

Osservatori Digital Innovation – Progetto di Ricerca per AssoSoftware

Il Software gestionale nei Comuni italiani

Ricerca 2023

Sommario

Introduzione.....	2
Executive Summary.....	2
I software gestionali nei Comuni italiani.....	2
Le competenze e la revisione dei processi degli enti.....	3
Il ruolo del Cloud nell'adozione dei software gestionali	6
Il ruolo dei software gestionali nella digitalizzazione dei Comuni	7
Benefici e sfide nel percorso di introduzione dei software gestionali nella PA.....	9
Nota metodologica	11
AssoSoftware	13
I soci di AssoSoftware.....	13
La School of Management del Politecnico di Milano	15
Il Gruppo di lavoro.....	18
Il Gruppo di lavoro degli Osservatori Digital Innovation	18
Il Gruppo di lavoro di AssoSoftware.....	19

Introduzione

Il progetto di Ricerca, giunto alla sua quarta edizione, nasce nell'ambito delle attività di AssoSoftware, associazione italiana che riunisce, rappresenta e tutela le aziende che realizzano software per imprese, professionisti e PA, e degli Osservatori Digital Innovation della School of Management del Politecnico di Milano, che dal 1999 producono e diffondono conoscenza sulle opportunità e gli impatti che le tecnologie digitali hanno su imprese, pubbliche amministrazioni e cittadini.

Nel 2020, la prima edizione della Ricerca si era concentrata sulla mappatura dell'ecosistema italiano di fornitori di software gestionali, che è risultato ricco e dinamico, con oltre 1.300 attori che offrono più di 5.000 prodotti. Successivamente, è stata avviata una collaborazione di lungo periodo orientata all'approfondimento del punto di vista degli utilizzatori, approfondendo perché PMI e PA del territorio dovrebbero porre i software gestionali al centro del proprio percorso di trasformazione digitale.

Il report presenta le evidenze emerse da una ricerca che ha coinvolto 821 Comuni italiani attraverso una survey di rilevazione realizzata in collaborazione con l'Osservatorio Agenda Digitale.

Executive Summary

I software gestionali nei Comuni italiani

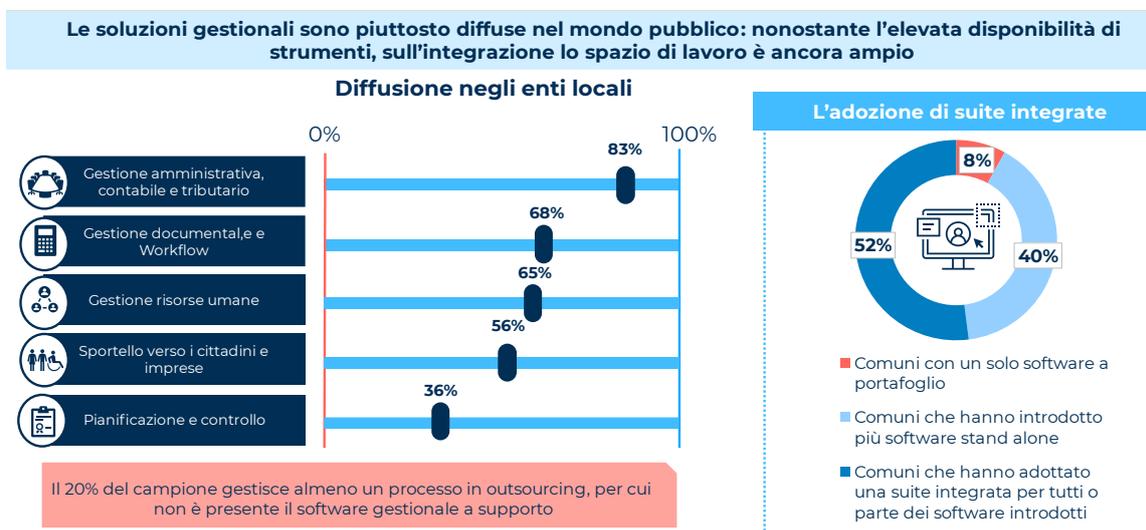
La Pubblica Amministrazione italiana sta vivendo un momento di accelerazione della digitalizzazione grazie al PNRR. I software gestionali rappresentano una colonna portante di questo percorso nell'ambito della gestione dei processi dei Comuni e dei servizi a cittadini e imprese. Secondo la ricerca 2023 dell'Osservatorio Agenda Digitale, il PNRR italiano ha stanziato 47 miliardi di euro per il digitale con 290 milestone da raggiungere entro il 2025, di cui siamo oggi al 53%.

Un momento decisivo per le PA locali in cui la disponibilità di strumenti software è storicamente stata elevata, spesso però più per rispondere a obblighi e adempimenti che per una reale visione sul digitale e sulla necessità di un cambiamento organizzativo. Con il PNRR, l'impegno nella digitalizzazione della PA e conseguentemente del Paese è cresciuto in modo significativo insieme alla consapevolezza sulla rilevanza strategica di questo percorso di trasformazione.

La ricerca, in collaborazione con AssoSoftware e con l'Osservatorio Agenda Digitale, ha rivolto una survey di rilevazione a 821 enti locali per analizzare il ruolo dei software gestionali in questo contesto. I tassi di adozione di queste soluzioni nei Comuni sono rilevanti: i software di gestione amministrativa e contabile superano l'80% di diffusione, seguiti da gestione documentale e workflow e gestione risorse umane superiore al 60%.

Meno frequente l'utilizzo di soluzioni per la gestione della relazione con il cittadino (56%) e la pianificazione e controllo (36%).

Nel 52% dei casi, i Comuni hanno preferito adottare suite integrate per una parte o per tutte le soluzioni introdotte a supporto dei processi, mentre il restante 48% detiene soluzioni stand alone. Dunque, nonostante la disponibilità di strumenti sia elevata, esiste ancora uno spazio significativo di lavoro dal punto di vista dell'integrazione dei software e, quindi, dei flussi di attività. L'introduzione di un software gestionale è solo il primo passo di una trasformazione più profonda delle modalità di lavoro per adattarle allo stato dell'arte. Si tratta di un volano per accrescere la produttività dei dipendenti e l'aumento della qualità dei servizi offerti a cittadini e imprese. Questa trasformazione però non può essere intrapresa con un approccio a silos: è necessario promuovere l'integrazione di dati e applicazioni per percepire tutto il valore aggiunto comportato da questi strumenti.



Campione: 821 Comuni della Pubblica Amministrazione - survey di rilevazione ricerca AssoSoftware 2023 - in collaborazione con Oss. Agenda Digitale

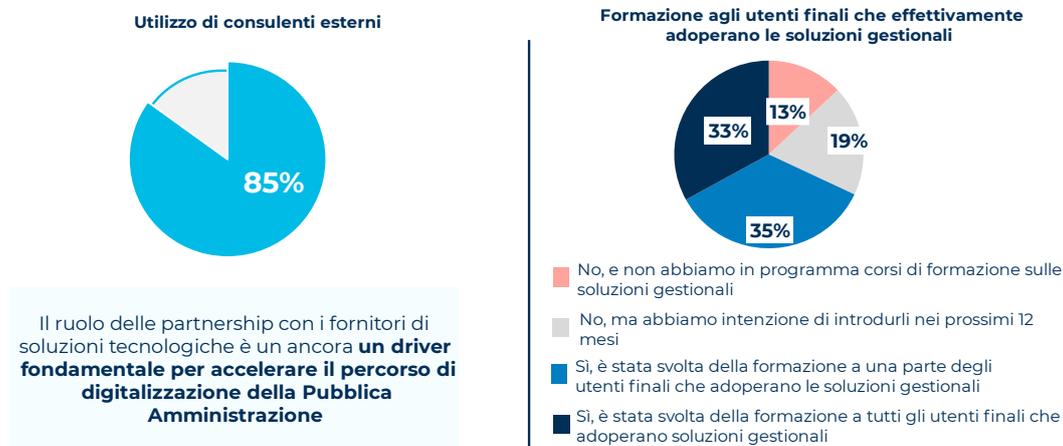
Figura 1: L'adozione delle soluzioni gestionali nei Comuni e la presenza di suite integrate / Fonte: Osservatori Digital Innovation - Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Le competenze e la revisione dei processi degli enti

Introdurre soluzioni software, integrarle e mantenerle richiede competenze tecniche e di governance dell'Information Technology non semplici da reperire e internalizzare. **Oggi, l'85% dei Comuni dichiara di affidarsi ai fornitori di software per sopperire a una mancanza di competenze tecniche interne. Lo shortage di competenze in campo digitale e tecnologico è comune anche al mondo privato, ma nel settore pubblico risente di una maggiore rigidità procedurale e di un'attrattività inferiore.** Questa situazione, unita alla difficoltà a investire in personale tecnico interno da inserire nel lungo termine, impone agli enti comunali, soprattutto a quelli di piccole dimensioni, di affidarsi agli attori del mercato. In questo contesto, il ruolo della filiera italiana del software diventa centrale nel percorso di digitalizzazione della PA: queste aziende

detengono buona parte delle competenze tecniche del Paese e sono in grado di trasferirle al cliente, diventandone un partner chiave.

L'utilizzo di fornitori esterni è una strategia diffusa negli enti locali per integrare competenze tecniche, i percorsi di formazione agli utenti sono diffusi ma non coinvolgono ancora tutti i dipendenti

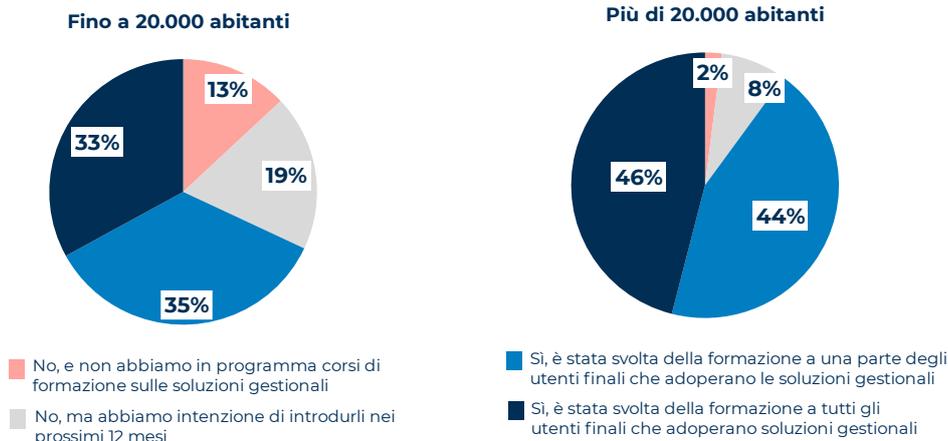


Campione: 821 Comuni della Pubblica Amministrazione – survey di rilevazione ricerca AssoSoftware 2023 – in collaborazione con Oss. Agenda Digitale

Figura 2: Le competenze sui software gestionali nei Comuni italiani e il ruolo dei fornitori / Fonte: Osservatori Digital Innovation - Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Il problema non riguarda però solo le competenze tecniche: per perseguire un utilizzo maturo delle soluzioni gestionali e favorire un reale cambiamento delle modalità di lavoro è necessario formare innanzitutto gli utilizzatori. L'adozione di software di mercato è un'opportunità per internalizzare buone pratiche di processo verso maggiore efficienza ed efficacia ma richiede di rivedere il modo di lavorare. Le persone vanno guidate nel cambiamento, formate all'utilizzo delle soluzioni nel proprio quotidiano e rese consapevoli dei benefici ottenibili da nuove modalità di gestire le proprie attività. Su questo grandi e piccoli Comuni si muovono a velocità diverse: solo un terzo dei Comuni di piccole dimensioni ha formato tutto il personale contro il 46% di quelli di dimensioni medio-grandi. **La mancanza di un'adeguata formazione agli utenti per l'utilizzo delle soluzioni software nelle proprie attività quotidiane è sintomo di un'adozione spesso realizzata per rispondere a un obbligo procedurale anziché per migliorare le modalità di lavoro e i processi dell'ente.**

La formazione del personale dell'ente è influenzato dalla grandezza del comune: gli enti di dimensioni medio grandi sono più attenti alla formazione agli utilizzatori del software.

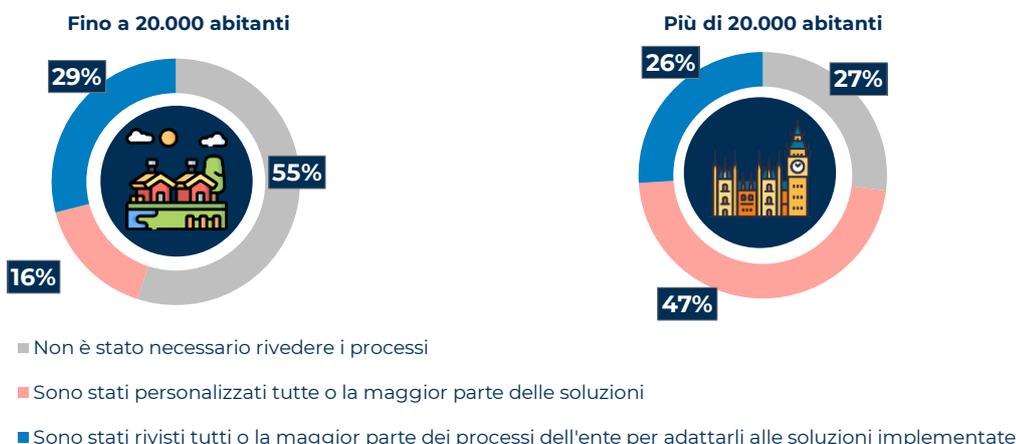


Campione: 821 Comuni della Pubblica Amministrazione – survey di rilevazione ricerca AssoSoftware 2023 – in collaborazione con Oss. Agenda Digitale

Figura 3: La formazione sui software gestionali nei Comuni piccoli e medio-grandi / Fonte: Osservatori Digital Innovation - Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

D'altra parte, al crescere della dimensione dell'ente è più complesso rivedere i processi e cambiare il modo di lavorare. I Comuni con più di 20.000 abitanti tendono a personalizzare maggiormente le soluzioni software per rispondere a esigenze di processo: solo nel 26% dei casi hanno rivisto tutti o parte dei processi per adattarli ai flussi di attività proposti dalle applicazioni. **Nei piccoli Comuni, l'organizzazione è più agile nel cambiamento delle modalità di lavoro. Nonostante queste differenze di approccio, più del 50% dei Comuni analizzati dichiara di non ritenere necessari cambiamenti a seguito dell'introduzione di software gestionali: un segnale di scarsa attenzione alla portata trasformativa di queste soluzioni.** Se dunque la visione sul digitale sia stata rafforzata nelle istituzioni con il PNRR, ancora fatica a permeare le organizzazioni del territorio verso un cambiamento culturale pervasivo.

Nei comuni di dimensioni mediograndi si preferisce optare per la personalizzazione delle soluzioni applicativi sulla base delle specifiche esigenze dell'ente



Campione: 821 Comuni della Pubblica Amministrazione – survey di rilevazione ricerca AssoSoftware 2023 – in collaborazione con Oss. Agenda Digitale

Figura 4: La revisione dei processi dell'ente a seguito dell'introduzione dei software gestionali / Fonte: Osservatori Digital Innovation - Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Il ruolo del Cloud nell'adozione dei software gestionali

Il principio Cloud first nella digitalizzazione della pubblica amministrazione è ormai preponderante e i dati mostrano significativi passi avanti. Secondo l'Osservatorio Agenda Digitale, nel 2023 il 94% dei Comuni ha presentato piani di migrazione al Cloud nell'ambito del PNRR. Infatti, secondo la ricerca realizzata in collaborazione con AssoSoftware, il 68% degli enti comunali detiene ormai tutto il proprio portafoglio di gestionali in Cloud. Si tratta di un percorso pressoché obbligato nell'ambito della razionalizzazione delle infrastrutture della PA: i Data Center inadeguati in termini di performance e sicurezza ad ospitare i dati di cittadini e imprese sono soggetti a un percorso di dismissione a favore del Cloud. Questo genera, soprattutto nei piccoli Comuni (con meno di 20.000 abitanti), una significativa diffusione di situazioni Cloud Only, in cui le soluzioni gestionali dell'ente risiedono totalmente nella nuvola. Per i piccoli Comuni si tratta probabilmente di percorsi di digitalizzazione iniziati negli ultimi anni direttamente in Cloud. Negli enti medio-grandi locali invece è possibile riscontrare adozioni ibride, in cui viene mantenuta una parte delle applicazioni on-premises, pur privilegiando il Cloud. È possibile che si tratti di situazioni transitorie e che, a tendere, solo gli enti più sofisticati manterranno un'infrastruttura interna e la metteranno a fattor comune nell'ambito delle strategie nazionali. Il futuro della PA è un Cloud ibrido che faccia leva su asset di tipo "Community", ovvero soluzioni Cloud offerte dal Polo Strategico Nazionale e da società in-house, e su strumenti di mercato.

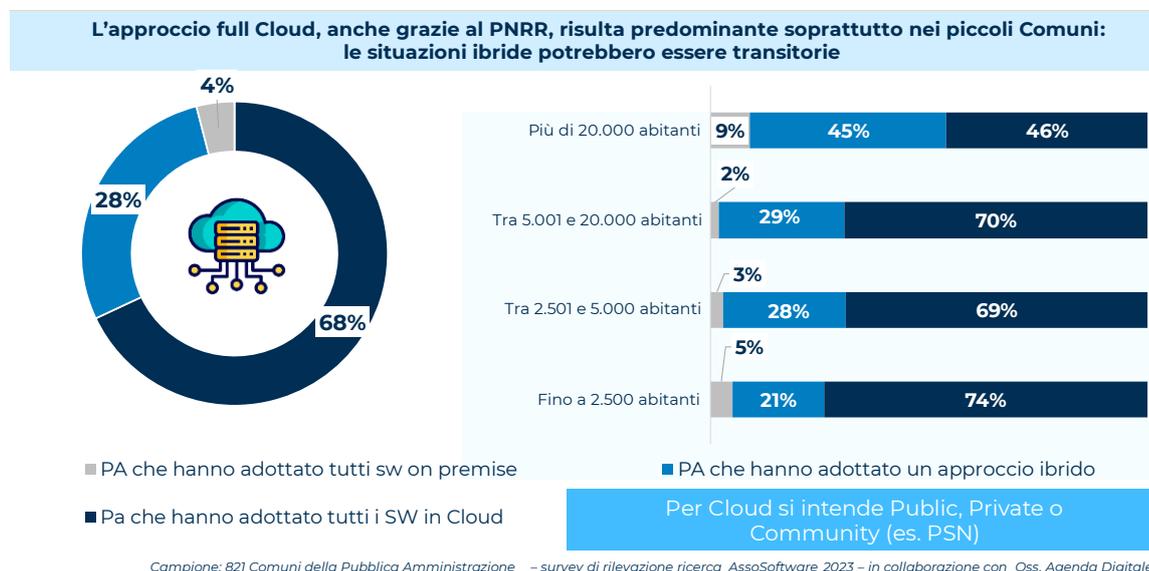


Figura 5: L'adozione di software gestionali in Cloud / Fonte: Osservatori Digital Innovation - Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

La migrazione al Cloud nei progetti PNRR è appena iniziata e rappresenta una grande opportunità di ammodernamento delle risorse informatiche non solo dal punto di vista dell'infrastruttura ma anche da quello del software: per sfruttare realmente la scalabilità e flessibilità del modello Cloud è necessario far evolvere le applicazioni verso nuove

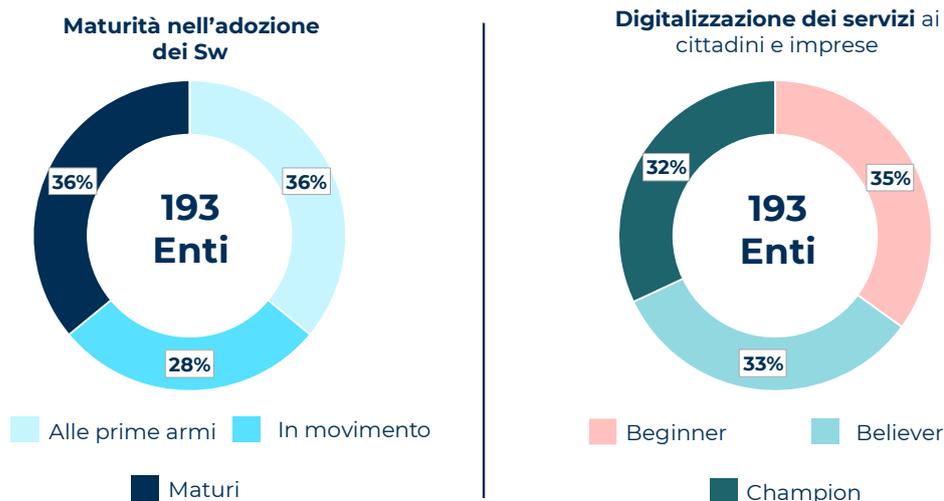
architetture adatte a questo paradigma. Dunque, è importante non trascurare entrambi questi aspetti per impostare le strategie di migrazione e valutarne il successo.

Il ruolo dei software gestionali nella digitalizzazione dei Comuni

Il PNRR ha segnato un punto di svolta ma la strada è ancora lunga per una piena trasformazione della Pubblica Amministrazione: secondo la ricerca 2023 dell'Osservatorio Agenda Digitale, l'Italia è distante dalla media europea per moduli di eGovernment precompilati a disposizione dei cittadini, nei servizi pubblici digitali offerti alle imprese e, in generale, nella trasparenza dei servizi pubblici digitali. Negli indicatori della Digital Decade 2030, il Paese risulta allineato alla media europea solo per il numero di cittadini che consultano digitalmente i referti sanitari e avanti per quota di cittadini che interagiscono online con la PA. Sul resto, risultiamo indietro.

I software gestionali sono un tassello fondamentale nell'erogazione di servizi digitali efficaci a cittadini e imprese. Attraverso la collaborazione con l'Osservatorio Agenda Digitale, è stato possibile rapportare la maturità nell'utilizzo di soluzioni gestionali al livello di digitalizzazione dei servizi erogati a cittadini e imprese dal comune. L'analisi è stata realizzata su un campione di 193 Comuni di cui è stato possibile ottenere informazioni complete in questi due ambiti.

La maturità nell'utilizzo dei software gestionali è valutata non solo in base all'adozione degli stessi, ma anche alla capacità di integrarli a livello tecnico e utilizzarli in modo adeguato a supporto di processi interconnessi e di qualità. Sulla base di queste caratteristiche è stato possibile identificare tre gruppi di Comuni: il 36% dei casi analizzati risulta in uno stadio iniziale del percorso, con alcuni processi ancora non completamente digitalizzati e con poca visione sulla necessità di un cambiamento organizzativo. Il 28% è invece nel pieno del percorso di adozione dei software gestionali e trasformazione dei processi, probabilmente anche su spinta dei fondi PNRR per la digitalizzazione. Infine, un ulteriore 36% è già in una fase di utilizzo avanzato delle soluzioni.



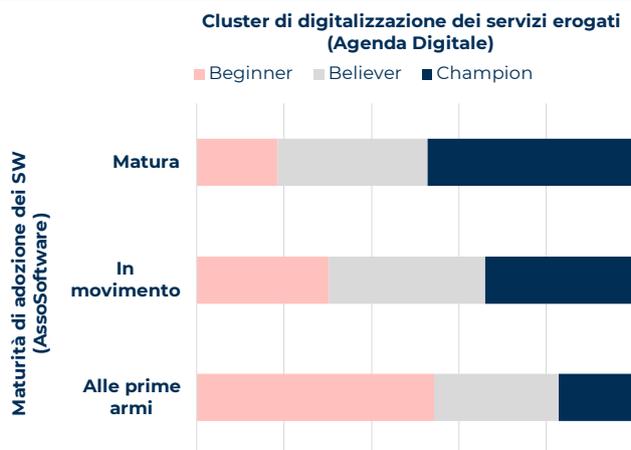
Campione: 821 Comuni della Pubblica Amministrazione – survey di rilevazione ricerca AssoSoftware 2023 – in collaborazione con Oss. Agenda Digitale

Figura 6: L'analisi dei cluster di Comuni per maturità nell'utilizzo dei software gestionali e digitalizzazione dei servizi al cittadino / Fonte: Osservatori Digital Innovation - Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

L'Osservatorio Agenda Digitale ha invece elaborato un indice che, sullo stesso campione, analizza la capacità degli enti territoriali di erogare servizi completamente digitalizzati a cittadini e imprese. In particolare, sono state identificate tre classi di Comuni in base alla digitalizzazione del front office e del back office dei servizi all'utente: un 35% di comuni trainanti ("Champions"), un 33% di comuni in transizione ("Believers") e il restante 32% all'inizio della propria trasformazione digitale ("Beginners").

Incrociando queste due viste in Figura 7, appare chiaro che **i Comuni in grado di adottare software gestionali in modo pervasivo e integrato, cogliendone le opportunità di revisione delle modalità di lavoro e formando il personale in tal senso, riescono a offrire servizi al cittadino e alle imprese digitalizzati, migliorando in modo significativo l'esperienza utente e l'efficienza delle attività.** Nel contesto di forte trasformazione che sta coinvolgendo la Pubblica Amministrazione è dunque fondamentale dare priorità all'adozione di software gestionali integrati a supporto di tutti i processi degli enti come leva abilitante alla digitalizzazione dei comuni e dunque di un servizio di qualità all'utente finale.

I Comuni più maturi nell'utilizzo dei software gestionali sono più efficaci nell'erogazione di servizi al cittadino e alle imprese completamente digitalizzati



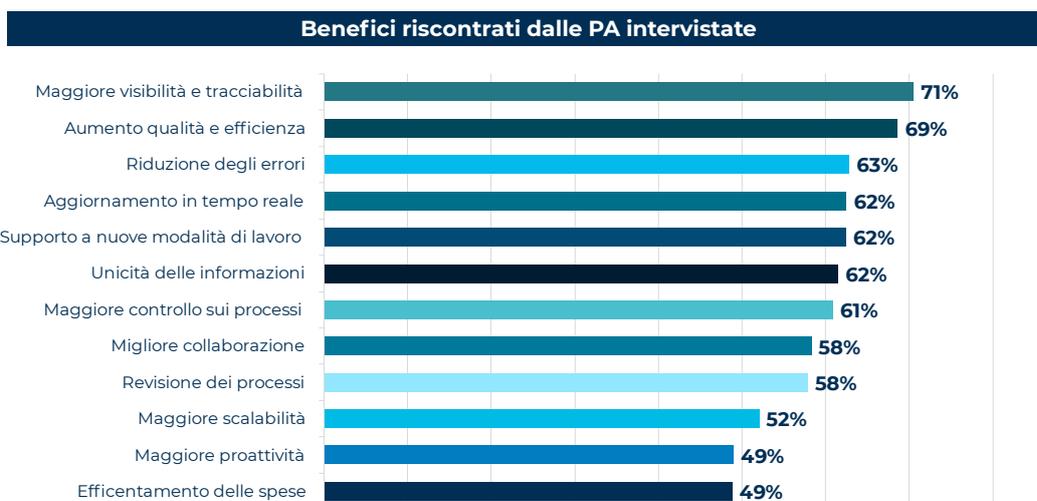
- La capacità di offrire servizi completamente digitalizzati al cittadino e alle imprese è collegata alla maturità di utilizzo dei software gestionali
- Un approccio maturo ai software gestionali significa **introdurre soluzioni in modo pervasivo e integrato**, cogliendone le opportunità di **revisione delle modalità di lavoro e formando il personale** in tal senso
- Gli enti che mostrano uno stadio avanzato in tutti questi ambiti riescono a mettere a terra in modo più efficace una trasformazione digitale a tutto tondo

Campione: 821 Comuni della Pubblica Amministrazione – survey di rilevazione ricerca AssoSoftware 2023 – in collaborazione con Oss. Agenda Digitale

Figura 7: La relazione tra la maturità di utilizzo dei software gestionali e la digitalizzazione dei servizi al cittadino / Fonte: Osservatori Digital Innovation - Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Benefici e sfide nel percorso di introduzione dei software gestionali nella PA

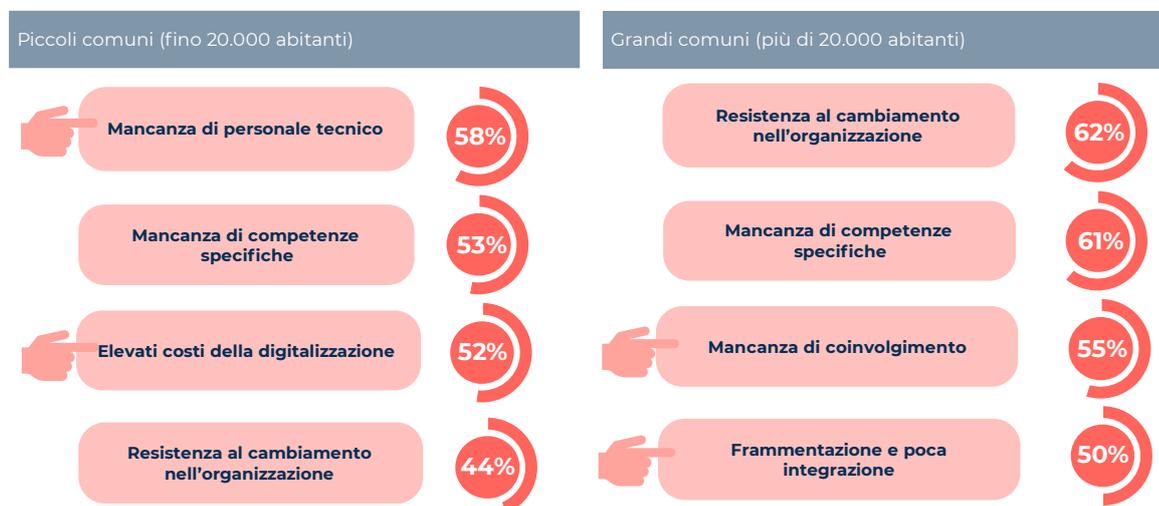
Nonostante i diversi livelli di maturità riscontrati nei Comuni italiani nell'utilizzo dei software gestionali, tutto il campione è concorde nel dichiarare ampi benefici derivanti dall'adozione di queste soluzioni: una maggiore visibilità e tracciabilità dei processi (indicata come beneficio nel 71% dei casi), la qualità e l'efficienza degli stessi (69%), la riduzione degli errori (63%) con impatti diretti sulla rapidità di risposta al cittadino, l'aggiornamento dei dati in tempo reale (62%), il supporto a modalità di lavoro nuove nell'organizzazione (62%) e l'unicità delle informazioni a supporto delle decisioni (62%). **Il software è alla base di una PA snella ed efficiente, in grado di supportare cittadini e imprese con servizi allo stato dell'arte e di valorizzare il proprio capitale umano.**



Campione: 821 Comuni della Pubblica Amministrazione – survey di rilevazione ricerca AssoSoftware 2023 – in collaborazione con Oss. Agenda Digitale

Figura 8: I benefici derivanti dall'utilizzo dei software gestionali / Fonte: Osservatori Digital Innovation - Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Diversamente da quanto emerso nell'analisi dei benefici, se si osservano le principali criticità riscontrate dagli enti comunali analizzati, emergono delle differenze tra i Comuni di piccole e medio-grandi dimensioni. Tra i primi, in particolare, la mancanza di personale dedicato e di competenze specifiche unita agli elevati costi di implementazione e alla resistenza al cambiamento sono tra i principali freni a un'adozione matura di queste soluzioni. **Queste evidenze possono essere ricondotte alla limitata disponibilità di risorse che caratterizza la condizione degli enti di piccole dimensioni. Al contrario, i Comuni medio-grandi, caratterizzati da una maggiore struttura operativa, devono affrontare complessità di tipo organizzativo:** la resistenza al cambiamento passa al primo posto seguita dalla mancanza di competenze specifiche, dallo scarso coinvolgimento delle persone chiave all'interno dell'organizzazione e, da un punto di vista più tecnico, dalla frammentazione applicativa.



Campione: 821 Comuni della Pubblica Amministrazione - survey di rilevazione ricerca AssoSoftware 2023 - in collaborazione con Oss. Agenda Digitale

Figura 9: Le criticità riscontrate nell'utilizzo dei software gestionali in base alla dimensione dell'ente / Fonte: Osservatori Digital Innovation - Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

In conclusione, la Pubblica Amministrazione sta vivendo un momento di forte trasformazione spinto dai fondi del PNRR e dai piani per la digitalizzazione e la migrazione al Cloud. La disponibilità di strumenti cresce sempre di più insieme alla necessità di un approccio strategico all'introduzione di soluzioni software, in grado di coniugare gli aspetti tecnici di integrazione a quelli organizzativi di revisione delle modalità di lavoro e arricchimento delle competenze digitali.

Il campione evidenzia delle differenze significative tra i Comuni piccoli e quelli medio-grandi, dovute dalle diverse esigenze e risorse a disposizione. Le evidenze della ricerca e l'integrazione con i risultati dell'Osservatorio Agenda Digitale mostrano come i comuni più maturi nell'utilizzo dei software gestionali siano più efficaci nel

mettere a terra percorsi di digitalizzazione che arrivino fino al servizio all'utente, contribuendo a un sistema pubblico più efficiente ed efficace.

Nota metodologica

Obiettivi della Ricerca

Durante la Ricerca, sono stati perseguiti i seguenti obiettivi, anche tramite il confronto continuativo con il Gruppo di Lavoro di AssoSoftware e con l'Osservatorio Agenda Digitale:

- Monitorare la diffusione di soluzioni gestionali tra i Comuni italiani;
- Analizzare lo stato di maturità della PA nell'utilizzo di soluzioni gestionali;
- Approfondire le opportunità che i software gestionali offrono per il sistema paese;
- Studiare le diverse esigenze e difficoltà dei Comuni italiani.

La rilevazione rivolta alle PA

La Ricerca ha coinvolto 823 Comuni locali con una survey di rilevazione CAWI realizzata in collaborazione con l'Osservatorio Agenda Digitale. Osservando le dimensioni delle pubbliche amministrazioni analizzate, il campione è composto come segue: minori di 2.500 (42%), tra 2.501 e 5.000 (19%), tra 5.001 e 20.000 (26%), tra 20.001 e 50.000 (9%), tra 50.001 e 100.000 (2%), tra 100.001 e 250.000 (1%) e più di 250.000 (1%).

I software gestionali oggetto dell'analisi nella PA

Di seguito si riporta una breve descrizione dei software analizzati nel panorama delle PA con l'obiettivo di contestualizzare i risultati della Ricerca:

- **Pianificazione e controllo:** – rientrano in questa categoria tutti gli applicativi volti alla gestione coordinata e coerente dell'intero ciclo della programmazione, partendo dalla pianificazione strategica fino alla programmazione operativa.
- **Gestione amministrativa, contabile e tributaria:** si tratta di software che supportano la gestione delle richieste, autorizzazioni, pagamenti digitali, contabilità, bilancio pubblico e servizi tributari.
- **Gestione documentale e workflow:** si fa riferimento alla gestione delle informazioni, dei documenti, dei processi e dei procedimenti amministrativi; un sistema integrato che realizza il tracciamento e l'esecuzione automatica dei flussi di lavoro (workflow) e di gestione documentale.
- **Sportello verso cittadini e imprese:** si tratta di applicazioni che supportano tutte le attività di contatto e comunicazione con i cittadini e le attività produttive.

- **Gestione HR:** rientrano in questa categoria tutte le attività atte alla gestione delle risorse umane: presenze, assenze, turni, note spese, carriera e performance del dipendente ecc.

Maturità nell'utilizzo di soluzioni gestionali

È stato definito un indicatore di maturità dell'utilizzo di software gestionali che sintetizza con un valore da 0 a 1 la maturità dell'ente nell'utilizzo delle soluzioni. L'indice tiene in considerazione le seguenti dimensioni: numero di software adottati, presenza di suite integrate e livello di formazione nell'utilizzo delle soluzioni. Si è proceduto alla classificazione di tutto il campione sulla base del valore calcolato, arrivando a definire tre cluster:

- **Alle prime armi**, comuni con bassi livelli di adozione degli applicativi e mancanza di competenze in quest'ambito
- **In movimento**, enti territoriali che hanno intrapreso il percorso di digitalizzazione attraverso l'introduzione di diverse soluzioni gestionali spesso però non completamente integrate e senza una diffusa formazione agli utenti
- **Mature**, comuni con alti livelli di adozione di soluzioni gestionali integrate e con presenza diffusa di competenze d'uso degli applicativi

Digitalizzazione dei servizi erogati a cittadini e imprese – analisi realizzata dall'Osservatorio Agenda Digitale

L'indice di maturità digitale dei Comuni italiani è un indicatore sintetico che descrive il livello di digitalizzazione dei servizi erogati dagli enti a cittadini e imprese. È stato calcolato dall'Osservatorio Agenda Digitale facendo una media tra le percentuali di servizi digitalizzati sul totale dei servizi erogati alle imprese e ai cittadini nelle loro componenti di back-office e di front-office, normalizzate su scala 0-3.

- **Il front-office** di un servizio si intende digitalizzato quando l'utente può svolgere l'intera pratica online, a prescindere dalla co-esistenza del canale tradizionale;
- **il back-office** di un servizio si intende digitalizzato quando esiste un software che supporta l'operatore nello svolgimento delle attività necessarie all'erogazione del servizio

I dati provengono dalle risposte date dai comuni italiani a due questionari erogati dall'Osservatorio Agenda Digitale nell'autunno 2023.

L'indice consente, insieme ad altre variabili, di raggruppare gli enti in cluster di similarità e identificare un gruppo di comuni trainanti ("Digital Champions"), un gruppo di comuni in transizione ("Digital Believers") e un gruppo di comuni all'inizio della propria trasformazione digitale ("Digital Beginners")

AssoSoftware

AssoSoftware, nata nel 1994, è l'Associazione italiana, che riunisce, rappresenta e tutela gli interessi di oltre il **90%** delle aziende dell'IT che realizzano software applicativo-gestionale per imprese, intermediari e PA.

Il comparto, che svolge un ruolo fondamentale per l'economia del Paese, vale **19,9** miliardi di euro e impiega circa **133.000** dipendenti.

AssoSoftware è socio diretto di **Confindustria** ed è presente su tutto il territorio nazionale con oltre **230** imprese associate e con una rete di migliaia di aziende distributrici. Le software house associate sono il punto di riferimento tecnico per tutti gli intermediari, dai commercialisti ai consulenti del lavoro, dalle Associazioni di categoria ai CAF e alle aziende di ogni genere, compresa la PA.

Attraverso il proprio **Comitato Tecnico**, AssoSoftware promuove e partecipa costantemente agli incontri con la PA, offrendo il proprio contributo di esperienza e conoscenza del mercato e dei processi aziendali. In oltre venticinque anni di attività, AssoSoftware ha contribuito a promuovere l'adozione di importanti innovazioni per dare impulso alla digitalizzazione e a un sistema più efficiente e moderno nelle relazioni tra PA, aziende e contribuenti. Tra i traguardi raggiunti: l'invio telematico delle dichiarazioni dei redditi e i versamenti unificati; l'Uniemens e l'unificazione con l'Inpdap (DMA) e l'Enpals; l'invio telematico delle Comunicazioni obbligatorie nei rapporti di lavoro; la realizzazione e la pubblicazione degli standard di fatturazione elettronica; il Processo Civile Telematico e il contributo alla definizione del Codice dell'Amministrazione Digitale.

Nel **Forum telematico**, tecnici, informatici e consulenti, suddivisi per gruppi di lavoro (Fisco, Ambiente, Lavoro, Giustizia, Agricoltura, Enti Locali, ecc.), dialogano ogni giorno per sciogliere i nodi interpretativi e applicativi delle norme, a vantaggio della stessa Amministrazione finanziaria, dei Ministeri, dell'Inps e in generale della PA.

I soci di AssoSoftware

01SISTEMI SRL
24UP SRL
2BIT SRL
A-TEAM SRL
ABC SOLUTIONS SRL
ABLE TECH SRL
ADP INFOCOM SRL
ADP OUTSOURCING ITALIA SRL
ADRIATICA SISTEMI SOC. COOP.
ADS AUTOMATED DATA SYSTEMS SPA
AKERON LAB SRL
ALBALOG SRL

ALLY CONSULTING SRL
ALMA INFORMATICA SRL
ANTEX SERVIZI DI ASSISTENZA FISCALE SRL
APPAROUND SPA
APRA SPA
ARTHUR INFORMATICA SRL
ARUBA SPA
ARZAMED SRL
AZEROUNO SRL
BFSI SRL
BI ELLE SRL
BITECH SOFTWARE & DIGITAL SRL

BIZETA RETAIL SOLUTIONS SRL
BLUDATA INFORMATICA SRL
BLUENEXT SRL
BRAIN HELP SRL
BRAINWARE SRL
CBA DR STP ARL
CENTRO SOFTWARE SPA
CEP H.R. SRL
CHAMPION DATA SRL
CINECA
CL SYSTEM INFORMATICA SRL
CNR SERVICE SRL
CODICE SRL
CODIVIN SRL
COLOMBO PAGHE MONZA INFORMATICA SRL
CONCEPT SOFTWARE SNC
COPPOLA LUIGI (socio aggregato)
CORE SOLUTION SRL
CORTIS LENTINI SRL
CRP SOFTWARE SRL
CSB SYSTEM SRL
DATA MANAGEMENT SRL
DATA SERVICES SRL
DATALOG SRL
DATASOFTWARE SRL
DATEV.IT SPA
DEDALUS SPA
DELTA PHI SIGLA SRL
DENTAL TREY SRL
DEVPROJECT SRL
DIEFFE INFORMATICA SRL
DINAMICO SNC
DM MANAGEMENT & CONSULTING SRL
DNR INFORMATICA SRL
DOLPHIN SRL
DYLOG ITALIA SPA
EDICOM SRL
EDISOFTWARE SRL
EDM SPA
EDS ORGANIZZAZIONE AZIENDALE SRL
ELABORA SRL
ESC SOFTWARE SSRL
ESSEPAGHE SRL
EST SRL
EUROSOFT SRL
EUROSYSTEM SPA
EVIN SRL
EVISION SRL
EVOLUTION SRL
FINSON.COM SRL
FISKALY ITALY SRL
FORGHIERI INFORMATICA
FORMULA SPA
FORTECH GROUP SRL
FUTURA SOLUZIONI INFORMATICHE SRL
G7 SUITE SRL
GAM LAB SRL
GBSOFTWARE SPA
GENCHI GENBUTSU SRL
GENESYS SRL
GEO NETWORK SRL
GESTISCO ITALIA SRL
GOLDENPRO SRL
GRUPPO BUFFETTI SPA
GRUPPO SERVIZI AZIENDALI SNC
H.S.C. HARDWARE & SOFTWARE CONSULTANTS SRL
HIVE SRL
HUP SRL SOCIETA' BENEFIT
IDEA INFORMATICA SRL
IDYSNET SRL
INAZ SRL
INFO-BIT SRL
INFOMEDICA SRL
INFOMINDS SPA
INFOR SRL
INFORMATICA 80 SOFTWARE SRL
INFORMATICA EDP SRL
INFOTEL SRL
INNOVAZIONE & SOFTWARE Srl
IPER NET SRL
IPPOFARM SRL
IPS INFORMATICA SRL
IT TOSCANA SRL
ITALPAGHE SRL
ITALSOFT SOFTWARE PRODUCTION SRL
J-SOFTWARE SRL
KALYOS SRL
KIBERNETES SRL
KONVERGENCE SRL
KOOLSITE IT SOLUTIONS SRL
LASERSOFT SRL
LINK NET SRL
M.A.P. CONSULTING SRL
MAIN OFFICE SRL
MARIANI INFORMATICA SRL
MARKETINO SRL
MATISSE SRL
MAXI-DATA SRL
MDP SOFTWARE SAS
MEDIASOFT SNC
METHEOS INFORMATICA SAS
METODO SRL
MICROMATICA SRL
MIDA 4 SRL
MIFRAM SRL
MINDLOGIX SRL
MODI NUOVI SAS
MULTIDATA SRL
MULTIDATA SRL (PRATO)
MUNICIPIA SPA
NAMIRIAL SPA
NEIT SRL
NEW SOFTWARE SAS
NEXTBIT SRL
NP SOLUTIONS SRL
OM-CONSULTING SRL UNIPERSONALE
OPEN SOURCE ITALIA SRL
OVH SRL
PA DIGITALE SPA
PACIOLO SRL
PALITALSOFT SRL
PASSEPARTOUT SPA
PCS DI EMANUELE FAVARI
PENTA SISTEMI AZIENDE SRL
PHARMAGEST ITALIA SRL
PNG SRL
PRIMATON SPA
PRO CONSULTING SRL
PRO.SY.T SRL
PRODATA SRL

PROGETTO AUTOMAZIONE SRL
PUBLISYS SPA
QEASING SRL
QUANTICO SRL
RANOCCHI SOFTWARE SRL
RAVOTTI EMILIO (ER INFORMATICA)
RDV NETWORK SRL
REAL TIME SERVICE SNC
RECORD INFORMATICA SRL
REGOLD SRL
REMARK SRL
RETAIL SPECIALIST SRL
RICERCHE E METODI SRL
RIEDMANN SRL
S.I. SOLUZIONI INFORMATICHE SRL
SABE SOFT SNC di Benetti Bruno e Santa Anton
SAN MARCO INFORMATICA SPA
SAP ITALIA SPA
SEAC SPA
SEASOFT SPA
SELCO SAS
SELED SOC. COOP.
SENDER SRL
SERGIO NASSO SRL
SESAMO SOFTWARE SPA
SHORR KAN SRL
SIA SRL
SIAC SRL
SIAP SISTEMI APPLICATIVI SRL
SIC SERVIZI INTEGRATI & CONSULENZE SRL
SICOM SRL
SIELCO SRL
SIGMA SISTEMI SRL
SINDATA SRL
SINTEL SRL
SINTEM SRL
SIRAC SRL
SISCOM SPA
SISTEMI INFORMATICI SRL
SISTEMI SPA
SISTHEMA SPA
SIWEB SPA
SIXTEMA SPA
SOFINN ITALIA SRL
SOFT CONSULTING SRL
SOFT SYSTEM SRL
SOFTGROUP SRL
SOFTWELL SRL
SOGEA SRL
SONAR ITALIA SRL
SOPRA HR SOFTWARE
SPAZIO INFORMATICO SNC
STAND UP SRL
STARTY ITALIA SRL
STRUTTURA INFORMATICA SPA
STUDIO 74 SRL
STUDIO CENTRO SRL
STUDIO ZIVERI SRL
STUDIOFARMA SRL
SVIB SRL
SWIPE TECHNOLOGIES ITALIA SRL
SYRVE SRL
TAGETIK SOFTWARE SRL
TEAMSYSTEM SPA
TEIWAZ SRL
TELE.MA.CO.
TERRANOVA SRL
TEYE SRL
THESMA SRL
TNX SRL
TPC & JOIN SRL
TRUCKONE DI MASPERO GIANNI & C. Sas
UNIMEDIA SOFT SRL
VM SISTEMI SRL
VM VISION SRL
WAAB SRL
WEB NETWORKING & SECURITY SRL
WIN SOFTWARE SRL
WINDEX SRL
WOLTERS KLUWER ITALIA SRL
WORK MANAGEMENT CONSULTING SRL
WT SRLS
ZERO CARBON AUDIT SRL
ZUCCHETTI SOFTWARE GIURIDICO SRL
ZUCCHETTI SPA

La School of Management del Politecnico di Milano

La School of Management del Politecnico di Milano, costituita nel 2003, accoglie le molteplici attività di ricerca, formazione e consulenza nel campo dell'economia, del management e dell'industrial engineering, che il Politecnico porta avanti attraverso le sue diverse strutture interne e consortili. La School of Management possiede la "Triple

crown”, i tre accreditamenti più prestigiosi per le Business School a livello mondiale: **EQUIS**, ricevuto nel 2007, **AMBA** (Association of MBAs) nel 2013, e **AACSB** (Advance Collegiate Schools of Business, ottenuto nel 2021).

Nel 2017 è la prima business school italiana a vedere riconosciuta la qualità dei propri corsi erogati in digital learning nei master Executive MBA attraverso la certificazione **EOCCS** (EFMD Online Course Certification System). Inserita nella classifica del Financial Times delle migliori Business School d’Europa dal 2009, oggi è in classifica con Executive MBA, Full-Time MBA, Master of Science in Management Engineering, Customised Executive programmes for business e Open Executive programmes for managers and professionals. Nel 2021 l’**International Flex EMBA** si posiziona tra i 10 migliori master al mondo nel Financial Times Online MBA Ranking. La Scuola è presente anche nei QSWorld University Rankings e nel Bloomberg Business week Ranking. La Scuola è membro di **PRME** (Principles for Responsible Management Education), Cladea (Latin American Council of Management Schools) e di **QTEM** (Quantitative Techniques for Economics & Management Masters Network).

Fanno parte della Scuola: il **Dipartimento di Ingegneria Gestionale** del Politecnico di Milano e **MIP Graduate School of Business** che, in particolare, si focalizza sulla formazione executive e sui programmi Master. Le attività della School of Management legate all’Innovazione Digitale si articolano in Osservatori Digital Innovation, che fanno capo per le attività di ricerca al Dipartimento di Ingegneria Gestionale, e Formazione executive e programmi Master, erogati dal MIP.

OSSERVATORI DIGITAL INNOVATION

Gli Osservatori Digital Innovation della School of Management del Politecnico di Milano nascono nel 1999 con l’obiettivo di **fare cultura in tutti i principali ambiti di Innovazione Digitale**. Oggi sono un punto di riferimento qualificato sull’Innovazione Digitale in Italia che integra attività di **Ricerca, Comunicazione e Aggiornamento continuo**.

La Vision che guida gli Osservatori è che l’Innovazione Digitale sia un fattore essenziale per lo sviluppo del Paese.

La mission è produrre e diffondere conoscenza sulle opportunità e gli impatti che le tecnologie digitali hanno su imprese, pubbliche amministrazioni e cittadini, tramite modelli interpretativi basati su solide evidenze empiriche e spazi di confronto indipendenti, pre-competitivi e duraturi nel tempo, che aggregano la domanda e l’offerta di Innovazione Digitale in Italia.

Le attività sono svolte da un team di oltre 100 tra professori, ricercatori e analisti impegnati su più di 40 differenti Osservatori che affrontano i temi chiave dell’Innovazione Digitale nelle Imprese (anche PMI) e nella Pubblica Amministrazione: 5G & Beyond, Agenda Digitale, Artificial Intelligence, Big Data & Business Analytics, Blockchain & Distributed Ledger, Business Travel, Cloud Transformation, Cloud nella PA, Connected Car & Mobility, Contract Logistics “Gino Marchet”, Cybersecurity & Data

Protection, Data Center, Design Thinking for Business, Digital B2b, Digital Content, Digital Identity, Digital Procurement, Digital Transformation Academy, Droni, eCommerce B2c, EdTech, eGovernment, Export Digitale, Fintech & Insurtech, Food Sustainability, HR Innovation Practice, Innovative Payments, Innovazione Digitale nei Beni e Attività Culturali, Innovazione Digitale nel Pharma, Innovazione Digitale nel Retail, Innovazione Digitale nel Turismo, Innovazione Digitale nelle PMI, Internet Media, Internet of Things, Life Science Innovation, Mobile B2c Strategy, Multicanalità, Omnichannel Customer Experience, Professionisti e Innovazione Digitale, Quantum Computing & Communication, Sanità Digitale, Smart AgriFood, Smart City, Smart Working, Smart Working nella PA, Space Economy, Startup Hi-tech, Startup Intelligence, Supply Chain Finance, Tech Company - Innovazione del Canale ICT, Transizione Industria 4.0.

Il Gruppo di lavoro

Il Gruppo di lavoro degli Osservatori Digital Innovation

La Ricerca sul Software Gestionale



Alessandro Perego
Direttore Osservatori Digital
Innovation



Alessandro Piva
Direttore Osservatorio Cloud
Transformation



Marina Natalucci
Responsabile della Ricerca



Arturo Ciotti
Ricercatore

L'Osservatorio Agenda Digitale



Luca Gastaldi
Direttore



Tommaso Giaccardi
Ricercatore

Il Gruppo di lavoro di AssoSoftware



Laura Petroccia
Consigliere Delegato
ADS Automated Data
Systems Spa e
Consigliere AssoSoftware



Roberto Bellini
Direttore Generale
AssoSoftware



Angelo Cian
Responsabile Soluzioni
Gestionali Azienda
Zucchetti Spa



Piermassimo Colombo
Amministratore Kalyos
Srl, Presidente
OSItalia Srl e
Vicepresidente di
AssoSoftware



Maurizio Cherubini
Amministratore.
Albalog Srl e Consigliere
di AssoSoftware



Stefano Massari
CEO
DM Management &
Consulting Srl e Socio
AssoSoftware con
delega agli incentivi
Industria 4.0

Osservatori.net

