'ADS **già oggi** fornisce un effettivo valore aggiunto alla trasformazione digitale degli enti pubblici?

Risposte possibili [per settore di compiti]: elevato valore aggiunto; basso valore aggiunto; nessun valore aggiunto; impossibile rispondere; fornire una motivazione e menzionare alcuni servizi concreti di notevole urgenza per gli enti pubblici.

Domanda 12: Quale potenziale ha secondo Lei l'ADS di avere in futuro un impatto significativo sulla trasformazione digitale degli enti pubblici, nell'ambito dei suoi settori di compiti di cui all'articolo 4.2 capoverso 1 lettere a-i?

Risposte possibili [per settore di compiti]: elevato potenziale; basso potenziale; nessun potenziale; impossibile rispondere; indicare qualche proposta di miglioramento per un adempimento efficace dei compiti.

Domanda n. 13: Su quali altri settori di compiti dovrebbe concentrarsi **in futuro** la cooperazione a livello federale per la trasformazione digitale dell'amministrazione? (più risposte possibili)

Risposte possibili: non si dovrebbero ampliare i compiti esistenti; compiti di consulenza (ad es. consulenza UX, consulenza giuridica, gestione dei progetti); compiti di attuazione (ad es. sviluppo di applicazioni e processi comuni, direzione di progetti); compiti operativi (ad es. responsabilità operativa e finanziamento dell'esercizio, assegnazione di prestazioni); altri; impossibile rispondere.

Blocco tematico n. 5 I Coordinamento settoriale (5 domande)

Questo blocco tematico include domande relative al coordinamento dell'ADS delle sue prestazioni e dei suoi progetti con i programmi e le organizzazioni delle politiche settoriali (cfr. art. 4.1 cpv. 6 della convenzione quadro ADS). Desideriamo sapere in che modo valuta i seguenti aspetti: l'ADS svolge il proprio **ruolo di coordinamento**? Come stima la necessità in termini di coordinamento? In che modo l'ADS può **migliorare** in futuro questo aspetto? Vi sono determinate **tematiche trasversali** o **politiche settoriali** cui bisognerebbe rivolgere l'attenzione in futuro?

- Domanda n. 14:** In che misura l'ADS, in funzione delle necessità, svolge il suo **ruolo di coordinamento** con i programmi e le organizzazioni settoriali, definito all'articolo 4.1 capoverso 6 della convenzione quadro?
Risposte possibili: l'ADS svolge in modo ottimale il proprio ruolo di coordinamento e offre un elevato valore aggiunto; l'ADS non svolge sufficientemente il proprio ruolo di coordinamento, ma offre potenzialmente un elevato valore aggiunto; l'ADS non svolge sufficientemente il suo ruolo di coordinamento settoriale e non offre potenzialmente un valore aggiunto; impossibile rispondere; motivare la valutazione del ruolo e del valore aggiunto.
- Domanda n. 15:** Come stima la **necessità di coordinamento** dei progetti e delle prestazioni dell'ADS con i programmi e le organizzazioni delle politiche settoriali?
Risposte possibili: il coordinamento settoriale è sostanzialmente necessario; il coordinamento settoriale è necessario in determinati settori; il coordinamento settoriale è utile ma non necessario; il coordinamento settoriale non è necessario; impossibile rispondere; motivare la valutazione fornita.
- Domanda n. 16:** A quali **tematiche trasversali** occorrerebbe rivolgere l'attenzione nel coordinamento con i programmi e le organizzazioni dei settori specialistici?
Risposta aperta
- Domanda n. 17:** Come stima il potenziale per poter realizzare **in futuro un coordinamento più stretto** tra l'organizzazione stessa e le seguenti politiche settoriali?
Risposte possibili [per politica settoriale, tra cui: giustizia, sicurezza e polizia; sanità; affari sociali; economia; finanze; formazione; trasporti; ambiente ed energia; comunicazione]: potenziale molto elevato; potenziale piuttosto elevato; potenziale piuttosto basso; potenziale minimo; impossibile rispondere; indicare casi d'applicazione concreti in cui sussiste una forte necessità d'intervento e di coordinamento.
- Domanda n. 18:** In che modo l'ADS dovrebbe **migliorare in futuro** il suo ruolo di coordinamento con i programmi e le organizzazioni settoriali, definito all'articolo 4.1 capoverso 6 della convenzione quadro?
Risposta aperta

Blocco tematico n. 6 | Coordinamento tra i vari livelli statali (2 domande)

Questo blocco tematico include domande relative al coordinamento della trasformazione digitale tra i vari livelli statali da parte dell'ADS (cfr. art. 4.1, cpv. 1 della convenzione quadro). Secondo Lei, l'ADS svolge il suo **ruolo di coordinamento**? In che modo ritiene possa **migliorarlo** in futuro?

- Domanda n. 19:** **In che misura** l'ADS svolge il suo ruolo di coordinamento tra i vari livelli statali, definito all'articolo 4.1 capoverso 1 della convenzione quadro?
Risposte possibili:
Slider n. 1: l'ADS fornisce un elevato valore aggiunto grazie alla gestione trasversale della trasformazione digitale tra i vari livelli statali (1 = completamente in disaccordo; 10 = completamente d'accordo)
Slider n. 2: l'ADS consente appieno una partecipazione e definizione congiunta degli enti pubblici nella trasformazione digitale dell'amministrazione (1 = completamente in disaccordo; 10 = completamente d'accordo)
- Domanda n. 20:** In che modo l'ADS dovrebbe **migliorare in futuro** il coordinamento tra i vari livelli statali definito all'articolo 4.1 capoverso 1 della convenzione quadro?
Risposta aperta

Blocco tematico n. 7 | Standardizzazione e armonizzazione, interoperabilità e uso di soluzioni congiunte in collaborazione con le organizzazioni specializzate (associazione eCH e ditta eOperations Svizzera SA) (2 domande)

Questo blocco tematico contiene domande relative alla promozione dei seguenti aspetti: standardizzazione e armonizzazione dei processi, interoperabilità e uso congiunto di soluzioni tecniche in collaborazione con le organizzazioni specializzate (cfr. art. 4.2 cpv. 1 lett. c della convenzione quadro ADS). Ritiene che l'ADS svolga il suo **ruolo di promozione** in questi ambiti?

- Domanda n. 21:** **In che misura** l'ADS apporta oggi un valore aggiunto alla trasformazione digitale dell'amministrazione negli ambiti della **standardizzazione e armonizzazione** dei processi, svolgendo il suo ruolo di promozione in collaborazione con l'associazione eCH, definito all'articolo 4.2 capoverso 1 lett. c della convenzione quadro?
Risposte possibili: l'ADS svolge in modo ottimale il proprio ruolo di promozione e offre un elevato valore aggiunto; l'ADS non svolge sufficientemente il proprio ruolo di promozione, ma offre potenzialmente un elevato valore aggiunto; l'ADS non svolge sufficientemente il suo ruolo di promozione e non offre potenzialmente un valore aggiunto; impossibile rispondere; indicare le proposte per un migliore svolgimento del ruolo di promozione.

Domanda n. 22: In che misura l'ADS apporta oggi un valore aggiunto alla trasformazione digitale dell'amministrazione **nell'ambito dell'interoperabilità e nell'uso congiunto di soluzioni tecniche** da parte di **più servizi amministrativi**? In che modo svolge quindi il suo ruolo di promozione in collaborazione con le organizzazioni specializzate (ad es. eCH / eOperations), definito all'articolo 4.2 capoverso 1 lettera c della convenzione quadro?

Risposte possibili: l'ADS svolge in modo ottimale il proprio ruolo di promozione e offre un elevato valore aggiunto; l'ADS non svolge sufficientemente il proprio ruolo di promozione, ma offre potenzialmente un elevato valore aggiunto; l'ADS non svolge sufficientemente il suo ruolo di promozione e non offre potenzialmente un valore aggiunto; impossibile rispondere; indicare le proposte per un migliore svolgimento del ruolo di promozione.

Blocco tematico n. 8 I Servizi di base e servizi elettronici (2 domande)

Questo blocco tematico contiene domande relative allo sviluppo di servizi di base e alla promozione di servizi elettronici con elevato potenziale di scalabilità (cfr. art. 4.2 cpv. 1 lett. b della convenzione quadro ADS). Secondo Lei, l'ADS svolge il suo **ruolo di promozione** in questi ambiti? In che modo ritiene possa **migliorarlo** in futuro? Inoltre, desideriamo avere la Sua opinione anche per gli ambiti e i casi d'applicazione in cui vi è **forte urgenza di sviluppare servizi di base**.

Domanda n. 23: In che misura l'ADS svolge il proprio **ruolo di promozione** definito all'articolo 4.2 capoverso 1 lettera b della convenzione quadro negli ambiti relativi ai **servizi di base e ai servizi elettronici** con elevato potenziale di scalabilità?

Risposte possibili: l'ADS svolge ottimamente il proprio ruolo di promozione e offre un elevato valore aggiunto; l'ADS non svolge sufficientemente il proprio ruolo di promozione, ma offre potenzialmente un elevato valore aggiunto; l'ADS non svolge sufficientemente il suo ruolo di promozione e non offre potenzialmente un valore aggiunto; impossibile rispondere; indicare i servizi di base e i casi di applicazione concreti per cui sussiste una forte necessità d'intervento e coordinamento.

Domanda n. 24: In che modo l'ADS dovrebbe **migliorare in futuro** il proprio **ruolo di promozione** definito all'articolo 4.2 capoverso 1 lettera b della convenzione quadro negli ambiti relativi ai servizi di base e ai servizi elettronici con elevato potenziale di scalabilità?

Risposta aperta

Blocco tematico n. 9 I Cooperazione (2 domande)

Questo blocco tematico contiene domande relative alla cooperazione tra gli enti pubblici in seno all'ADS quale organizzazione di cooperazione. Desideriamo raccogliere la Sua valutazione riguardo alla cooperazione tra gli enti pubblici e l'ADS e scoprire in quali aree sussiste potenziale di miglioramento.

Domanda n. 25: Come valuta **ad oggi** la **funzionalità e il valore aggiunto** della **cooperazione** tra gli enti pubblici **all'interno dell'ADS** per il raggiungimento degli obiettivi fissati congiuntamente da Confederazione, Cantoni, Città e Comuni?

Risposte possibili:

Slider n. 1: nel complesso la cooperazione all'interno dell'ADS quale **organizzazione di cooperazione** funziona bene e offre un valore aggiunto per il raggiungimento degli obiettivi (1 = completamente in disaccordo; 10 = completamente d'accordo).

Slider n. 2: i ruoli degli **organi** (organo di direzione politica e organo di direzione operativa) dell'ADS sono chiari e offrono un valore aggiunto per il raggiungimento degli obiettivi (1 = completamente in disaccordo; 10 = completamente d'accordo).

Slider n. 3: il ruolo dell'**assemblea dei delegati** dell'ADS è chiaro e offre un valore aggiunto per il raggiungimento degli obiettivi (1 = completamente in disaccordo; 10 = completamente d'accordo).

Slider n. 4: il ruolo della **Segreteria dell'ADS** è chiaro e offre un valore aggiunto per il raggiungimento degli obiettivi (1 = completamente in disaccordo; 10 = completamente d'accordo).

Slider n. 5: i ruoli dei **gruppi di lavoro** dell'ADS sono chiari e offrono un valore aggiunto per il raggiungimento degli obiettivi (1 = completamente in disaccordo; 10 = completamente d'accordo).

Slider n. 6: i ruoli dei **responsabili delle prestazioni** dell'ADS sono chiari e offrono un valore aggiunto per il raggiungimento degli obiettivi (1 = completamente in disaccordo; 10 = completamente d'accordo).

Domanda n. 26: Come si può migliorare la cooperazione tra gli enti pubblici all'interno dell'ADS affinché Confederazione, Cantoni, Comuni e Città possano raggiungere **meglio** gli obiettivi fissati?

Risposta aperta

Blocco tematico n. 10 I Finanziamento (2 domande)

Questo blocco tematico comprende domande relative al finanziamento dell'ADS. Desideriamo raccogliere la Sua valutazione in merito all'adeguatezza del finanziamento dell'ADS e al processo di assegnazione dei mezzi finanziari e avere il Suo parere su come poter **ottimizzare** questi due aspetti. I meccanismi di finanziamento **non** sono parte della valutazione.

Domanda n. 27: I mezzi finanziari dell'ADS attualmente sono utilizzati in modo tale da consentire che gli obiettivi fissati congiuntamente da Confederazione, Cantoni, Città e Comuni per la trasformazione digitale dell'amministrazione possano essere raggiunti nel migliore dei modi?

Risposte possibili: i mezzi finanziari vengono utilizzati integralmente in modo appropriato; i mezzi finanziari vengono utilizzati per la maggior parte in modo appropriato; i mezzi finanziari vengono utilizzati solo in parte in modo appropriato; i mezzi finanziari non vengono utilizzati in modo appropriato; impossibile rispondere; motivare la valutazione fornita.

Domanda n. 28: Come si può **ottimizzare l'utilizzo dei mezzi finanziari** dell'ADS per il raggiungimento degli obiettivi e dei compiti attuali e futuri?

Risposta aperta

Blocco tematico n. 11 I Valutazione finale complessiva e ulteriori riscontri (2 domande)

Questo blocco tematico contiene una domanda conclusiva sulla valutazione complessiva dell'ADS in relazione alla sua importanza e al suo valore aggiunto per il raggiungimento degli obiettivi fissati congiuntamente da Confederazione, Cantoni, Città e Comuni. È stata infine formulata un'altra domanda in cui potrà esprimersi riguardo a ulteriori tematiche non trattate nel quadro del sondaggio.

Domanda n. 29: Come valuta l'**importanza** e il **valore aggiunto** dell'ADS per il raggiungimento degli obiettivi **attuali e futuri** fissati congiuntamente da Confederazione, Cantoni, Città e Comuni?

Risposte possibili: l'ADS è un'organizzazione necessaria e offre un valore aggiunto nella sua forma attuale; l'ADS è un'organizzazione necessaria, ma non è in grado di offrire un valore aggiunto significativo nella sua forma attuale; l'ADS non è un'organizzazione necessaria e non offre alcun valore aggiunto; impossibile rispondere; motivare la valutazione fornita sull'importanza e sul valore aggiunto dell'organizzazione.

Domanda n. 30 Ci sono **altre tematiche** non trattate nel sondaggio che dovrebbero essere considerate nella valutazione esterna?

Risposta aperta