

internazionale, e di incentivare la realizzazione di reti ultraveloci in fibra ottica, promuovendo le tecnologie 5G ed investimenti in infrastrutture per il monitoraggio satellitare. Gli interventi di questa componente hanno l'obiettivo, da un lato, di incrementare gli investimenti privati in tecnologie avanzate e, dall'altro lato, di migliorare le infrastrutture di rete che questi investimenti necessariamente richiedono per essere efficaci. Queste trasformazioni devono tenere conto delle caratteristiche specifiche del sistema produttivo italiano, e questo motiva gli interventi a supporto delle PMI e delle filiere produttive, anche attraverso l'utilizzo della leva finanziaria per massimizzare le risorse disponibili.

Giova inoltre sottolineare che in Italia il turismo ha un forte impatto sulla competitività in quanto i suoi principali fattori di capacità attrattiva, paesaggio e patrimonio culturale, sono strettamente legati. La crisi derivante dall'emergenza sanitaria da COVID-19 ha colpito in misura imponente il settore, che dev'essere quindi sostenuto e rilanciato: a tal fine, il Piano mette in campo un impegno importante per sostenere il turismo, la cultura e tutta la filiera associata. Questi settori sono fondamentali per l'Italia, in termini di valore economico e occupazionale. Insieme essi rappresentano il 12% del PIL nazionale. Il turismo e la cultura hanno anche impatti sociali positivi significativi su altri ambiti, come la salute, l'istruzione, l'inclusione e la rigenerazione urbana. Viene data, quindi, massima priorità all'attuazione efficace di tutte le misure di sostegno previste per il settore. Obiettivi da perseguire anche tramite una integrazione sempre più intensa tra turismo e fruizione del patrimonio culturale e paesaggistico, valorizzando, in particolare, i borghi, le aree interne, i cammini e gli itinerari culturali, anche attraverso il coinvolgimento delle Regioni e degli Enti Locali in modo da realizzare un'azione organica di promozione del sistema Paese.

Questa missione del Piano è costituita da tre componenti: 1) Digitalizzazione, Innovazione e Sicurezza nella PA; 2) Digitalizzazione, Innovazione e Competitività del sistema produttivo; 3) Turismo e Cultura. Tali componenti sono distribuiti su una serie di progetti, per un ammontare complessivo di risorse pari a oltre 45 miliardi di euro.

**IMPATTO DI GENERE, GENERAZIONALE E TERRITORIALE**

*Il disegno degli interventi della Missione punterà a valorizzare in particolare la dimensione di genere, generazionale e territoriale. Gli interventi sono pensati in modo da destinare una quota significativa di risorse alle Regioni del Mezzogiorno e agli ambiti di attività caratterizzati da un'incidenza relativamente elevata di professionalità femminile e giovanile. La nuova visione digitale della PA che si propone utilizza anche lo smart-working, in coerenza con la recente Road Map tracciata dalla Commissione Europea "New start to address the challenges of work-life balance faced by working families", come uno degli strumenti che consentono di aumentare la flessibilità sul lavoro. Agisce, in particolare, sul doppio fronte dell'orario e della sede. Può essere utilizzato da solo o insieme a Telelavoro e Co-working. L'obiettivo di tutti questi strumenti è costruire modelli di organizzazione del lavoro innovativi che consentano a donne e uomini di conciliare la propria vita professionale con quella familiare, tema che rientra tra le priorità strategiche della programmazione del Recovery. Il miglioramento del benessere di lavoratrici e lavoratori, oltre a incidere direttamente sui singoli, ha anche un effetto indotto sulla collettività, perché è provato che negli ambienti in cui si lavora bene aumenta l'efficienza interna. Principi che se, applicati alla Pubblica amministrazione, consentono di dare vita a una burocrazia sempre più amica dei cittadini. Il Turismo e la Cultura sono poi due ambiti in cui risulta elevata la presenza di lavoratori giovani e di donne (arte, restauro, architettura, design etc.) per questo necessita di particolare attenzione e di un rafforzamento della connessione dei percorsi professionalizzati e ITS per le professioni artistiche e culturali, oltre ad una nuova formazione per la digitalizzazione del servizio turistico. Infine la riqualificazione dei contesti periferici ed extraurbani rappresenta uno strumento di coesione sociale e territoriale. Quindi attraverso le azioni sui Borghi e sulle realtà più dimenticate si interverrà per ridurre disuguaglianze e divari territoriali specialmente nel Sud e nelle aree interne, nei suburbi urbani e nelle aree extra urbane più degradate.*

## 1.1 DIGITALIZZAZIONE E MODERNIZZAZIONE DELLA PA

### Obiettivi della componente

- Cambiare la PA per favorire l'innovazione e la trasformazione digitale del settore pubblico, dotandola di infrastrutture moderne, interoperabili e sicure.
- Accelerare, all'interno di un quadro di riforma condiviso, i tempi della giustizia.
- Favorire la diffusione di piattaforme, servizi digitali e pagamenti elettronici presso le pubbliche amministrazioni ed i cittadini.

La realizzazione degli obiettivi di crescita digitale e di modernizzazione della PA costituisce una chiave di rilancio del Sistema Paese. Questa componente ha come obiettivo un radicale salto di qualità della PA, attraverso la trasformazione digitale del settore pubblico e una sua conseguente riforma strutturale. Per questo, gli interventi proposti coniugano investimenti in nuove dotazioni e servizi a importanti interventi nell'organizzazione e nella dotazione di capitale umano della PA, secondo una stretta complementarità e un'articolata strategia di riforma.

Gli interventi proposti riguardano da un lato l'adeguamento delle infrastrutture necessarie per la digitalizzazione della Pubblica Amministrazione e rafforzamento delle competenze digitali del personale della PA, dall'altro il rafforzamento e la riqualificazione del capitale umano nella P.A. e infine una drastica semplificazione burocratica. Riguarda la pubblica amministrazione in modo capillare con importanti riflessi sulle dotazioni tecnologiche, sul capitale umano e infrastrutturale, sulla sua organizzazione, sui suoi procedimenti e sulle modalità di erogazione dei servizi ai cittadini.

In questo ambito, il passaggio al *cloud computing* rappresenta una delle sfide più importanti per la digitalizzazione del Paese, in quanto costituisce il substrato tecnologico che abilita lo sviluppo e l'utilizzo di nuove tecnologie. Lo sviluppo di un *cloud storage* nazionale avverrà in parallelo e in sinergia con il progetto Europeo GAIA-X, promosso a livello europeo e nel cui ambito l'Italia intende avere un ruolo di primo piano. GAIA-X punta a creare un forum di standardizzazione europeo per definire i protocolli di funzionamento dei servizi in cloud dal controllo dei dati processati e archiviati sull'infrastruttura, in linea con il principio di «autonomia strategica digitale», alla piena decentralizzazione dei dati grazie alle ultime tecnologie disponibili (*multi-edge, multi-cloud* o *edge-to-cloud*).

Tali interventi mirati nelle infrastrutture digitali e nella *cyber security* si caratterizzano per una stretta complementarità con quelli relativi a tre gruppi di progetti, volti a un rafforzamento delle capacità e delle competenze del "fattore umano" e a una riduzione di tempi e costi dei procedimenti amministrativi, nell'ambito di un'articolata strategia di completamento della riforma della PA. In altre parole, il completamento della riforma della PA (ivi compresa le innovazioni in tema di giustizia) passa sia attraverso un rafforzamento delle competenze ed una semplificazione dei processi decisionali, sia attraverso investimenti mirati nelle infrastrutture digitali.

Viene in tal modo costruito un intervento di riforma strategica che da un lato garantisca l'attuazione dei progetti e dall'altro metta a regime alcune parti delle riforme della PA degli anni precedenti e ne operi il completamento su alcuni aspetti cruciali.

Uno specifico profilo di investimento nell'ambito della missione, con una sua autonomia progettuale, è volto a potenziare la digitalizzazione del sistema giudiziario italiano e a favorire lo smaltimento dell'arretrato.

In questo quadro, un particolare valore rivestono l'impatto di genere (ad esempio in relazione allo sviluppo della *smart working*, e all'accesso a posizioni dirigenziali) e quello sui giovani (ad esempio in relazione al reclutamento straordinario per l'esecuzione del PNRR).

M1C1 - Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA	Risorse (€/mld)				
	In essere (a)	Nuovi (b)	Totale (c) = (a)+(b)	REACT-EU (d)	TOTALE NGEU (c) + (d)
Digitalizzazione della PA	5,61	2,34	7,95	-	7,95
<i>Infrastrutture digitali e cyber security</i>	0,05	1,20	1,25	-	1,25
<i>Dati e interoperabilità</i>	0,79	0,34	1,13	-	1,13
<i>Cittadinanza Digitale, Servizi e Piattaforme Abilitanti</i>	4,77	0,80	5,57	-	5,57
Modernizzazione della PA	-	1,50	1,50	-	1,50
<i>PA capace: reclutamento di capitale umano</i>	-	0,21	0,21	-	0,21
<i>PA Competente: rafforzamento e valorizzazione del capitale umano</i>	-	0,72	0,72	-	0,72
<i>PA semplice e connessa: semplificazione delle procedure amministrative, digitalizzazione dei processi</i>	-	0,48	0,48	-	0,48
<i>PA Smart: creazione di Poli Territoriali per il reclutamento, la formazione, il co-working e lo smart-working</i>	-	0,10	0,10	-	0,10
Innovazione organizzativa della Giustizia	-	2,30	2,30	-	2,30
<i>Risorse umane per il rafforzamento dell'ufficio del processo nuove posizioni organizzative</i>	-	2,30	2,30	-	2,30
<b>TOTALE</b>	<b>5,61</b>	<b>6,14</b>	<b>11,75</b>	<b>-</b>	<b>11,75</b>

Note: (b) include risorse FSC già previste, da finalizzare agli specifici interventi.

## 1. Digitalizzazione della PA

### 1.1 Infrastrutture digitali e cyber security

L'investimento mira a favorire l'adozione dei servizi *cloud* secondo quanto previsto nella strategia *Cloud First* del Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione attraverso lo sviluppo di un'infrastruttura ad alta affidabilità localizzata sul territorio nazionale per la razionalizzazione e il consolidamento dei Data Center di Tipo B della PA Centrale e il rafforzamento in chiave *green* dei Data Center di Tipo A candidabili a PSN dal censimento AGID<sup>2</sup>. Questo consentirà di superare l'attuale frammentarietà degli asset infrastrutturali IT, mettere in sicurezza i CED ed i dati di interesse strategico, e consentire a tutte le PA di evolvere verso l'erogazione di servizi digitali in sicurezza ed alta affidabilità. La razionalizzazione ed il consolidamento delle infrastrutture digitali esistenti in un nuovo modello di cloud per la PA consentiranno notevoli risparmi nella spesa di manutenzione e aggiornamento dei data-center del prossimo triennio. Si prevede inoltre la realizzazione di un *Cloud Enablement Program* per favorire l'aggregazione e la migrazione delle PA centrali e locali verso soluzioni *cloud* e fornire alle stesse PA procedure, metodologie e strumenti di supporto utili a questa transizione.

Questi investimenti consentiranno anche la creazione ed il rafforzamento delle infrastrutture legate alla protezione cibernetica del Paese previste dal perimetro di sicurezza nazionale cibernetica (PSNC DL 105/2019), dalla Direttiva NIS (DLGS 65/2018) e dalle iniziative previste dalla strategia Europea di Cybersecurity del 16/12/2020, incluso l'applicazione del *Cybersecurity Act* (Regulation EU 2019/881). L'investimento ha l'obiettivo di migliorare la resilienza dell'infrastruttura IT del nostro Paese, irrobustendo gli strumenti digitali e le competenze specialistiche necessari a garantire la continuità operativa partendo dalle funzioni e servizi essenziali dello Stato il cui malfunzionamento potrebbe creare un pregiudizio alla sicurezza nazionale ed europea. Complessivamente l'iniziativa produrrà un'importante stimolo per "la creazione di posti di lavoro nel periodo successivo alla crisi della pandemia Covid-19" favorendo lo sviluppo e il potenziamento, in un contesto di sovranità digitale Europea, di una industria Nazionale ed Europea in grado di fornire tecnologie e servizi abilitanti, progettati e realizzati in Europa, ad elevato grado di sicurezza con particolare riguardo all'ambito delle infrastrutture critiche.

Lo stanziamento totale per questo progetto è di circa 1.250 milioni, di cui circa 50 milioni già stanziati per la realizzazione di un *data center* del Ministero dell'Interno e per il potenziamento delle reti di connettività delle strutture operativi del CNVVF.

### 1.2 Dati e interoperabilità

Le dotazioni infrastrutturali e il *cloud* sono tecnologie abilitanti per lo sviluppo di una sorta di "sistema operativo del Paese", che consenta di trattare le grandi quantità di dati e informazioni indispensabili per erogare e gestire servizi a cittadini ed imprese. L'aumentata capacità di archiviazione, stoccaggio ed estrazione dei dati da parte della singola amministrazione, tuttavia, non è sufficiente per un uso razionale ed efficiente di tale patrimonio informativo, in assenza di

---

<sup>2</sup> Cfr. articolo 35 del Decreto-Legge del 16 luglio 2020, n. 76.

standard e strumenti che consentano la piena interoperabilità e condivisione delle informazioni fra le pubbliche amministrazioni. Pertanto, per dare effettiva e completa attuazione al principio dell'*once only*, ed in linea con la *EU Data Strategy* si rendono interoperabili le basi dati e accessibili attraverso un catalogo di *API* che consenta alle Amministrazioni centrali e periferiche, secondo vari livelli di autorizzazione, di attingere ai dati del cloud, di elaborarli e di fornire servizi a cittadini e imprese. L'investimento supporterà anche l'implementazione del *Single Digital Gateway* (Sportello Digitale Unico europeo), garantendo l'accesso ai servizi erogati dalla PA italiana anche da parte dei cittadini europei, nonché della digitalizzazione e reingegnerizzazione del Sistema Informativo Agricolo Nazionale (SIAN).

Lo stanziamento totale per questo progetto è di circa 1.1 miliardo che include anche i vari interventi delle amministrazioni centrali che hanno avviato progetti di digitalizzazione degli archivi e del patrimonio attualmente su supporto analogico e percorsi di digitalizzazione dei processi operativi.

### **1.3 Cittadinanza digitale, servizi e piattaforme**

Il principio fondamentale su cui si basa questo innovativo “sistema operativo del Paese” è quello di sfruttare le tecnologie digitali a servizio dei cittadini e delle imprese; richiede dunque di progettare, sviluppare, e monitorare, attraverso l'utilizzo dei dati del settore pubblico, politiche e servizi incentrati sulle esigenze degli utenti che, per fruirne, devono essere “abilitati” all'utilizzo di servizi digitali. Pertanto, è necessario sviluppare e diffondere piattaforme abilitanti quali: identità digitale (SPID e CIE), firma elettronica, strumenti di pagamento digitale per pubblico e privato (PagoPA, Italia Cashless community), piattaforma notifiche, ANPR, AppIO come punto di accesso per i servizi dell'amministrazione, implementandone l'uso attraverso standard comuni. In parallelo, si intende promuovere l'alfabetizzazione digitale di base e avanzata di cittadini e imprese attraverso la messa a sistema e il potenziamento della Rete dei Servizi di Facilitazione digitale nei territori e la realizzazione di Case dell'innovazione e della cultura digitale. In tali strutture verranno attivati corsi di formazione, sperimentazione e orientamento, indispensabili per rafforzare le capacità dei cittadini e delle imprese di utilizzare le tecnologie informatiche e di usufruire dei servizi pubblici digitali. A tale azione di diffusione delle competenze e contrasto all'esclusione digitale, sarà d'ausilio il coinvolgimento professionale di giovani aderenti al Servizio Civile Digitale, che verrà a tal fine avviato.

Lo stanziamento totale per questo intervento è di 5.560 milioni, di cui 4.765 milioni già stanziati per il progetto Italia Cashless ed iniziative già in corso da parte delle amministrazioni centrali.

## 2. Innovazione nella PA

### 2.1 PA capace: reclutamento di capitale umano

Il personale pubblico in Italia, dopo anni di blocco del turn over, registra forti carenze in alcuni settori e un'età media molto elevata. Ciò rende prioritario assicurare un ricambio generazionale e culturale nelle PA centrali e locali, anche semplificando significativamente le procedure di reclutamento, che soddisfi le esigenze di nuovi profili professionali individuati mediante la ricognizione dei nuovi fabbisogni e con una gestione digitalizzata del reclutamento e della mobilità.

L'investimento 2.1 mira a migliorare la capacità di reclutamento del settore pubblico e ad assumere personale con competenze professionali adeguate, e si configura non come una misura a sé stante ma fortemente connessa e funzionale anche alla realizzazione dei progetti del RRF, ivi inclusa la Digitalizzazione della PA, assicurando sia una visione d'insieme dei reclutamenti necessari sia una maggiore rapidità e funzionalità nel reclutamento medesimo. A tal fine, si prevedono le seguenti azioni:

- ripensamento di modelli e standard procedurali per l'analisi dei fabbisogni e delle competenze, da accelerare e da connettere anche con le nuove missioni delle PA in attuazione del *PNRR*, con un approccio organico ma bottom-up, che muova prioritariamente dai progetti ammessi al Piano.
- rafforzamento della nuova stagione concorsuale, già avviata, attraverso la programmazione continua e periodica dei concorsi pubblici, volti a reclutare prioritariamente giovani laureati con competenze tecniche. Le procedure concorsuali, per le quali si prevede implementazione di modalità di selezione secondo modelli già adottati dalle istituzioni europee (modello EPSO), saranno inoltre volte a valutare anche le capacità relazionali, motivazionali, attitudinali e di *problem solving* (c.d. *soft skills*).
- realizzazione di un piano organico straordinario di assunzioni di personale a tempo determinato, destinato al rafforzamento delle amministrazioni coinvolte nella realizzazione del Recovery Plan, per garantire il necessario supporto specialistico all'attuazione concreta dei progetti, con attenzione particolare al tema della digitalizzazione, dell'innovazione e della modernizzazione dell'azione amministrativa. Tale reclutamento verrà effettuato sulla base della rilevazione del fabbisogno svolta entro maggio 2021 da ciascuna amministrazione in collaborazione con il Dipartimento della Funzione pubblica che provvederà a definire le modalità di selezione e reclutamento più celeri ed efficaci. Il personale reclutato sarà assegnato alle amministrazioni interessate, che provvederanno all'assunzione e alla gestione del trattamento economico a valere sulle risorse dei singoli progetti del *PNRR*, con l'occasione di questa nuova stagione concorsuale, al fine di non disperdere le competenze tecniche acquisite e formate sul campo e di dare certezze alle migliori professionalità emerse, le predette assunzioni sono accompagnate dalla individuazione di meccanismi, selettivi e non automatici, di valorizzazione delle competenze e delle conoscenze maturate presso le amministrazioni, nell'ambito del reclutamento straordinario.
- realizzazione di un "Portale del reclutamento": che consentirà ai cittadini di accedere in maniera centralizzata e sistematica a tutti i concorsi a disposizione (per specifico profilo

professionale con sistema di geo-refenziazione integrato) e alle PA di gestire in maniera unitaria i processi di reclutamento. La partecipazione alle procedure selettive da parte dei candidati attraverso il Portale consentirà la creazione di un “fascicolo del candidato on line” contribuendo alla riduzione degli oneri burocratici a carico dei partecipanti e delle stesse amministrazioni. Il portale potrà inoltre, in una seconda fase, consentire la tempestiva ricognizione delle esigenze delle PA e della mobilità dei dipendenti.

Lo stanziamento totale per questo intervento è di 210 milioni, che si aggiunge a quelli per le assunzioni relative ai singoli progetti del *PNRR*, a valere sulle risorse degli stessi.

## **2.2 PA competente: rafforzamento e valorizzazione del capitale umano**

L’investimento ha l’obiettivo di rafforzare la conoscenza e le competenze del personale dirigenziale e non della PA, necessarie anche per contribuire proattivamente alla trasformazione digitale del settore pubblico. L’investimento prevede altresì di rafforzare il capitale umano attraverso l’implementazione di percorsi di upskilling e reskilling del personale in servizio e di stabilire un sistema nazionale di certificazione ed accreditamento degli organismi di formazione. La formazione va riformata con approccio operativo e *behavioural*, creando nuove professionalità pubbliche, incrementando la cultura tecnica degli amministratori rispetto a quella giuridica, privilegiando la priorità del raggiungimento dei risultati, facendo leva sullo spirito di missione dei *civil servant*.

Infine, l’investimento – che si accompagna a interventi strutturali di natura ordinamentale – è volto a individuare nuove e più efficaci forme di valorizzazione del personale con elevate capacità professionali in servizio nelle Amministrazioni, al fine di motivare e incentivare il predetto personale e di migliorare conseguentemente l’efficienza delle amministrazioni (riducendo, peraltro, la tensione verso strutture maggiormente attrattive in termini di prospettive di carriera e degli sviluppi economici, con conseguenti costi in termini organizzativi e di perdita di know how da parte delle amministrazioni di origine).

A tal fine, si prevedono le seguenti azioni:

- introduzione di meccanismi di rafforzamento del ruolo, delle competenze e delle motivazioni dei *civil servant*, attraverso percorsi di valorizzazione della professionalità acquisita e dei risultati raggiunti, anche tramite la previsione di progressioni di carriera basate su percorsi non automatici ma selettivi di sviluppo e crescita;
- introduzione di un nuovo modello di lavoro pubblico, anche attraverso strumenti normativi e contrattuali, con valutazione e remunerazione basate sul risultato che richiede un nuovo sistema di misurazione e valutazione delle performance – anche attraverso il potenziamento della *citizen satisfaction* – volto a conseguire una maggiore selettività nella individuazione delle eccellenze professionali e nel raggiungimento dei risultati, anche attraverso sistemi di analisi di impatto del lavoro agile; valorizzazione economica delle risorse umane aventi caratteristiche di eccellenze professionali;
- introduzione di meccanismi di rafforzamento del ruolo e delle competenze dei dirigenti pubblici, riservando particolare attenzione al tema dell’accesso delle donne a posizioni dirigenziali. Previsione di percorsi di formazione manageriali ad hoc – partendo da un



assessment personalizzato delle competenze - per i dirigenti delle amministrazioni centrali, con previsione di un percorso di formazione che tenga conto delle specifiche attività previste nello svolgimento dell'incarico;

- riforma del sistema di formazione, in particolare con riferimento alla esigenza di riqualificazione connessa alla trasformazione digitale. Programma integrato di formazione e certificazione della qualità dell'offerta formativa e sistema nazionale di accreditamento degli enti formatori;
- lavoro agile e nuove forme di organizzazione del lavoro pubblico finalizzate all' incremento della produttività individuale, all'innovazione dei processi operativi, specie quelli che hanno come destinatari una utenza esterna, nonché alla conciliazione dei tempi di vita e lavoro.

Lo stanziamento totale per questo intervento è di 720 milioni.

### **2.3 PA semplice e connessa: semplificazione delle procedure amministrative, digitalizzazione dei processi**

Il processo di digitalizzazione delle procedure e di sviluppo della interoperabilità costituisce una occasione irripetibile per associarvi un radicale ripensamento dei procedimenti, spesso ancora disciplinati da normative obsolete e prive di analisi di impatto, con l'obiettivo di realizzare una drastica riduzione dei costi e dei tempi delle procedure, nonché di erogare servizi secondo nuovi standard di qualità, così da costruire processi partecipati e dall'esito certo, anche sfruttando le nuove tecnologie digitali.

L'investimento 2.3 ha l'obiettivo di trasformare la PA in un'organizzazione semplice, snella e connessa, capace di offrire servizi pensati sulle reali esigenze di cittadini ed imprese e disegnati in una logica utente-centrica. A tal fine, l'investimento prevede la mappatura completa di tutte le procedure amministrative che ineriscono alle attività economiche o alla vita dei cittadini, con priorità per quelle necessarie alla rapida attuazione dei progetti del Recovery Plan e con la consultazione ad hoc delle categorie interessate.

Tale sistematico "censimento dei procedimenti" è propedeutico e funzionale alla modifica, sul piano normativo (se del caso, con apposita legge delega), della reingegnerizzazione, in chiave digitale, della disciplina dei procedimenti medesimi, da effettuare, tra gli altri, secondo i principi della soppressione degli adempimenti non più necessari, della riduzione dei tempi e dei costi, della trasparenza e dell'affidamento, della integrale digitalizzazione e della interoperabilità digitale (con una effettiva implementazione del principio *once-only*).

L'investimento prevede, altresì:

- la velocizzazione delle procedure per il rilancio supportando le amministrazioni statali, regionali e locali nella gestione dei procedimenti complessi (infrastrutture, opere pubbliche, impianti produttivi, valutazioni ambientali, transizione energetica, edilizie urbanistiche e paesaggistiche etc.) attraverso la messa a disposizione di pool di esperti multidisciplinari;
- la semplificazione, reingegnerizzazione e integrale digitalizzazione delle procedure per edilizia ed attività produttive attraverso la digitalizzazione del front office e del back office e

l'interoperabilità dei flussi documentali tra amministrazioni (SUAP, SUE, Conferenze di servizi telematiche e altre procedure rilevanti per le attività produttive).

Sono infine previste: i) una fase di verifica *ex post* e di monitoraggio, nonché azioni di ii) formazione ad hoc dei dipendenti che dovranno attuare le procedure digitalizzate e semplificate e di iii) comunicazione istituzionale delle riforme e delle semplificazioni adottate, anche attraverso il web e i social media, sia per informare cittadini e imprese sia per accrescere la “reputazione Paese”, secondo le tecniche del *Country branding*.

Lo stanziamento totale per questo intervento è di 480 milioni.

#### **2.4 PA smart: creazione di poli territoriali per il coworking, lo smart working, il reclutamento e la formazione**

L'investimento prevede la progettazione e la realizzazione, anche attraverso il recupero di beni demaniali, di poli tecnologici territoriali delle amministrazioni pubbliche (PTA), riprogettate secondo modelli innovativi dell'utilizzo dello spazio e di prestazione delle attività lavorative, che fungano da:

- spazi di *coworking* e *smart working*, anche al fine di decongestionare i centri urbani;
- poli di innovazione tecnico-organizzativa, grazie al confronto, all'interazione e alla socializzazione della conoscenza di dipendenti di amministrazioni diverse;
- centri di formazione e di erogazione di servizi pubblici.

L'obiettivo è quello di sperimentare nuovi contesti fisico-organizzativi-tecnologici pubblici, da replicare nelle sedi delle amministrazioni.

Lo stanziamento totale per questo intervento è di 100 milioni.

### **3. Innovazione organizzativa della Giustizia**

Lo stanziamento totale per questo intervento è di 2 miliardi a cui si aggiungono risorse complementari per 1 miliardo e 10 milioni dagli stanziamenti della Legge di Bilancio.

L'investimento mira a ridurre notevolmente i tempi della giustizia, anche in base all'esperienza maturata in altri paesi e in alcune *best practices* sperimentate in Italia di recente con l'istituzione dell'“Ufficio per il processo”. L'obiettivo è garantire la ragionevole durata del processo attraverso l'innovazione dei modelli organizzativi e assicurando un più efficiente impiego delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione. L'ufficio per il processo è un modello di collaborazione integrata attraverso il quale i giudici professionali possono avvalersi del contributo di personale tecnico di supporto, così da concentrare le proprie energie sui profili decisionali. A tale fine è prevista l'immissione di personale tecnico (informatici, architetti, ingegneri) per l'attività edilizia, e di responsabili di organizzazione per lo sviluppo e il monitoraggio sul territorio dell'avanzamento e dei risultati dei progetti informatici e di edilizia. Gli addetti all'ufficio del processo avranno il compito di collaborare allo studio della controversia e della giurisprudenza pertinente, di predisporre le bozze di provvedimenti, di collaborare alla raccolta della prova dichiarativa nel processo civile. Tali figure verranno inserite in uno specifico progetto organizzativo

in modo da valorizzare il loro apporto di collaborazione con il magistrato, in un'ottica di progressiva riduzione dell'arretrato e di accelerazione della trattazione dei procedimenti in corso.

Si prevede inoltre, per gli uffici del processo dei tribunali maggiormente gravati da arretrato nel settore civile, l'innesto straordinario di professionalità già strutturate e, quindi, in grado di operare da subito a pieno regime, con la finalità specifica di collaborare con il magistrato nell'adozione della decisione e nella redazione della sentenza. Tali magistrati onorari aggregati, dunque, concorreranno all'attività di definizione dei procedimenti mediante la redazione di progetti completi di sentenza al fine di consentire la riduzione dei tempi di durata dei procedimenti civili e la definizione anticipata dei procedimenti per i quali sia stata fissata udienza per la precisazione delle conclusioni.

Un intervento specifico è previsto per lo smaltimento del contenzioso tributario pendente davanti alla Corte di Cassazione. Come documentato nell'ultima relazione di inaugurazione dell'anno giudiziario, da sola la sezione tributaria presenta una pendenza, al 2019, di 52.540 procedimenti, mentre tutte le altre sezioni ordinarie civili assieme hanno una pendenza di 51.583 procedimenti (esclusa la materia dell'immigrazione). Al fine di affrontare questa perdurante criticità, si prevede che possano essere assegnati, in via straordinaria, magistrati onorari ausiliari in via temporanea e contingente alle sezioni tributarie della Corte, e per due cicli, al fine di abbattere l'arretrato endemico che appesantisce da tempo dette sezioni incidendo negativamente sulla performance di smaltimento di tutta la Cassazione.

In tale cornice, il rafforzamento della sicurezza e l'innovazione dei *software* e delle infrastrutture digitali assume primaria importanza. Combinandosi con il completamento della digitalizzazione del processo civile e di quello penale e con le riforme normative in programma, le misure relative al personale garantiranno *performance* di durata all'altezza di parametri europei. L'aspettativa di successo delle misure sopra descritta si fonda sull'elevato indice di smaltimento degli affari da parte dei magistrati italiani (cd. *Clearance Rate*), e cioè sul costante incremento della percentuale delle definizioni rispetto alle sopravvenienze annuali (1,6 nel 2019). Questo consente di ritenere che l'assorbimento dell'arretrato attuabile con le misure straordinarie indicate consentirà tempi di decisione in linea con gli standard europei.

#### **LE RIFORME DELLA GIUSTIZIA: PROCESSO CIVILE, ORDINAMENTO GIUDIZIARIO, PROCESSO PENALE**

*I progetti di riforma sono naturalmente aperti ai contributi che verranno avanzati nel corso dell'iter parlamentare e che si dimostreranno capaci di conseguire, con ancora più efficacia, gli obiettivi di efficientamento della Giustizia, di tutela dei diritti di azione e di difesa, e di valorizzazione della professionalità e dell'indipendenza della Magistratura.*

##### **La riforma del processo civile**

*È pendente in Parlamento un disegno di legge delega per la riforma del processo civile finalizzato ad una semplificazione e razionalizzazione del processo, sia di primo grado che di appello, attraverso la riduzione dei riti e la loro semplificazione. A grandi linee, il provvedimento prevede:*

- *l'introduzione di un rito semplificato in materia civile: da tre riti (giudice di pace, monocratico ordinario e monocratico sommario) si passa ad un unico rito;*
- *la riduzione delle ipotesi in cui la competenza è attribuita al tribunale in composizione collegiale;*

- *la revisione del giudizio di appello, con la previsione che l'atto introduttivo del giudizio sia il ricorso; previsto, inoltre, che il termine per la prima udienza non sarà comunque superiore a 90 giorni;*
- *l'anticipazione dei termini per il deposito delle memorie di precisazione o modificazioni delle domande, delle eccezioni e delle conclusioni con l'obiettivo di definire il thema decidendum prima dell'udienza di prima comparizione delle parti;*
- *l'eliminazione dell'udienza di precisazione delle conclusioni;*
- *la revisione della disciplina degli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie con l'esclusione del ricorso obbligatorio alla mediazione in materia di responsabilità sanitaria, contratti finanziari, bancari e assicurativi. Nell'ambito della negoziazione assistita viene data la possibilità agli avvocati di anticipare, ove possibile e con procedure definite, una parte dell'attività istruttoria al fine di agevolare l'accertamento dei fatti prima dell'inizio del processo, di consentire alle parti di valutare meglio l'alea del giudizio e incoraggiare soluzioni transattive. Il vaglio di tale attività nell'eventuale successivo giudizio è rimesso alla valutazione del giudice;*
- *in materia di scioglimento delle comunioni di beni si introduce uno speciale procedimento di mediazione;*
- *l'implementazione del processo telematico, con la previsione che, nei procedimenti davanti al giudice di pace, al tribunale ed alla Corte di Appello e di Cassazione, il deposito dei documenti e degli atti di parte abbia luogo esclusivamente con modalità telematiche. Anche le notifiche potranno essere effettuate telematicamente nel caso in cui il destinatario sia titolare di un indirizzo PEC o un domicilio digitale;*
- *il definitivo superamento del c.d. 'rito Fornero';*
- *l'introduzione, in tema di espropriazione immobiliare di norme volte ad accelerare il corso della procedura esecutiva ed a contenerne i costi attraverso la collaborazione del debitore, il quale può essere autorizzato dal giudice a vendere direttamente il bene pignorato.*

*L'intervento normativo dovrà necessariamente inserirsi in un contesto più ampio, di complessiva riorganizzazione del sistema giustizia. Sono inoltre allo studio ed in fase di elaborazione altre misure per un eventuale inserimento in un prossimo decreto-legge che contenga le norme accompagnatorie e funzionali alla realizzazione dei progetti nell'orizzonte temporale dato dal regolamento europeo che istituisce il Recovery and resilience fund. La necessità di implementare le riforme di cui allo schema di DDL di delega AS 1662 è sorta anche dalle sollecitazioni espresse dalla Commissione europea nel corso del bilaterale tenutosi lo scorso 18 novembre: nel prendere atto che il programma complessivamente predisposto va nella giusta direzione, la Commissione ha ritenuto che, al fine di rafforzare ulteriormente l'assetto già contenuto nel disegno di legge pendente in Parlamento, fossero necessari sforzi ulteriori per garantire il raggiungimento dell'obiettivo generale di garantire una maggiore efficienza della giustizia civile. Questi, in sintesi, gli ulteriori interventi in via di definizione:*

- *al fine di **incrementare l'utilizzazione di procedimenti per la risoluzione alternative delle controversie** e di favorire la definizione di controversie mediante conciliazioni giudiziali o transazioni extragiudiziali, si stanno predisponendo **specifiche misure**, sia implementando e semplificando l'attuazione di quelle esistenti, sia introducendone di nuove;*
- *quanto al **processo civile** si stanno definendo ulteriori misure per migliorare l'efficienza del processo con riferimento ai temi centrali delle preclusioni processuali, ristabilendo le cadenze temporali per la definizione del thema decidendum, affinché alla prima udienza le posizioni delle parti siano complete e il giudice possa valutare le scelte processuali funzionali alla più rapida definizione del giudizio;*

- è inoltre in fase di elaborazione l'ingresso operativo nel sistema del **principio di chiarezza e sinteticità degli atti** delle parti e del giudice;
- inoltre si sta lavorando per la definizione di ulteriori norme volte ad accelerare e snellire il **giudizio di appello**;
- sono allo studio alcune modifiche relative al **giudizio arbitrale**, al fine di conferire agli arbitri il potere di concedere sequestri ed altri provvedimenti cautelari se previsto dalla convenzione di arbitrato o da altro atto scritto separato redatto anteriormente all'instaurazione del giudizio arbitrale;
- infine sono in fase di elaborazione alcune misure in materia di **spese di giustizia**, le quali introducono meccanismi premiali ove le parti, in casi specifici, concorrano a snellire la fase decisoria in Cassazione, e in materia di digitalizzazione dei pagamenti delle indennità di cui alla legge 24 marzo 2001, n. 89, al fine di accelerare il procedimento di liquidazione.

#### La riforma dell'ordinamento giudiziario

L'intervento di riforma dell'ordinamento giudiziario, pendente in Parlamento, non esplica effetti solo sul profilo ordinamentale, ma produce conseguenze dirette anche sull'efficienza dell'amministrazione della giustizia.

Quali norme di organizzazione dell'attività degli uffici di diretta incidenza sulla gestione efficiente del comparto giustizia vengono in primo luogo in considerazione:

- l'attribuzione al dirigente dell'ufficio del compito di verificare che la distribuzione dei ruoli e dei carichi di lavoro garantisca obiettivi di funzionalità e di efficienza dell'ufficio e assicuri costantemente l'equità tra tutti i magistrati dell'ufficio, delle sezioni e dei collegi;
- la specifica previsione che è onere del dirigente (sia dell'ufficio che della singola sezione) di monitorare il sopravvenire di ritardi da parte di uno o più magistrati dell'ufficio allo scopo di accertarne le cause e di adottare ogni iniziativa idonea ad eliminarli, attraverso la predisposizione di piani mirati di smaltimento, da verificare nella concreta funzionalità ogni tre mesi;
- l'introduzione di specifici illeciti disciplinari in caso di mancata ottemperanza agli obblighi indicati al punto precedente;
- la complessiva riorganizzazione delle Procure della Repubblica, per l'esigenza di imporre a tutti gli uffici di dotarsi di un modulo organizzativo improntato anche a criteri di efficienza e di valorizzazione delle competenze dei singoli;

In relazione alle norme di ordinamento giudiziario che producono effetti di efficienza nella complessiva gestione delle risorse umane, si devono segnalare:

- la riduzione dei tempi di accesso alla carriera di magistrato che consente ai laureati di partecipare direttamente al concorso, riducendo l'età media di accesso alla magistratura e rendendola appetibile anche per quei giovani particolarmente dotati che, invece, per tempi lunghi attuali, intraprendono carriere diverse;
- la riduzione della pianta organica dell'ufficio del massimario della Corte di cassazione conseguente al ripristino delle funzioni di supporto alla nomofilachia proprie di quell'ufficio, in modo da contenere il numero di magistrati sottratti all'esercizio ordinario della giurisdizione;
- l'estensione anche ai magistrati che ricoprono funzioni apicali dell'obbligo di permanenza negli uffici per almeno quattro anni, che è un orizzonte temporale necessario per consentire un'adeguata programmazione e organizzazione dell'ufficio che dirigono;
- precludere la partecipazione al concorso per la copertura di tutti i posti apicali (diversi da quelli di primo presidente e procuratore generale presso la Corte di cassazione) ai magistrati

*che in ragione dell'età non possano garantire la permanenza per almeno quattro anni che, come detto, rappresentano l'orizzonte temporale necessario per consentire un'adeguata programmazione e organizzazione dell'ufficio che dirigono;*

- *ridurre il numero dei passaggi di funzioni da giudicanti a requirenti;*
- *semplificare le procedure di approvazione delle tabelle e dei progetti di organizzazione degli uffici;*
- *semplificare l'attività dei Consigli giudiziari.*

*In relazione agli interventi diretti a garantire un esercizio dell'autogoverno della magistratura libero da condizionamenti esterni e, quindi, improntato a scelte fondate solo sul buon andamento dell'amministrazione è prevista:*

- *una riforma del procedimento di selezione e di conferma dei dirigenti degli uffici e delle sezioni, per consentire che gli uffici siano diretti da magistrati dotati delle capacità e delle professionalità necessarie;*
- *una riforma del procedimento di selezione dei magistrati addetti alle funzioni di legittimità, per consentire un recupero di qualità della funzione nomofilattica;*
- *una riforma del meccanismo di elezione dei componenti del Consiglio superiore della magistratura e una rimodulazione dell'organizzazione interna di quell'organo;*
- *una nuova disciplina, fortemente restrittiva, delle condizioni che consentono la candidatura dei magistrati per incarichi elettivi e dello status dei magistrati, sia in caso di mancata elezione sia, in caso di elezione, al termine del mandato parlamentare o consiliare;*
- *una nuova disciplina, altrettanto restrittiva, dello status dei magistrati che abbiano assunto incarichi di governo nazionale, regionale o locale.*

#### **La riforma del processo penale**

*Il disegno di legge delega pendente in Parlamento inerisce anzitutto alla necessaria realizzazione della progressiva digitalizzazione del processo penale: con norme riferite al deposito telematico degli atti e dei documenti e una disciplina delle comunicazioni e notificazioni incentrata sull'utilizzo della pec ed anche di soluzioni tecnologiche diverse dalla pec stessa. Ciò detto sono previste una serie di disposizioni con l'unico scopo di eliminare i "tempi morti" del processo penale, di ridurre drasticamente i casi in cui il procedimento sfocia nel dibattimento, di razionalizzare la disciplina di una serie di istituti con una prospettiva di accelerazione e semplificazione. Un'attenzione particolare è riservata al giudizio d'appello, vero e proprio collo di bottiglia del processo penale.*

I principi ispiratori dell'intervento di riforma sono in sintesi i seguenti:

*La durata delle indagini preliminari viene rimodulata in funzione della gravità dei reati per cui si procede. Per rendere più difficilmente eludibile il termine di durata massima si istituisce un meccanismo di verifica giudiziale della tempestività nell'iscrizione delle notizie di reato da parte del pubblico ministero e viene introdotto l'obbligo per il p.m. di depositare gli atti delle indagini al decorso dei termini massimi di durata, con l'ulteriore obbligo di presentare richiesta di archiviazione o esercitare l'azione penale entro il termine di trenta giorni dalla presentazione della relativa richiesta da parte del difensore dell'indagato o della persona offesa.*

*Viene ridefinito il criterio orientativo della decisione, rispettivamente del Pubblico ministero e del giudice per l'udienza preliminare, di formulare richiesta di archiviazione del procedimento e di emissione della sentenza di non luogo a procedere, sostituendo il parametro della inidoneità degli elementi acquisiti a sostenere l'accusa con quello dell'inidoneità degli stessi a consentire una ragionevole previsione di accoglimento della tesi accusatoria nel giudizio.*

*Viene modificata la disciplina dei riti alternativi in modo da incentivarne l'adozione, eccezion fatta per i casi in cui si proceda per reati molto gravi.*

*Con riguardo al giudizio dibattimentale, la riforma contiene alcune direttive specificamente rivolte all'obiettivo dell'accelerazione del procedimento, tra le quali:*

- *l'eliminazione della necessità del consenso delle altre parti processuali per revocare l'ammissione di una prova alla quale abbia rinunciato la parte richiedente;*
- *la previsione che il deposito degli elaborati delle consulenze tecniche e delle perizie debba avvenire entro un termine antecedente all'udienza fissata per l'esame del consulente o del perito;*
- *l'obbligo per il giudice di stabilire e comunicare alle parti, all'inizio del dibattimento, il calendario del processo.*

*Con riguardo al procedimento davanti al tribunale in composizione monocratica viene introdotta, sempre in una prospettiva di forte deflazione, nei soli casi di citazione diretta a giudizio, un'udienza "filtro" nella quale il giudice (diverso da quello davanti al quale, eventualmente, dovrà celebrarsi il giudizio) valuta, sulla base degli atti presenti nel fascicolo del pubblico ministero, se il dibattimento debba essere celebrato o se, al contrario, debba intervenire una pronuncia di sentenza di non luogo a procedere.*

*Gli interventi riferibili al giudizio d'appello sono numerosi e significativi:*

*Il difensore potrà appellare la sentenza di primo grado solo se munito di uno specifico mandato ad impugnare, rilasciato dopo la pronuncia della sentenza stessa, con l'obiettivo di evitare un gran numero di impugnazioni presentate nell'interesse di soggetti che si sono resi irreperibili.*

*Si elimina la possibilità di presentare l'impugnazione nella cancelleria di un ufficio giudiziario diverso da quello che ha emesso l'atto da impugnare previa disciplina del deposito telematico dell'impugnazione.*

*Viene introdotto il giudice monocratico d'appello, con competenza a giudicare sulle sentenze di primo grado pronunciate dal giudice monocratico, accompagnando tale innovazione con adeguate garanzie per le parti.*

*Al fine di garantire maggiore speditezza, sono inoltre introdotti termini di durata massima delle diverse fasi e dei diversi gradi del processo penale, da cui l'obbligo, per i singoli magistrati, di adottare misure organizzative del proprio lavoro tali da assicurare la definizione dei processi penali nel rispetto dei termini; la mancata adozione di tali misure (e non il mancato rispetto dei termini), se imputabile a negligenza inescusabile, potrà costituire causa di responsabilità disciplinare; nei giudizi di impugnazione delle sentenze di condanna, alla scadenza dei termini di durata del processo fissati in sede di riforma, le parti processuali potranno sollecitare la trattazione del giudizio di impugnazione avverso la sentenza di condanna in primo grado. Dalla presentazione dell'istanza il processo dovrà essere definito entro sei mesi. Spetterà ai dirigenti degli uffici giudiziari e ai singoli magistrati assicurare il rispetto di tali termini, dettando le necessarie misure organizzative.*

*L'obiettivo della riforma è insomma quello di snellire e semplificare il processo e, senza conculcare i fondamentali diritti di azione e di difesa, accelerarne la conclusione in modo da soddisfare la duplice esigenza di evitare che si consumino prescrizioni (in ogni stato e grado) e, al tempo stesso, che i processi abbiano una durata irragionevole.*

## 1.2 DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE E COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA PRODUTTIVO

### Obiettivi generali della missione

- Sostenere la transizione digitale e l'innovazione del sistema produttivo attraverso stimoli agli investimenti in tecnologie all'avanguardia e 4.0, ricerca, sviluppo e innovazione, *cybersecurity*.
- Realizzare reti ultraveloci in fibra ottica, 5G e satellitari, per la realizzazione, l'ammodernamento e il completamento delle reti ad altissima capacità collegate all'utente finale nel Mezzogiorno e nelle aree bianche e grigie, nonché per garantire la connettività di realtà pubbliche ritenute prioritarie e strategiche, integrando le migliori tecnologie disponibili per offrire servizi avanzati per il comparto produttivo e della sicurezza (inclusa l'offerta di pacchetti di servizi per la gestione in sicurezza dei dati in cloud, la ridondanza delle reti strategiche, la costruzione di reti dedicate).
- Favorire lo sviluppo delle filiere produttive, in particolare quelle innovative, nonché del *Made in Italy* ed aumentare la competitività delle imprese italiane sui mercati internazionali, utilizzando a tale scopo anche strumenti finanziari innovativi.

Negli ultimi anni, per colmare il gap di “*digital intensity*” del nostro sistema produttivo verso il resto d'Europa (minori investimenti valutabili in 2 punti di PIL), specie nella manifattura e nelle PMI, è stata perseguita una politica di incentivazione fiscale degli investimenti in beni materiali strumentali funzionali alla trasformazione tecnologica secondo il modello “Transizione 4.0”, ed in beni immateriali ad essi connessi, nonché in attività di ricerca e sviluppo. Le analisi disponibili indicano che gli incentivi per l'acquisto dei beni materiali ed immateriali effettivamente innovativi ha avuto effetti positivi sulla digitalizzazione delle imprese nonché sull'occupazione, specie giovanile e nelle nuove professioni. È ora necessario rafforzare tale linea di azione, al fine di ridurre i costi di implementazione della trasformazione digitale, incrementando, al contempo, il grado di coinvolgimento delle attività economiche di minore dimensione e collocate al Sud.

Le politiche innanzi descritte, per essere pienamente efficaci, devono essere accompagnate dallo sviluppo di una rete di connessione digitale veloce e ultraveloce per diffondere innovazione e nuovi servizi. La connessione infatti è prerequisito abilitante per usufruire di diverse “tecnologie 4.0” – quali i sensori, l'Internet of Things, e le stampanti tridimensionali – che richiedono connessioni veloci e con bassi tempi di latenza. L'intervento del Piano nazionale di ripresa e resilienza in questo ambito si colloca nel solco degli sfidanti obiettivi definiti in sede europea (iniziativa flagship “connect”) e nella consapevolezza che le reti a banda larga ultra-veloce sono una General Purpose Technology, in grado di innescare guadagni di produttività e di crescita su larga scala in tutti i settori dell'economia.

Tuttavia, secondo l'ultimo indice DESI, il nostro Paese si posiziona al 17° posto (sui 28 Paesi UE) sulla connettività. Il tasso di copertura delle famiglie italiane con reti ultra-veloci è pari al 24%,