

La figura del **Responsabile per la transizione al digitale** (RTD) rappresenta sicuramente una delle novità più interessanti introdotte con gli interventi di modifica al Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD) approvati nel corso della XVII legislatura, nell'ambito della più ampia riforma della Pubblica Amministrazione nota come Riforma Madia.

Ma chi è il Responsabile per la transizione al digitale? Quali sono le sue competenze e le sue funzioni? In questa guida (costantemente aggiornata) proviamo a fare chiarezza sulle principali caratteristiche di questa figura strategica per la trasformazione digitale della PA.

Il quadro normativo e regolamentare

L'articolo 17 del CAD e la sua evoluzione

Il Responsabile per la transizione al digitale (RTD) è una figura dirigenziale, interna a tutte le pubbliche amministrazioni, prevista dal **Codice dell'Amministrazione Digitale** (decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82), il testo unico che riunisce e organizza le norme riguardanti l'informatizzazione della Pubblica Amministrazione nei rapporti con i cittadini e le imprese.

La figura del RTD, introdotta con i decreti legislativi [n. 179 del 26 agosto 2016](#) e [n. 217 del 13 dicembre 2017](#) di modifica al CAD, è disciplinata dall'articolo 17 del Codice, che definisce le caratteristiche dell'Ufficio per la transizione alla modalità operativa digitale, elencandone le funzioni e inquadrando la figura del suo responsabile.

L'introduzione del [Responsabile per la transizione al digitale](#) non costituisce però una novità assoluta, ma rappresenta l'ultima tappa del percorso evolutivo delle strutture deputate a governare i processi di innovazione all'interno delle pubbliche amministrazioni. Cerchiamo quindi di ricostruire brevemente questo percorso, ripercorrendo i principali interventi di revisione del CAD.

La versione originaria e i primi interventi di modifica

Già nella sua versione originaria (2005) l'articolo 17 del CAD parlava di “**Strutture per l'organizzazione, l'innovazione e le tecnologie**”, stabilendo che **tutte le PA centrali** dovessero individuare un “**centro di competenza**” cui affidare “l'attuazione delle linee strategiche per la riorganizzazione e la digitalizzazione definite dal Governo”.

Con la [modifica dell'aprile 2006](#) viene inserito il comma 1-bis, in cui si esplicita l'obbligo per ciascun Ministero di istituire un unico centro di competenza. Viene fatta salva la facoltà per le sole Agenzie di istituire un proprio centro di competenza, distinto da quello del ministero di riferimento.

Successivamente, con le [modifiche del dicembre 2010](#) il centro di competenza lascia il posto a un “**ufficio unico dirigenziale di livello generale**”, cui le amministrazioni centrali devono affidare il coordinamento funzionale delle attività necessarie a garantire l'attuazione delle direttive in materia di amministrazione digitale definite a livello centrale. Viene inoltre novellato anche il comma 1-bis, che in questa nuova versione attribuisce ad Agenzie e Forze armate la facoltà di individuare i propri uffici senza incrementare il numero complessivo di quelli già previsti nei rispettivi assetti organizzativi.

Già in queste versioni antecedenti alle modifiche del 2016, il CAD attribuiva alla struttura prevista dall'articolo 17 compiti che andavano ben oltre la mera dimensione tecnologica (sviluppo dei

sistemi informativi, sicurezza informatica, cooperazione applicativa, ecc.) ma che afferivano anche alla dimensione normativa (garanzia del rispetto degli adempimenti previsti dalla legge) e organizzativa (reingegnerizzazione di processi interni) del percorso di digitalizzazione della PA.

Basti pensare che tra i compiti attribuiti all'ufficio dirigenziale unico per il digitale vi erano anche "l'analisi della coerenza tra l'organizzazione dell'amministrazione e l'utilizzo delle tecnologie digitali" e la "promozione delle iniziative necessarie a garantire l'attuazione delle direttive impartite dal Presidente del Consiglio dei Ministri o dal Ministro delegato per l'innovazione e le tecnologie". Funzioni peraltro confermate anche nel nuovo impianto dell'articolo 17.

L'impulso all'introduzione della figura: la riforma Madia

L'impulso alla revisione della struttura per l'innovazione arriva dalla [legge 7 agosto 2015, n. 124](#), contenente "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche". La legge, nota anche come "**Riforma Madia**", contiene 14 importanti deleghe legislative in materia di pubblico impiego, riorganizzazione dell'amministrazione statale centrale e periferica, digitalizzazione della PA, semplificazione dei procedimenti amministrativi, razionalizzazione e controllo delle società partecipate, anticorruzione e trasparenza.

In particolare, l'articolo 1 della legge, intitolato "**Carta della cittadinanza digitale**", attribuiva al Governo la delega a adottare uno o più decreti legislativi volti a modificare e integrare il CAD. Tra i criteri direttivi individuati da tale delega, veniva individuata la **ridefinizione delle competenze dell'ufficio dirigenziale disciplinato dall'articolo 17 del CAD**, "con la previsione della possibilità di collocazione alle dirette dipendenze dell'organo politico di vertice di un responsabile individuato nell'ambito dell'attuale dotazione organica di fatto del medesimo ufficio, dotato di adeguate competenze tecnologiche e manageriali, per la transizione alla modalità operativa digitale e dei conseguenti processi di riorganizzazione" (articolo 1, comma 1, lettera n).

I decreti legislativi n. 179/2016 e n. 217/2017

In attuazione di tale delega, il Governo ha emanato il decreto legislativo n. 179 del 2016, recante "Modifiche ed integrazioni al Codice dell'amministrazione digitale", e successivamente il decreto legislativo n. 217 del 2017, contenente "disposizioni integrative e correttive" al precedente decreto. Entrambi i provvedimenti hanno, tra le altre cose, modificato in maniera sensibile l'impianto dell'articolo 17.

In particolare:

- il [decreto legislativo n. 179/2016](#) ha esteso a tutte le amministrazioni, non più solo a quelle centrali, l'obbligo di individuare un ufficio dirigenziale cui affidare "la transizione alla modalità operativa digitale", introducendo specifici requisiti per l'individuazione del suo responsabile e formalizzando la sua collocazione alle dirette dipendenze dell'organo di vertice dell'ente, come previsto dalla Riforma Madia.
- il [decreto legislativo n. 217/2017](#) ha novellato la rubrica dell'articolo 17, che ora parla espressamente di "**Responsabile per la Transizione Digitale**", integrando l'elenco delle sue attribuzioni con la pianificazione e il coordinamento della diffusione dei sistemi di identità e domicilio digitale, del processo di integrazione e di interoperabilità tra i sistemi della PA e degli acquisti di soluzioni e sistemi informatici.

Cosa dice la Circolare n. 3/2018 del Ministro della PA

Al fine di [sollecitare tutte le pubbliche amministrazioni](#) a individuare al loro interno un Responsabile per la transizione digitale, il 1° ottobre del 2018 l'allora Ministro per la Pubblica Amministrazione Giulia Bongiorno ha emanato la [Circolare n. 3/2018](#).

Nel richiamare le amministrazioni a provvedere con urgenza all'adempimento previsto dall'articolo 17, la Circolare pone infatti l'accento sulla valenza strategica attribuita dal legislatore alla figura del RTD nel processo di trasformazione digitale dell'amministrazione.

Inoltre, la Circolare contiene alcune indicazioni relative alle funzioni, alla collocazione organizzativa e al processo di [nomina del RTD](#), che integrano le disposizioni contenute nell'articolo 17 del CAD. Questi aspetti vengono analizzati singolarmente nei paragrafi successivi.

Cosa prevede il Piano triennale per l'informatica pubblica

La centralità del Responsabile per la transizione al digitale è evidenziata anche dal **Piano triennale per l'informatica nella pubblica amministrazione**, il documento di indirizzo strategico sulla trasformazione digitale del Paese sullo sviluppo dei sistemi informativi delle PA, che nelle sue diverse edizioni Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione dedica sezioni specifiche alla figura del RTD.

Nell'[edizione 2017-2019 del Piano](#), il Capitolo 10 – *Gestione del cambiamento* poneva l'accento sulla necessità di accelerare il processo di nomina dei RTD da parte delle amministrazioni, definendo questo passaggio “un adempimento necessario e improrogabile”.

Nell'[edizione 2019-2021](#) il Capitolo 11 – *Governare la trasformazione digitale* dedicava definiva una serie di azioni da condurre per rafforzare il ruolo del RTD all'interno di ciascuna amministrazione.

Tra gli obiettivi definiti dal Piano vi erano:

- la costruzione, in collaborazione con il Dipartimento della Funzione Pubblica, di un sistema condiviso di obiettivi e di indicatori di performance;
- lo sviluppo di un processo di mutua collaborazione tra i RTD, per favorire il confronto, la valorizzazione delle migliori esperienze, la condivisione di conoscenze e di progettualità;
- la promozione di processi di coordinamento tra pubbliche amministrazioni, sia nell'ambito dei progetti e delle azioni dello stesso Piano Triennale, sia nell'ambito di nuove iniziative nate nei diversi territori.

Per raggiungere tali obiettivi, il Piano dedicava ai RTD due specifiche linee d'azione:

- la **costituzione di una rete di RTD**, un gruppo di lavoro permanente in grado di supportare le amministrazioni nell'attuazione degli obiettivi di transizione al digitale previsti dal Piano Triennale;
- le **iniziative della rete di RTD**, per lo sviluppo di modelli applicativi e studi, la promozione di attività di formazione su competenze digitali specialistiche e trasversali, la sensibilizzazione e la diffusione delle migliori *best practice*.

Nella [versione 2020-2022](#), il Capitolo 8 – *Governare la trasformazione digitale* individua il **Consolidamento del ruolo del Responsabile della Transizione al Digitale** come una delle quattro “leve” per l'innovazione delle PA e dei territori. In continuità con il percorso già avviato con l'edizione precedente del Piano vengono quindi previste una serie di linee d'azione volte a:

- a. rafforzare la rete RTD, attraverso l'attivazione da parte di AgID di una piattaforma di *community* che faciliti il confronto e condivisione di buone pratiche, a cui le PA che hanno nominato il RTD dovranno aderire;
- b. potenziare le competenze dei RTD, anche attraverso lo sviluppo di specifici programmi di formazione;
- c. accelerare ulteriormente le nomine da parte delle PA inadempienti, anche attraverso la definizione di un Vademecum per la nomina di RTD in forma associata di cui le PA locali potranno usufruire.

Il Piano 2020-2022 affida inoltre alla rete di RTD il compito di definire un *maturity model* per lo [smart working nelle pubbliche amministrazioni](#), che individui i cambiamenti organizzativi e gli adeguamenti tecnologici necessari, anche alla luce del nuovo contesto lavorativo che si è andato a configurare nel periodo dell'emergenza Covid-19. Tale modello costituirà poi la base di riferimento per la creazione di una piattaforma nazionale per lo smart working nella PA.

L'Ufficio per la transizione al digitale

Pur essendo intitolato "Responsabile per la transizione al digitale", anche nella sua nuova formulazione l'articolo 17 del CAD parla innanzitutto di **Ufficio per la transizione al digitale**.

L'articolo 17 stabilisce infatti che, al fine di garantire l'attuazione delle linee strategiche per la riorganizzazione e la digitalizzazione dell'amministrazione definite dal Governo, tutte le amministrazioni pubbliche affidano a un **unico ufficio dirigenziale**, fermo restando il numero complessivo degli uffici, "la transizione alla modalità operativa digitale e i conseguenti processi di riorganizzazione finalizzati alla realizzazione di un'amministrazione digitale e aperta, di servizi facilmente utilizzabili e di qualità, attraverso una maggiore efficienza ed economicità".

Differenze tra amministrazioni dello Stato e altri enti

Come nella versione previgente del testo, le amministrazioni statali devono affidare tale ruolo a un ufficio dirigenziale di livello generale.

Per le amministrazioni diverse da quelle dello Stato è semplicemente previsto che l'ufficio venga individuato tra quelli di livello dirigenziale, o in assenza di questi, tra le posizioni apicali dell'ente (comma 1-sexies).

La gestione associata dell'ufficio per il digitale

A queste amministrazioni è inoltre riconosciuta la possibilità di esercitare le funzioni dell'ufficio per la transizione al digitale **in forma associata** (art. 17 CAD, comma 1-septies).

In base alla circolare n. 3/2018, questa particolare opzione organizzativa, raccomandata specialmente per gli enti di piccole dimensioni, può essere realizzata sia mediante l'Unione di Comuni, sia attraverso il ricorso a convenzioni, che dovranno anche disciplinare le modalità di raccordo tra l'ufficio unico e il vertice delle singole amministrazioni.

Un caso particolare: il MIUR e le istituzioni scolastiche

Un caso particolare di gestione associata dell'ufficio per il digitale è quella adottata dal **Ministero per l'Istruzione, l'Università e la Ricerca** (MIUR) nei confronti delle Istituzioni scolastiche ed educative statali.

Già da più di due anni, con Decreto Ministeriale n. 529 del 1° agosto 2017, il MIUR ha individuato il proprio ufficio per la transizione digitale nella [Direzione Generale per i contratti, gli acquisti e per i sistemi informativi e la statistica](#) (DGCASIS), attribuendo quindi il ruolo di RTD al Direttore di tale struttura. Oltre a garantire l'attuazione delle linee strategiche per la riorganizzazione e la digitalizzazione dell'amministrazione ministeriale, la DGCASIS si occupa della pianificazione e dell'attuazione delle medesime linee strategiche anche per quanto concerne l'amministrazione e i processi delle istituzioni scolastiche. Per tali motivi, anche a seguito delle interlocuzioni intercorse con l'Agenzia per l'Italia digitale (AgID), con la **nota del 5 dicembre 2019** il MIUR ha invitato le Istituzioni scolastiche ed educative che abbiano eventualmente nominato un RTD a far decadere le nomine effettuate, riconoscendo il **RTD del MIUR quale unico responsabile per la transizione digitale dell'intero settore Istruzione**. Le altre figure organizzative già previste ed operative nelle Scuole, come Animatori digitali o Team per l'innovazione, dovranno operare in sinergia rispetto al coordinamento centralizzato del RTD, garantendo l'attuazione partecipata degli indirizzi strategici del MIUR.

L'ufficio per il digitale come punto di contatto unico

In base al **Piano triennale** (Cap. 11.2), l'Ufficio per la transizione al digitale deve essere considerato come il “**punto di contatto**” dell'amministrazione per le questioni connesse alla trasformazione digitale:

- verso l'esterno, per tutto ciò che attiene le relazioni con gli organi di governo coinvolti nell'attuazione dell'Agenda digitale (AgID, Team Digitale, ecc.), con l'Ufficio del difensore civico per il digitale (altra figura prevista dall'articolo 17 del CAD), con altre pubbliche amministrazioni, società partecipate e concessionari di servizi pubblici, con cittadini, imprese e *stakeholder*;
- verso l'interno, per quanto riguarda i rapporti con il vertice politico e/o amministrativo, con i diversi uffici dell'ente e con le diverse figure coinvolte nel processo di digitalizzazione.

Il Responsabile per la Transizione al Digitale

Chi è il Responsabile per la Transizione al Digitale

L'ufficio previsto dall'articolo 17 del CAD è diretto dal **Responsabile per la Transizione al Digitale** (RTD).

In base alla tipologia di ente, il RTD può essere preposto a un ufficio dirigenziale di livello generale (amministrazioni dello Stato) o non generale (altre amministrazioni). La Circolare n. 3/2018 ha integrato la previsione del CAD, stabilendo che, laddove non siano previste posizioni dirigenziali, le funzioni per la transizione al digitale elencate dall'articolo 17 possano essere affidate a un dipendente in posizione apicale, o in alternativa, a un titolare di posizione organizzativa.

In ogni caso, il Responsabile dell'ufficio per la transizione al digitale deve essere dotato di **adequate competenze tecnologiche, di informatica giuridica e manageriali**.

Nello svolgimento dei suoi compiti, **il RTD risponde direttamente all'organo di vertice politico** (comma 1-ter) o in assenza di questo, al vertice amministrativo dell'ente (comma 1-sexies). Questa previsione pone il RTD in un ruolo gerarchicamente superiore a ogni altro dirigente nell'attuazione di tutte le iniziative dell'amministrazione legate al digitale. Come [specificato da AgID](#), al RTD sono affidati “poteri di impulso e coordinamento nei confronti di tutti gli altri dirigenti nella realizzazione degli atti preparatori e di attuazione delle pianificazioni e programmazioni previste dal Piano Triennale”. Inoltre, “questa figura deve essere trasversale a tutta l'organizzazione in modo da poter agire su tutti gli uffici e aree dell'ente”.

In base alla Circolare n. 3/2018, il RTD rappresenta il principale interlocutore di AgID e della Presidenza del Consiglio dei Ministri per il monitoraggio e il coordinamento delle attività di trasformazione digitale, nonché per la partecipazione a consultazioni e censimenti previsti dal Piano triennale.

Le funzioni e i poteri del Responsabile per la Transizione al Digitale

Le funzioni previste dall'art. 17 del CAD

Le funzioni del RTD sono elencate dal comma 1 dall'articolo 17 del CAD. Questo attribuisce all'Ufficio per la transizione digitale i compiti relativi a:

- coordinamento strategico dello sviluppo dei sistemi informativi di telecomunicazione e fonia;
- indirizzo e coordinamento dello sviluppo dei servizi, sia interni sia esterni, forniti dai sistemi informativi di telecomunicazione e fonia dell'amministrazione;
- indirizzo, pianificazione, coordinamento e monitoraggio della sicurezza informatica relativamente ai dati, ai sistemi e alle infrastrutture anche in relazione al sistema pubblico di connettività;
- accesso dei soggetti disabili agli strumenti informatici e promozione dell'accessibilità;
- analisi periodica della coerenza tra l'organizzazione dell'amministrazione e l'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, al fine di migliorare la soddisfazione dell'utenza e la qualità dei servizi nonché di ridurre i tempi e i costi dell'azione amministrativa;
- cooperazione alla revisione della riorganizzazione dell'amministrazione;
- indirizzo, coordinamento e monitoraggio della pianificazione prevista per lo sviluppo e la gestione dei sistemi informativi di telecomunicazione e fonia;
- progettazione e coordinamento delle iniziative rilevanti ai fini di una più efficace erogazione di servizi in rete a cittadini e imprese mediante gli strumenti della cooperazione applicativa tra pubbliche amministrazioni, inclusa la predisposizione e l'attuazione di accordi di servizio tra amministrazioni per la realizzazione e compartecipazione dei sistemi informativi cooperativi;
- promozione delle iniziative attinenti all'attuazione delle direttive impartite dal Presidente del Consiglio dei Ministri o dal Ministro delegato per l'innovazione e le tecnologie;
- pianificazione e coordinamento del processo di diffusione, all'interno dell'amministrazione, dei sistemi di identità e domicilio digitale, posta elettronica, protocollo informatico, firma digitale o firma elettronica qualificata e mandato informatico, e delle norme in materia di accessibilità e fruibilità nonché del processo di integrazione e interoperabilità tra i sistemi e servizi dell'amministrazione;
- pianificazione e coordinamento degli acquisti di soluzioni e sistemi informatici, telematici e di telecomunicazione, al fine di garantirne la compatibilità con gli obiettivi di attuazione dell'agenda digitale e, in particolare, con quelli stabiliti nel piano triennale.

Gli ulteriori “poteri” previsti dalla Circolare n. 3/2018

In base alla Circolare n. 3/2018, tale elenco è da considerare esemplificativo e non esaustivo. In ragione della trasversalità della figura, oltre che i compiti espressamente previsti dal CAD, la Circolare suggerisce di prevedere nell’atto di conferimento dell’incarico una serie di ulteriori “poteri”, tra cui quelli di:

- costituire tavoli di coordinamento con gli altri dirigenti dell’amministrazione e/o referenti nominati da questi ultimi;
- costituire gruppi tematici per singole attività e/o adempimenti (ad esempio: pagamenti informatici, implementazione di SPID, gestione documentale, apertura e pubblicazione dei dati, accessibilità, sicurezza, ecc.);
- proporre l’adozione di circolari e atti di indirizzo sulle materie di propria competenza (ad esempio, in materia di approvvigionamento di beni e servizi ICT).

La circolare suggerisce inoltre di attribuire al RTD la competenza a predisporre il Piano triennale per l’informatica della singola amministrazione, nelle forme e secondo le modalità definite dall’Agenzia per l’Italia digitale, nonché la relazione annuale sull’attività svolta dall’Ufficio da trasmettere al vertice politico o amministrativo che ha nominato il RTD.

Come si nomina il Responsabile per la Transizione al Digitale

La nomina del Responsabile per la transizione digitale compete all’organo di vertice dell’ente, in virtù della diretta dipendenza del primo dal secondo. La nomina può quindi avvenire attraverso un provvedimento del vertice esecutivo dell’ente, come una determina del Sindaco di un Comune (qui l’esempio del [Comune di Milano](#)), oppure con una delibera di Giunta (qui l’esempio della [Regione Umbria](#)).

In ogni caso, il RTD deve essere necessariamente un soggetto interno all’ente: sono quindi esclusi consulenti esterni. Il Responsabile deve essere individuato nella persona che più soddisfa le caratteristiche richieste dalla legge (adeguate competenze tecnologiche, di informatica giuridica e manageriali).

Ogni amministrazione ha quindi il compito di:

- **individuare l’ufficio dirigenziale** cui attribuire i compiti per la transizione al digitale, con atto organizzativo interno e nell’ambito della dotazione organica complessiva delle posizioni di funzione dirigenziale;
- attribuire formalmente la **funzione di RTD al responsabile dell’ufficio dirigenziale** individuato.

Due casistiche

Rispetto a quest’ultimo punto, la circolare 3/2018 descrive due casistiche.

Nel caso in cui all’ufficio individuato sia già preposto un dirigente, l’attribuzione delle funzioni previste dall’articolo 17 del CAD al responsabile di tale ufficio avviene mediante un **atto di nomina**. Tale atto configura la fattispecie dell’incarico aggiuntivo, a cui si applica il principio di onnicomprensività del trattamento economico dei dirigenti (articolo 24, comma 3 del [d.lgs 165/2001](#)).

Nel caso in cui l'ufficio individuato sia vacante, la nomina a Responsabile per la transizione al digitale deve essere contestuale all'**atto di conferimento dell'incarico dirigenziale**. In questo caso, tra i requisiti richiesti per ricoprire l'incarico, dovrà essere annoverato anche il possesso delle "adequate competenze tecnologiche, di informatica giuridica e manageriali" previste dall'articolo 17 del CAD.

La circolare stabilisce inoltre che, ferma restando l'autonomia organizzativa di ciascuna amministrazione, "la graduazione delle posizioni dirigenziali può essere congruamente rimodulata in considerazione del maggior aggravio di funzioni secondo le modalità previste dalla disciplina dei rispettivi ordinamenti interni".

Altri punti essenziali nell'atto di nomina

Oltre all'individuazione dell'ufficio e del dirigente (o della posizione apicale) a cui attribuire il ruolo di RTD, l'atto di nomina o di conferimento dell'incarico dovrebbe poi contemplare una serie di punti essenziali.

Innanzitutto, è buona norma inserire nell'atto un **elenco delle attribuzioni del RTD**, prendendo a riferimento l'elenco dell'articolo 17 del CAD, eventualmente integrato da ulteriori compiti, *in primis* quelli suggeriti dalla Circolare n. 3/2018.

In secondo luogo, è sempre bene individuare lo **staff** e le **risorse** di cui il RTD potrà avvalersi nello svolgimento dei suoi compiti. Banalmente, il Responsabile potrà contare sulle risorse già a disposizione dell'ufficio individuato come quello per la transizione al digitale, oppure potrà avvalersi di ulteriori soggetti provenienti da altri uffici.

Infine, sarebbe opportuno esplicitare, almeno a livello di principio, le **modalità di coordinamento tra il RTD e altre figure chiave** dell'organizzazione.

Dopo la nomina: la pubblicazione in IPA

Una volta nominato il Responsabile Transizione Digitale, le amministrazioni devono registrarne i dati su [Indice delle Pubbliche Amministrazioni](#) (IPA), l'elenco pubblico gestito da AgID, contenente i domicili digitali delle PA da utilizzare per le comunicazioni, lo scambio di informazioni e l'invio di documenti tra PA, gestori di pubblici servizi e privati.

A tal fine, dal 1° dicembre 2017 è stato predisposto all'interno dell'anagrafica di ogni ente un campo denominato "Ufficio per la transizione al digitale", il cui responsabile coincide con il "Responsabile per la Transizione al Digitale". Il campo è inserito automaticamente in fase di accreditamento di ciascun Ente su IPA, e non può essere eliminato. Spetta al referente IPA dell'Ente inserire il nominativo del Responsabile per la transizione al digitale e gli ulteriori dati richiesti, seguendo le indicazioni fornite da AgID.

Fanno eccezione le Istituzioni scolastiche ed educative statali. Infatti, dopo la nota del MIUR n. 5 del dicembre 2019 (vedi sopra), da marzo 2020 il campo dedicato all'Ufficio per la transizione al digitale nell'anagrafica degli 8.562 istituti di ogni ordine e grado censiti in IPA riporta automaticamente i riferimenti del RTD del Ministero.

Con chi si interfaccia il RTD

In virtù della trasversalità delle funzioni svolte e della sua capacità di agire su tutti gli uffici e le aree dell'ente, il Responsabile per la transizione al digitale è chiamato a operare in stretta collaborazione con alcune figure rilevanti nell'ambito del processo di digitalizzazione e riorganizzazione degli enti.

Le figure previste dalla legge

Proprio la Circolare n. 3/2018 ha messo in evidenza l'importanza di adottare **opportuni strumenti di raccordo e consultazione** tra il RTD e soggetti interni all'amministrazione, citando in particolare tre figure espressamente previste dalla legge:

- il **Responsabile della gestione documentale** ([DPR 28 dicembre 2000, n. 445](#) art. 61 co. 2; [DPCM 3 Dicembre 2013](#), art. 4): figura chiave per la dematerializzazione dei processi, cui spetta, tra le altre cose, predisporre lo schema del manuale di gestione documentale, che deve essere coerente con il piano di digitalizzazione dell'ente. Lo stesso CAD richiama espressamente la necessità che il responsabile del sistema di gestione dei documenti informatici operi d'intesa con il dirigente dell'ufficio per la transizione al digitale (art. 44, co. 1-bis).
- il **Responsabile per la protezione dei dati personali** (art. 37 del [Regolamento \(UE\) 2016/679](#)): figura chiamata ad assolvere funzioni di supporto e controllo, consultive, formative e informative relativamente all'applicazione della [normativa in materia di protezione dei dati personali](#). Il coordinamento con il RTD è fondamentale per lo sviluppo di sistemi informativi e servizi online conformi ai principi *data protection by default* e *by design*.
- il **Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza** ([legge 190/2012](#), art. 1, co. 7 come modificato dal [d.lgs. 97/2016](#)): la collaborazione tra le due figure è in questo caso essenziale per garantire che l'applicazione delle tecnologie ai processi di riorganizzazione dell'ente rispondano a adeguate caratteristiche di [trasparenza](#) e ai principi dell'amministrazione aperta.

Quando il Responsabile per la transizione al digitale coincide con altre figure

Ovviamente, in alcuni casi il Responsabile per la transizione al digitale può coincidere con una o più delle figure appena descritte. Si pensi, a titolo esemplificativo, al caso di quelle realtà più piccole dove, in assenza di uffici dirigenziali, il RTD è individuato in una posizione apicale dell'ente. In questi casi la sovrapposizione con il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza è altamente probabile, dovendo essere quest'ultimo individuato, di norma, nel segretario o nel dirigente apicale.

I responsabili dei sistemi informativi e delle funzioni ICT

Un caso particolare è quello del rapporto tra RTD e **Responsabile dei sistemi informativi**, figura introdotta dal [decreto legislativo n. 39 del 1993](#), di cui il Responsabile per la transizione digitale dovrebbe rappresentare la naturale evoluzione (un'analisi puntuale del rapporto tra le due figure è contenuta in [questo contributo](#), da cui questo paragrafo prende spunto).

L'articolo 10 del d.lgs. 39/1993 stabiliva infatti che tutte le amministrazioni, non solo quelle centrali, dovessero individuare un **dirigente responsabile per i sistemi informativi automatizzati**.

Tale disposizione è stata abrogata proprio dal d.lgs. 179/2016, che ha istituito la figura del RTD e ha esteso il disposto dell'art 17 anche alle amministrazioni diverse da quelle dello Stato. Sembra quindi evidente la volontà del legislatore di far evolvere la figura del Responsabile dei sistemi informativi verso quella del *Chief Digital Officer*, già ampiamente diffusa nel settore privato. Una figura caratterizzata non solo da competenze tecniche in materia di ICT, ma anche da elevate capacità manageriali, di gestione del cambiamento e di governo di progetti complessi.

Non bisogna quindi sorprendersi se molte amministrazioni, soprattutto quelle centrali, hanno individuato l'ufficio per la transizione digitale proprio nella direzione per l'ICT.

Casi in cui il RTD non coincide con il responsabile dei sistemi informativi

Tuttavia, non è raro incontrare amministrazioni in cui il RTD non coincide con il responsabile dei sistemi informativi.

Questa eventualità si può verificare soprattutto negli enti locali più piccoli, dove l'assenza di uffici dirigenziali ha spinto le amministrazioni ad attribuire il ruolo di RTD alla posizione apicale dell'ente, mentre il ruolo di responsabile dei sistemi informativi viene attribuito solitamente a responsabili di posizioni organizzative.

Ma la non coincidenza tra RTD e Responsabile dei sistemi informativi si può verificare anche in amministrazioni centrali, caratterizzate da strutture particolarmente complesse. Ad esempio, la **Presidenza del Consiglio dei Ministri** ha individuato il RTD in un dirigente in posizione di staff al Capo [Dipartimento per i servizi strumentali](#), mentre il CIO è il coordinatore dell'Ufficio informatica e telematica del medesimo Dipartimento.

In questi e altri casi di non corrispondenza, il coordinamento tra le due figure diventa essenziale, essendo gran parte delle funzioni attribuite al RTD sovrapposte a quelle tradizionalmente svolte dal responsabile dei sistemi informativi.

Le altre figure interne all'amministrazione

Esistono poi tante altre figure interne all'amministrazione, coinvolte a vario titolo nel percorso di digitalizzazione dell'ente, con il quale il Responsabile della transizione al digitale è chiamato a confrontarsi quotidianamente nello svolgimento delle sue funzioni.

Tra le principali citiamo:

- **i responsabili delle strutture di business dell'ente**, con il quale il RTD deve collaborare nello svolgimento dei suoi compiti di progettazione e coordinamento delle iniziative rilevanti ai fini di una più efficace erogazione di servizi digitali a cittadini e imprese;
- **il responsabile degli acquisti**, con cui il RTD deve cooperare nello svolgimento delle attività di pianificazione e coordinamento degli acquisti di soluzioni tecnologiche;
- **il responsabile delle risorse umane**: con cui il RTD deve collaborare soprattutto per quanto attiene alle attività di formazione. Un reale percorso di transizione al digitale non può non essere accompagnato da un piano di rafforzamento competenze interne. È quindi essenziale che il piano della formazione sia coerente con il piano di digitalizzazione dell'ente, prevedendo un serio investimento nello sviluppo di competenze digitali di base e specialistiche.

Lo stato dell'arte delle nomine dei RTD nelle PA italiane

Il processo di nomina degli RTD da parte delle amministrazioni italiane è stato piuttosto lento e disomogeneo, soprattutto nei primi due anni dall'entrata in vigore della norma (14 settembre del 2016).

Non è un caso se il ritardo accumulato dagli enti pubblici nell'adempiere all'obbligo previsto dall'articolo 17 del CAD è stato indicato dalla **Commissione parlamentare d'inchiesta sul livello di digitalizzazione e innovazione delle pubbliche amministrazioni** (XVII legislatura) come una delle principali criticità nel processo di digitalizzazione della PA. Nella sua [relazione finale](#), pubblicata il 26 ottobre del 2017, la Commissione evidenziava come pochissime amministrazioni tra quelle interpellate nel corso dei lavori d'indagine avessero effettivamente provveduto alla nomina del RTD. Nello specifico: 8 Ministeri su 13, 7 Regioni su 21, 5 Città metropolitane su 14, 11 tra i 27 Comuni maggiori.

Poco meno di un anno dopo, la circolare n. 3 del 1° ottobre 2018 del Ministro per la PA descriveva una situazione sostanzialmente immutata, caratterizzata ancora da un numero piuttosto esiguo di RTD nominati. Da un'[indagine](#) condotta da FPA in occasione dell'emanazione della circolare, emergeva infatti come il quadro delle nomine degli RTD non fosse cambiato poi tanto rispetto alla rilevazione effettuata dalla Commissione Coppola un anno prima.

Quanti Responsabili per la Transizione al Digitale ci sono?

La pubblicazione della Circolare n. 3/2018 ha rappresentato sicuramente un punto di svolta. Da allora, il numero di RTD è progressivamente aumentato, raggiungendo il picco di oltre 5.200 responsabili nominati nel mese di dicembre 2019, per poi riscendere, a marzo 2020, a circa 4.500, in virtù della decadenza di tutte le nomine precedentemente effettuate dagli istituti scolastici di ogni ordine e grado, disposta con la nota MIUR del 5 dicembre 2019 (vedi sopra). Successivamente, le nomine hanno ripreso a crescere in maniera costante.

A fine dicembre 2021, gli RTD nominati sono **7.991** (fonte: [Avanzamento trasformazione digitale](#), AgID).

Tra le principali categorie di enti ad aver nominato il proprio RTD si segnalano in particolare:

- 13 Ministeri su 13;
- 21 Regioni e Province Autonome su 21;
- 14 Città metropolitane su 14;
- 65 Università e Istituzioni di istruzione universitaria su 71;
- 4.861 Comuni e loro consorzi/associazioni su capoluogo su 8.042.