

**Analisi della dematerializzazione della documentazione di spesa nel processo di digitalizzazione delle missioni**

Antonella Aiello<sup>4</sup>, Ana Raluca Bancila<sup>5</sup>, Tiziano Bonano<sup>6</sup>, Stefano Bovina<sup>1</sup>, Claudio Ciamei<sup>3</sup>, Marco Canaparo<sup>1</sup>, Giulia Coltri<sup>7</sup>, Debora De Falco<sup>8</sup>, Barbara Demin<sup>1</sup>, Paola Fabbri<sup>9</sup>, Guido Guizzunti<sup>1</sup>, Alessandra Eleonora Lombardo<sup>7</sup>, Margherita Mancuso<sup>10</sup>, Alberto Moni<sup>1</sup>, Paola Montano<sup>11</sup>, Daniela Napoleoni<sup>12</sup>, Marta Perucci<sup>1</sup>, Savino Antonio Palermo<sup>1</sup>, Enrico Pasqualucci<sup>2</sup>, Pamela Pelizza<sup>13</sup>, Margherita Pezzini<sup>14</sup>, Rosario Pompeo<sup>1</sup>, Francesco Serafini<sup>1</sup>

- 1) *INFN, Direzione Sistemi Informativi, I-00044 Frascati (Roma), Italy*
- 2) *INFN, Responsabile Transizione Digitale, Sede di Roma, I-00185 Roma, Italy*
- 3) *INFN, Ufficio Transizione Digitale e Protocollo, I-00044 Frascati (Roma), Italy*
- 4) *INFN, CNAF e Sede di Bologna, I-40127 Bologna, Italy*
- 5) *INFN, Sede di Pisa, I-56127 Pisa, Italy*
- 6) *INFN, Sede di Trieste, I-34149 Trieste, Italy*
- 7) *INFN, Sede di Padova, I-35131 Padova, Italy*
- 8) *INFN, Sede di Lecce, I-73100 Lecce, Italy*
- 9) *INFN, Sede di Ferrara, I-44122 Ferrara, Italy*
- 10) *INFN, Laboratori Nazionali del Sud, I-95125 Catania, Italy*
- 11) *INFN, Sede di Genova, I-16146 Genova, Italy*
- 12) *INFN, Laboratori Nazionali di Frascati, I-00044 Frascati (Roma), Italy*
- 13) *INFN, Laboratori Nazionali di Legnaro, I-35020 Legnaro (Padova), Italy*
- 14) *INFN, Laboratori Nazionali del Gran Sasso, I-67100 Assergi (L'Aquila), Italy*

## Abstract

Il *sistema digitale missioni* è lo strumento utilizzato dal personale INFN per la gestione delle trasferte ed è costituito principalmente da due componenti: un Portale Web (frontend) sviluppato in PHP, che consente agli utenti (trasfertisti) di inserire richieste di autorizzazione e rimborso, e un Gestionale Missioni (backend) basato su Oracle EBS, dove gli uffici missione gestiscono le pratiche e generano le relative scritture sul Sistema Contabile (anch'esso Oracle EBS). Il *sistema digitale missioni* si integra con altri strumenti utilizzati dall'INFN, tra cui GODIVA, che fornisce informazioni anagrafiche e di organigramma a Oracle EBS, e i gestionali Presenze e Stipendiale, che acquisiscono dati dal Gestionale Missioni (backend).

Entrambe le componenti di frontend e backend del *sistema digitale missioni* sono sviluppate con tecnologie ormai obsolete e non più aggiornabili, richiedendo quindi un rifacimento urgente basato su tecnologie moderne. L'obiettivo è ottimizzare i processi, migliorare la manutenzione, aumentare l'efficienza operativa e offrire agli utenti un'esperienza più intuitiva. Data la complessità del progetto, il nuovo *sistema digitale missioni* sarà sviluppato in più fasi, per garantire una transizione graduale e minimizzare l'impatto sugli utenti.

Questo documento ha l'obiettivo di condividere con il management la visione del nuovo *sistema digitale missioni* delineata dalla Direzione Sistemi Informativi (DSI), con particolare attenzione alla dematerializzazione dei documenti di spesa. In quest'ambito, viene presentata un'analisi funzionale dei processi, condivisa con gli Esperti di Dominio delle missioni, con l'Ufficio Transizione Digitale e Protocollo e con il Responsabile per la Transizione Digitale (RTD), che evidenzia aspetti chiave e criticità. Il documento mira a fornire alla Dirigenza un quadro iniziale completo, utile per le decisioni e le azioni di coordinamento necessarie.

DOI n. 10.15161/oar.it/211943

*Published by  
Laboratori Nazionali di Frascati*

## 1 Introduzione

Nel contesto della digitalizzazione dei processi amministrativi, il *sistema digitale missioni* ha rivestito un ruolo cruciale nella gestione delle trasferte del personale, garantendo un flusso efficiente di informazioni e una corretta integrazione con i sistemi contabili e gestionali dell'Istituto. Tuttavia, le componenti software del *sistema digitale missioni* risultano ormai obsolete e non aggiornabili e per questo non più in grado di rispondere adeguatamente alle crescenti esigenze operative e normative.

Il progetto di rinnovamento del *sistema digitale missioni* si articola in una roadmap ben strutturata e suddivisa in fasi, con l'obiettivo di implementare miglioramenti tecnologici graduali e specifici. La prima fase (Fase 1) prevede l'aggiornamento del portale web esistente attraverso l'introduzione di nuove tecnologie, mantenendo però inalterate le funzionalità attuali per garantire la continuità delle operazioni da parte degli utenti. Nella fase successiva (Fase 2), sarà avviata una revisione completa dei processi legati alle missioni, con l'intento di esplorare possibili ottimizzazioni e modifiche in collaborazione con le diverse Direzioni di AC. Questo approccio progressivo consentirà una transizione efficace e minimizzerà l'impatto sulle attività quotidiane, garantendo al contempo un miglioramento complessivo dell'efficienza operativa e gestionale del processo missioni. Come verrà illustrato in seguito, alla Fase 1 verrà fatta precedere una "Fase 0", per venire incontro alla richiesta di dare priorità al processo di dematerializzazione delle spese di rimborso (c.d. *dematerializzazione scontrini*), che verrà implementato nell'attuale Portale web (frontend), al fine di rendere più celere la sua realizzazione.

Questo documento ha lo scopo di illustrare al management la visione del nuovo *sistema digitale missioni* sviluppata dalla Direzione Sistemi Informativi (DSI), con un focus particolare sulla dematerializzazione dei documenti di spesa ("Fase 0"). Nell'ambito del progetto, viene presentata un'analisi funzionale dei processi, realizzata in collaborazione con gli Esperti di Dominio delle missioni, l'Ufficio Transizione Digitale e Protocollo, e il Responsabile per la Transizione Digitale (RTD). L'analisi mette in luce aspetti chiave e criticità, con l'obiettivo di offrire alla Dirigenza una panoramica iniziale esaustiva, a supporto delle decisioni strategiche e delle azioni di coordinamento necessarie.

La struttura del documento è la seguente: nella seconda sezione descriveremo la situazione attuale dal punto di vista dell'architettura e la nostra visione sulla sua evoluzione tecnologica; la terza sezione riguarderà l'analisi e le eventuali modifiche ai processi amministrativi esistenti; la problematica della dematerializzazione degli scontrini varrà affrontata nella quarta sezione; infine, nella sezione "Conclusioni" inseriremo una considerazione finale dei risultati delle nostre analisi.

## 2 Situazione attuale, architettura dei sistemi ed evoluzione tecnologica

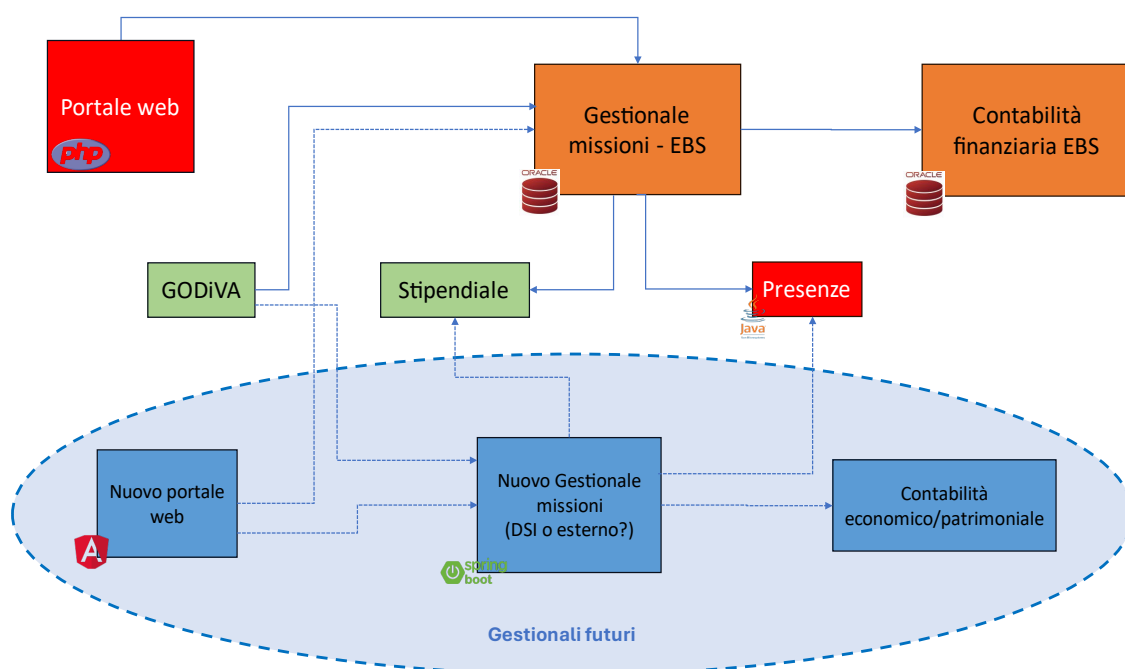


Figura 1: Situazione attuale ed evoluzione tecnologica. In blu i gestionali futuri

L'architettura attuale è composta da:

- il **Portale web** (frontend): interfaccia in cui l'utente (trasfertista) inserisce richieste di autorizzazione e rimborso;
- il **Gestionale Missioni – Oracle EBS** (backend): applicativo in cui gli uffici missione lavorano le trasferte e che produce le relative scritture in **Contabilità finanziaria - Oracle EBS**;
- il gestionale **GODIVA**: applicativo che fornisce a Oracle EBS informazioni su anagrafica e organigramma;
- i gestionali **Presenze** e **Stipendiale**: applicativi per la gestione delle presenze e degli stipendi dei dipendenti, acquisiscono informazioni dal **Gestionale Missioni – Oracle EBS**.

I colori utilizzati indicano le priorità tecnologiche di rifacimento rilevate dalla DSI, ovvero:

- **rosso (prioritario)**: Portale web e gestionale Presenze hanno una tecnologia obsoleta e necessitano di urgente rifacimento, anche per ottimizzarne la manutenzione software;
- **arancione (priorità media)**: è in corso da anni la valutazione dello smantellamento delle Oracle EBS, un sistema critico ma ormai obsoleto, almeno nelle sue parti

gestionali lasciando la contabilità finanziaria in essere, fino al futuro passaggio all'economico-patrimoniale (nuovo gestionale di contabilità);

- **verde:** sistemi che non richiedono un rifacimento immediato o la cui evoluzione esula dall'ambito di questo documento. Ovviamente la sostituzione degli attuali gestionali con quelli futuri comporteranno necessari sviluppi di adattamento, anche importanti;
- **blu (e linee tratteggiate):** i gestionali futuri e la loro relazione con i vari sistemi.

L'attuale roadmap del progetto si articola in due fasi, ciascuna finalizzata all'implementazione di specifici miglioramenti e aggiornamenti tecnologici:

**Fase 1.** Rifacimento dell'attuale Portale web (frontend) con le nuove tecnologie, ma mantenendo:

- le medesime funzionalità utente dell'attuale (introduzione di nessuna o poche migliorie);
- le medesime interazioni con il Gestionale Missioni - Oracle EBS (backend).

**Fase 2.** Rifacimento completo del processo missioni. In questa fase verranno:

- censiti i processi amministrativi esistenti (digitalizzati e non) ed esplorate e analizzate eventuali proposte di modifica assieme alle Direzioni di AC competenti;
- considerate le richieste di miglioria raccolte e analizzati i relativi sviluppi necessari, anche al portale web di nuova generazione.

Sulla base di tale analisi dei requisiti si procederà ad una delle due soluzioni alternative:

- a. acquisto di un prodotto commerciale già disponibile sul mercato, se soddisfacenti alle funzionalità richieste dall'Ente;
- b. rifacimento del Gestionale Missioni e del motore di workflow con tecnologie e approcci moderni (dismissione del modulo missioni Oracle EBS).

Questa struttura a fasi garantirà una transizione graduale e ben pianificata, riducendo al minimo l'impatto sulle operazioni quotidiane e ottimizzando allo stesso tempo i processi di gestione delle missioni.

Il cambiamento del gestionale Presenze e il passaggio alla contabilità economico-patrimoniale sono processi paralleli che impattano sul *sistema digitale missioni* ma che non saranno considerati in questa analisi: nel ripensare gli applicativi, infatti, metteremo in atto le migliori best practices in tema di interoperabilità e resilienza dei sistemi.

### 3 L'analisi e le eventuali modifiche ai processi amministrativi esistenti

L'intento principale dell'analisi è raccogliere le esigenze dei vari stakeholder, in maniera da avere un panorama completo sulla:

- completa dematerializzazione del processo;
- revisione dei processi legati alle missioni (autorizzazione e rimborso), uniformando e semplificando, dove possibile, le procedure amministrative.

Il progetto nella sua interezza non può limitarsi a prevedere il rifacimento delle interfacce utente utilizzando tecnologie moderne anche a scopi di ottimizzazione della manutenzione, ma deve puntare a migliorare l'efficienza operativa e gestionale a tutto tondo, non perdendo di vista i processi amministrativi esistenti e la loro possibile ottimizzazione.

Viste le molte variabili in gioco, abbiamo deciso di creare un gruppo di lavoro DSI, composto da diverse professionalità interne, e un gruppo di Esperti di Dominio in ambito missioni di cui la DSI da anni si avvale per l'analisi delle procedure e degli sviluppi software e dei relativi test. Questi due gruppi di lavoro saranno coadiuvati dal prezioso contributo del Responsabile per la Transizione Digitale (RTD) e dell'Ufficio Transizione Digitale e Protocollo.

#### 3.1 Componenti del gruppo di lavoro

Il gruppo di lavoro sarà costituito da:

<b>Personale</b>	<b>Ufficio/Servizio</b>
Enrico Pasqualucci	RTD
Claudio Ciamei	Ufficio Transizione Digitale e Protocollo

*Tabella 1: Responsabile per la Transizione Digitale e Ufficio Transizione Digitale e Protocollo*

<b>Personale</b>	<b>Ufficio/Servizio</b>
Stefano Bovina	Ufficio Sviluppo e Gestione Infrastrutture
Marco Canaparo	Ufficio Area Personale
Barbara Demin	Ufficio Supporto Utenza

Guido Guizzunti	Servizio Gestione Infrastruttura, Supporto Utente e Data Warehouse
Alberto Moni	Ufficio Area Personale
Marta Perucci	Ufficio Area Personale
Savino Antonio Palermo	Ufficio Area Contabile e Finanziaria
Rosario Pompeo	Ufficio Area Contabile e Finanziaria
Francesco Serafini	Servizio Sviluppo e Gestione Applicativi

*Tabella 2: Gruppo di lavoro della Direzione Sistemi Informativi*

Il gruppo di Esperti di Dominio è individuato tra il personale afferente agli uffici missioni dell'Ente definendo un campione fortemente rappresentativo, poiché questi uffici lavorano, nel complesso, il 45% delle trasferte.

<b>Personale</b>	<b>Sezione/Laboratorio</b>
Antonella Aiello	Sezione di Bologna e CNAF
Ana Raluca Bancila	Sezione di Pisa
Tiziano Bonano	Sezione di Trieste
Giulia Coltri	Sezione di Padova
Debora De Falco	Sezione di Lecce
Paola Fabbri	Sezione di Ferrara
Alessandra Eleonora Lombardo	Sezione di Padova
Margherita Mancuso	Laboratori Nazionali del Sud
Paola Montano	Sezione di Genova
Daniela Napoleoni	Laboratori Nazionali di Frascati
Pamela Pelizza	Laboratori Nazionali di Legnaro
Margherita Pezzini	Laboratori Nazionali del Gran Sasso

*Tabella 3: Gruppo di lavoro degli Esperti di Dominio*

### 3.2 Collaborazione delle Direzioni di AC e governance del progetto

Riteniamo fondamentale sensibilizzare il management poiché, per il successo del progetto, è indispensabile la collaborazione del Responsabile della Transizione Digitale, che sovrintende alla reingegnerizzazione dei processi digitali, di tutte le Direzioni e dei Servizi Professionali di AC, che hanno competenza e responsabilità sui processi amministrativi da revisionare. Infatti, il processo missioni (di competenza DRU), come detto, ha impatto sicuramente sulla Contabilità (DAF), ma anche sugli stipendi (sempre DRU), sulla rendicontabilità delle spese (DSR), sugli aspetti normativi (Servizio Affari Legali) e documentali (DSI).

Questo progetto richiede una governance e una sensibilità trasversale, e crediamo di poterci proporre in tale ruolo, supportati dall'esperienza maturata rispondendo alle numerose richieste sulla materia che la Direzione Sistemi Informativi ha ricevuto e, in parte, già soddisfatto nel corso degli ultimi anni.

Abbiamo individuato in Barbara Demin la figura ideale per guidare il processo di analisi e raccolta requisiti, mentre il coordinamento dello sviluppo software sarà affidato a Savino Antonio Palermo. I due ruoli collaboreranno in sinergia per garantire una gestione integrata e una governance completa del progetto.

## 4 La dematerializzazione della documentazione di spesa

### 4.1 L'impatto sulla pianificazione

La richiesta di dematerializzare il processo delle spese ammesse a rimborso di missione (c.d. *dematerializzazione degli scontrini*) e la sua indicazione di priorità porta la DSI a pensare a una soluzione nell'attuale portale utente – e ne slitta necessariamente in avanti la completa ristrutturazione.

L'attuale road-map DSI del *sistema digitale missioni* sarà rimodulata come segue:

- Fase 0.** Introduzione, nell'attuale Portale web (frontend), delle funzionalità di base necessarie alla dematerializzazione degli scontrini.
- Fase 1.** Rifacimento dell'attuale Portale web (frontend) con le nuove tecnologie, ma mantenendo:
  - le medesime funzionalità utente dell'attuale (introduzione di nessuna o poche migliorie);
  - le medesime interazioni con il Gestionale Missioni - Oracle EBS (backend).
- Fase 2.** Rifacimento completo del processo missioni. In questa fase verranno:
  - censiti i processi amministrativi esistenti (digitalizzati e non) ed esplorate e analizzate eventuali proposte di modifica assieme alle Direzioni AC competenti;



- considerate le richieste di miglioria raccolte e analizzati i relativi sviluppi necessari, anche al portale web di nuova generazione.

Sulla base di tale analisi dei requisiti si procederà ad una delle due soluzioni alternative:

- a. eventuali prodotti commerciali disponibili sul mercato, se soddisfacenti le funzionalità di cui ai punti sopraindicati;
- b. il rifacimento del Gestionale Missioni e del motore di workflow con tecnologie e approcci moderni (dismissione del modulo missioni Oracle EBS).

Per quanto possibile, le fasi 1 e 2 saranno affrontate in parallelo, in maniera tale da accelerare la risoluzione dei problemi tecnologici dell'attuale Portale web (frontend).

Lo scopo di questo documento è, oltre a definire il quadro generale, descrivere e approfondire la fase 0 (dematerializzazione degli scontrini) del progetto missioni.

## 4.2 Glossario

Riteniamo utile definire alcuni concetti che utilizzeremo nel prosieguo di questo documento.

- a. **Dematerializzazione:** processo di conversione dei documenti cartacei in formato digitale, con la successiva possibilità di distruggere gli originali analogici, dopo aver completato il processo previsto. Requisiti: immodificabilità, integrità, autenticità dei documenti dematerializzati, garantiti dall'inserimento nel fascicolo di missione tenuto dal Sistema Informativo.
- b. **Documenti originali non unici:** sono documenti dei quali è possibile risalire al loro contenuto attraverso altre scritture o documenti di cui sia obbligatoria la conservazione, anche se in possesso di terzi. Come definizione generale, sono considerati non unici tutti i documenti emessi in duplice copia numerati e datati (fatture e scontrini), emessi in UE o in Paesi in cui vengono rispettati i criteri fissati dalla UE in materia di cooperazione a fini fiscali (c.d. 'white list'). Tali documenti si intendono dematerializzati una volta caricati a sistema dall'utente (trasfertista).
- c. **Documenti originali unici:** sono documenti che esistono, in originale, in un unico esemplare. Requisiti generali del documento unico: quando non c'è un'evidenza negli archivi dell'Agenzia delle Entrate e corrispettivi oppure siano stati emessi in Paesi c.d. 'in black list'. A mero titolo di esempio, sono le fatture emesse a Panama, oppure le ricevute di taxi non numerate (anche se emesse in Paesi in 'white list'). Tali documenti si intendono dematerializzati una volta caricati a sistema dall'utente (trasfertista) e certificati come conformi all'originale da parte di un pubblico ufficiale.

- d. **Interpello:** quesito rivolto dall'INFN all'Agenzia delle Entrate sulla corretta interpretazione delle disposizioni tributarie e di conservazione della documentazione di spesa (Interpello n. 956–2529/2022).
- e. **Pubblico ufficiale:** contestualizzato nella nostra analisi, è rappresentato dal dipendente amministrativo che lavora la missione. Quest'ultimo attesterà nel sistema informatico la corrispondenza dell'originale alla scansione inserita nel fascicolo di missione, assicurandone la dematerializzazione.

### 4.3 Proposta operativa (analisi funzionale) – Fase 0 del progetto

Si fornisce lo schema operativo analizzato con gli Esperti di Dominio, specificando di seguito gli assunti su cui si basa il processo e le relative considerazioni.

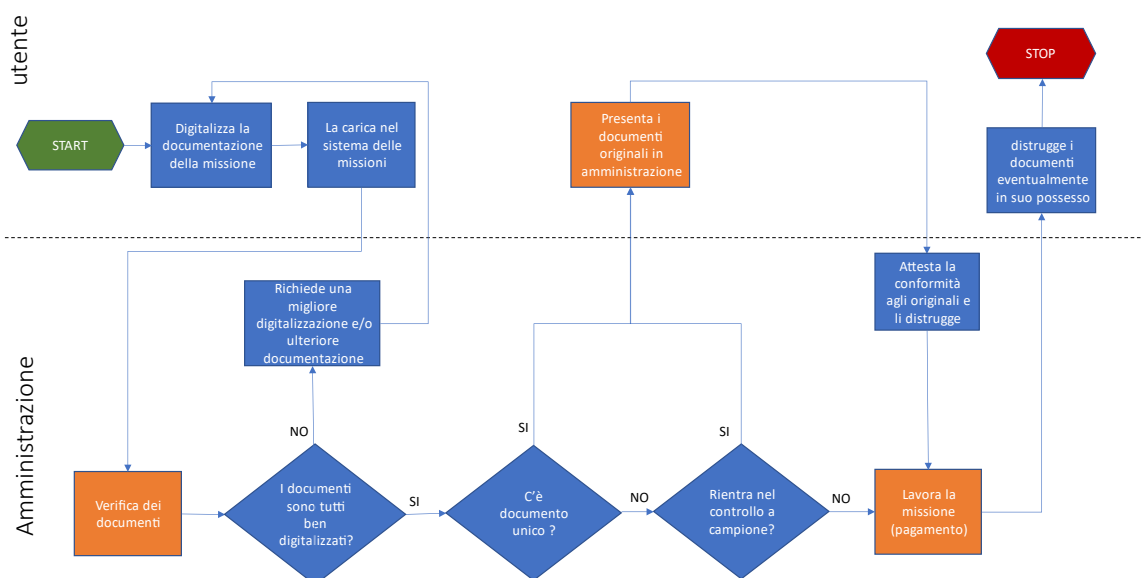


Figura 2: Fase 0 del progetto. In *arancione*, gli step consueti che l'amministrazione esegue tutt'oggi. In *blu*, gli step nuovi dovuti alla dematerializzazione

- Assunto 1.** Tutti i documenti di rimborso dovranno essere allegati al fascicolo informatico a cura dei trasfertisti, con scansioni di qualità sufficiente a garantirne la leggibilità e la conservazione digitale, nel caso di documenti non nativamente digitali.
- Assunto 2.** In caso di documentazione incompleta o scansione non sufficiente, l'ufficio missioni locale potrà chiedere integrazioni o una nuova scansione.
- Assunto 3.** L'ufficio missioni chiederà la consegna dei documenti originali:
  - in presenza di documenti unici, affinché possa procedere con l'attestazione di conformità all'originale;

- in caso di controllo a campione (cfr. “Aspetti fondamentali e criticità”), qualora l’INFN decida di istituire l’obbligatorietà di controlli a campione.

**Assunto 4.** Nei casi previsti nell’“Assunto 3”, un dipendente amministrativo che lavora la missione attesterà nel sistema informatico, tramite apposito flag, la corrispondenza dell’originale alla scansione inserita nel fascicolo di missione.

**Assunto 5.** Nel caso di trasferte per conto di altra sede INFN, l’eventuale attestazione di conformità all’originale per i documenti unici viene effettuata dall’ufficio missioni locale (sede di afferenza del trasfertista).

**Assunto 6.** Il pagamento del rimborso missione (mandato di pagamento evaso dalla banca tesoriera) legittima il trasfertista a distruggere eventuale documentazione cartacea ancora in suo possesso.

#### 4.4 Annotazioni sul processo

Per via dei limiti tecnologici dell’attuale Portale web (frontend) le implementazioni di cui agli “Assunto 2” e “Assunto 3” non saranno possibili sino al suo rifacimento. Pertanto, si apportano le seguenti modifiche temporanee al processo sopra descritto:

- su raccomandazione degli Esperti di Dominio, l’“Assunto 3” è da intendersi temporaneamente ridefinito come segue: In fase di prima adozione del processo - e comunque fino all’informatizzazione dei processi di interazione fra ufficio missioni e trasfertista – la busta con gli originali non nativamente digitali dovrà essere sempre consegnata all’ufficio missioni locale. Questo semplifica in prima battuta l’interazione con gli utenti, perché rende autonomi gli uffici missione di effettuare eventuali nuove scansioni ed eventualmente i controlli a campione;
- per l’“Assunto 5” (trasferte per conto di altra sede INFN) dovrà essere previsto un apposito modulo di attestazione di conformità all’originale, da far redigere e firmare (firma semplice) dall’ufficio missioni della sede di afferenza del trasfertista, che sarà poi allegato al fascicolo della missione dall’utente trasfertista. La busta con gli originali non nativamente digitali e con gli eventuali documenti unici dovrà essere consegnata all’ufficio missioni locale;

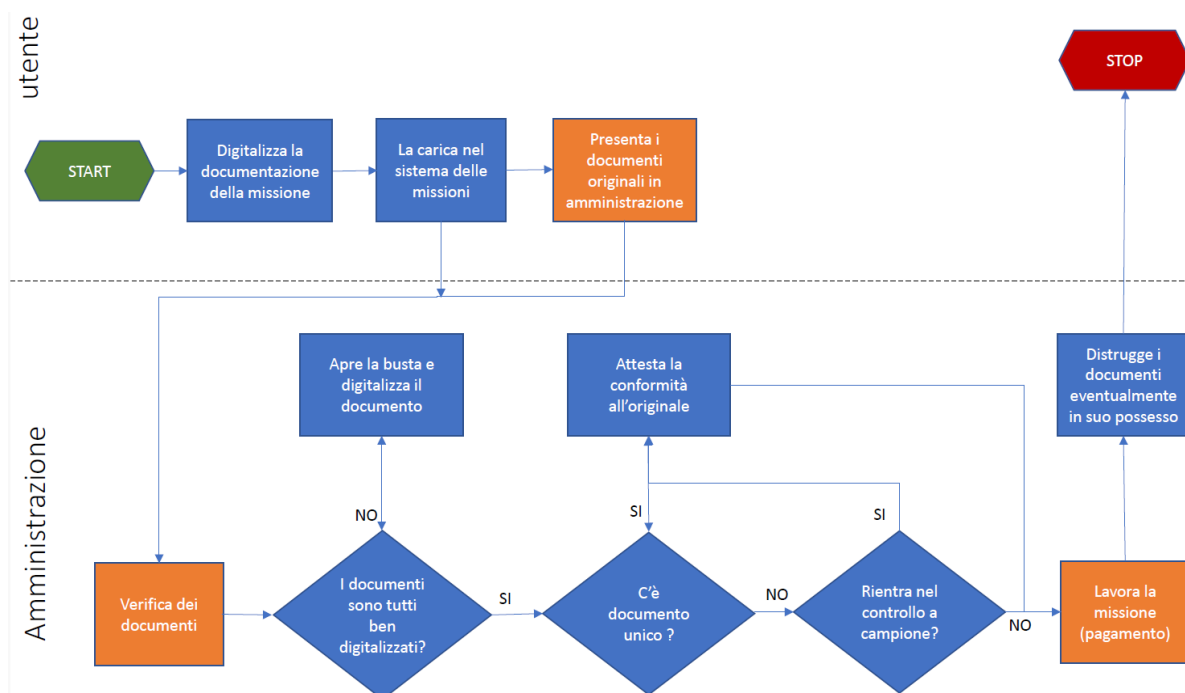


Figura 3: Progetto semplificato. In *arancione*, gli step consueti che l'amministrazione esegue tutt'oggi. In *blu*, gli step nuovi dovuti alla dematerializzazione

#### 4.5 Aspetti fondamentali e criticità

Sono stati rilevati dagli Esperti di Dominio i seguenti aspetti fondamentali, da mettere in evidenza al management per la buona riuscita dell'adozione del processo di dematerializzazione:

- è fondamentale il coinvolgimento e il commitment della DRU, nonché la collaborazione delle altre Direzioni;
- trattandosi di una rivoluzione epocale che impatta su tutta l'utenza (potenzialmente 5.000 utenti) sarà necessaria la collaborazione e la pazienza di tutti gli attori in gioco;
- senza un forte sostegno del management, il rischio è che questo nuovo processo si traduca in un mero appesantimento sugli uffici missioni locali e sulle Direzioni AC (soprattutto Direzione Sistemi Informativi e Direzione Risorse Umane);
- istituzione dei controlli a campione: sebbene non prevista dall'interpello, l'adozione di controlli a campione rappresenta un'ulteriore garanzia di qualità del processo ed è in linea con le pratiche adottate da altre Università sottoposte a verifiche (cfr. paragrafo dedicato);
- un dipendente amministrativo che lavora la missione attesta la conformità all'originale nei casi richiesti.

Sono stati inoltre rilevati i seguenti aspetti di criticità, che vanno necessariamente tenuti in considerazione:

- i controlli a campione, se introdotti, rappresentano una complessità aggiuntiva, che non può essere al momento mitigata da soluzioni tecnologiche. Pertanto, è stato suggerito di lasciare nella fase iniziale libertà agli amministrativi sulla scelta di quando e quanti farne, limitando tuttavia i controlli ad un numero massimo;
- lo sviluppo software avverrà su una piattaforma da abbandonare, che si è già manifestata come non idonea a tutte le richieste di specifiche pervenute (cfr. “Annotazioni sul processo”). Il nuovo processo digitale descritto verrà implementato su interfacce web obsolete e con automazioni minime e resterà così per un periodo non breve, fino al completamento del progetto missioni (cfr. punti 2 e 3 del par. “L’impatto sulla pianificazione”) e della successiva pianificazione e realizzazione dello sviluppo software. Si desidera evidenziare che le modifiche introdotte in questa fase andranno perse e dovranno essere re-implementate sul nuovo portale missioni;
- è emersa l’importanza di identificare una figura di riferimento chiara a cui rivolgersi in caso di dubbi su quali documenti siano considerati unici. Vi sono infatti diverse situazioni in cui questa distinzione risulta poco definita.

#### **4.6 Circolare accompagnatoria DRU**

Come in altre revisioni di processi amministrativi, ci si attende una circolare accompagnatoria sulle nuove procedure di dematerializzazione degli scontrini. I contenuti dovranno fare necessariamente riferimento alle procedure informatiche che saranno rese disponibili e dovranno essere concordati con la DSI per quanto di competenza.

Raccogliendo le raccomandazioni degli Esperti di Dominio, riportiamo i contenuti che la circolare dovrebbe prevedere:

- a) è il trasfertista che si occupa di effettuare le scansioni/fotografie degli scontrini, assicurandosi che siano di qualità sufficiente alla leggibilità e conservazione, per i documenti che non fossero già nativamente digitali; in questa prima fase, il trasfertista dovrà anche consegnare il cartaceo, dei soli documenti non già nativamente digitali, in amministrazione. È raccomandato indicare anche l’elenco dei formati dei file ammessi, secondo quanto previsto dal Manuale di Gestione Documentale INFN;
- b) si raccomanda di creare un file per ogni scontrino/ricevuta, in maniera che ci sia perfetta corrispondenza tra spesa inserita e documento a dimostrazione della stessa. In casi eccezionali, è possibile aggregare al massimo per singola giornata, avendo sempre cura di non mescolare spese appartenenti a categorie diverse (es. pasti e trasporti);
- c) se saranno istituiti i controlli a campione, sarebbe opportuno indicare: “L’amministrazione si riserva il diritto di effettuare dei controlli a campione della documentazione scansionata, rispettando tuttavia un limite massimo di controlli da non superare”;

- d) nel caso di trasferte per conto di altra sede, in presenza di documenti unici, l'attestazione di conformità all'originale avviene a cura dell'ufficio missioni della sede di appartenenza del trasfertista. Sarà prodotto un apposito modulo nazionale a cura della DRU (Direzione Risorse Umane), che il trasfertista compilerà e invierà al proprio ufficio missioni per la firma (semplice). L'attestazione firmata sarà allegata alla documentazione di trasferta a cura del trasfertista;
- e) la documentazione cartacea può essere distrutta al momento dell'evasione del mandato di pagamento di rimborso missione, garantendo, con questa operazione, l'avvenuto rispetto del processo di dematerializzazione. In fase di prima adozione - e comunque fino all'informatizzazione dei processi di interazione fra ufficio missioni e trasfertista (Fase 2 del progetto) - la busta con gli originali dovrà essere sempre consegnata all'ufficio missioni locale, che si occuperà della distruzione degli originali nel momento corretto;
- f) si raccomanda una definizione puntuale, anche se non esaustiva, delle tipologie di documenti unici, con esempi delle varie casistiche. Tale elenco potrebbe essere suggerito – e tenuto aggiornato - dagli Esperti di Dominio, sotto l'egida e validazione della DRU, che si occuperebbe di renderlo visibile all'utenza tutta, in una pagina web o simili. In casi dubbi o non ancora esplicitati, si potrebbe comunque invitare l'utenza ad adottare un criterio prudenziale e considerare i documenti come unici. Per quanto riguarda i documenti di spesa emessi in paesi cd. 'in black list' si raccomanda di indicare un riferimento a una fonte dati sempre aggiornata come <https://www.consilium.europa.eu/it/policies/eu-list-of-non-cooperative-jurisdictions/> (cfr. "Analisi regolamenti normativa interna di altre università");
- g) per garantire l'autenticità dei documenti unici, questi vengono sempre certificati da un dipendente amministrativo che lavora la missione. Quest'ultimo attesterà nel sistema informatico, tramite apposito flag, la corrispondenza dell'originale alla scansione inserita nel fascicolo di missione.

Gli Esperti di Dominio si rendono disponibili a collaborare con la DRU nella stesura dei contenuti di loro pertinenza o per i quali possono fornire utili contributi.

#### **4.7 Documento interno DSI sulla digitalizzazione del processo**

Sarà necessario adottare un documento interno alla DSI, redatto dall'Ufficio Transizione Digitale e Protocollo, che definisca in modo chiaro e dettagliato questo processo di digitalizzazione, al fine di garantire la corretta conservazione e l'adeguata catalogazione dei documenti all'interno dei fascicoli digitali di missione, assicurando così il rispetto delle normative vigenti e una gestione efficiente e organizzata delle informazioni.

## 4.8 Approfondimenti

### 4.8.1 Situazione digitalizzazione strutture INFN (campione Esperti di Dominio)

Alcune strutture hanno già avviato, al loro interno, un parziale processo di digitalizzazione, in cui:

- l'invio di documenti digitali avviene per e-mail;
- la scansione di documenti non nativamente digitali viene eseguita per lo più dagli uffici missione (senza coinvolgimento dei trasferisti);
- trasferite su altre sedi: alcune strutture (LNF e LNL) liquidano su copie digitali e ammettono la conservazione c/o l'ufficio missioni appartenenza.

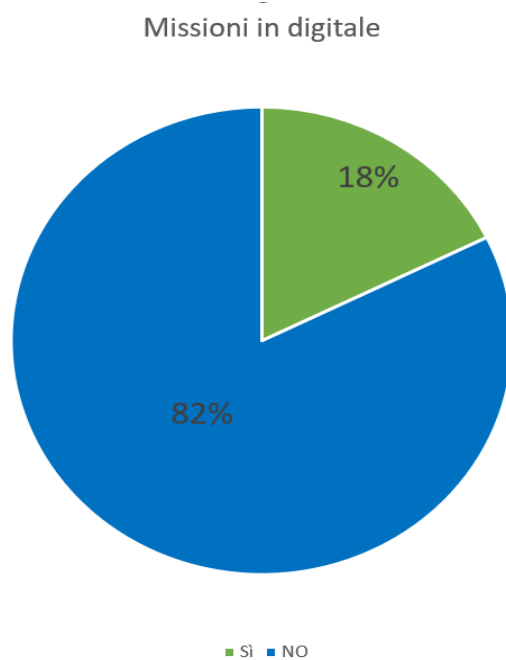


Figura 4: Strutture che hanno avviato un processo digitale

### 4.8.2 Analisi normativa interna di altre università (alla data di redazione del presente documento)

Università	Black-List	Controlli a campione	Annotazioni
UNIPV	Conservazione fisica degli scontrini analogici prodotti nei paesi in black-list	Controlli ogni 20 missioni e in questo caso i giustificativi vanno portati in	Per i documenti che vanno in conservazione, il richiedente riceve una mail che lo informa

	<p>presso la struttura responsabile della liquidazione.</p> <p>L'università indica ai propri utenti un link per consultare l'elenco degli stati in black list. Gli utenti in missione presso questi stati devono consegnare gli originali analogici alle segreterie di missione e sono avvisati dall'applicativo in uso nell'università nella fase di rimborso della missione.</p>	<p>segreteria, che poi distrugge gli originali ad avvenuta conservazione sostitutiva degli esemplari dematerializzati.</p>	<p>sulla possibilità di distruzione originali.</p>
<b>UNIBO</b>	<p>Gli utenti hanno un elenco periodicamente aggiornato dall'Ateneo e in questi casi devono consegnare tutto il cartaceo.</p>	<p>Un controllo al mese per ogni "struttura": in caso di controllo viene richiesta la consegna cartacea dei documenti.</p>	<p>Non vengono richiesti gli originali; dopo i controlli dell'ufficio competente e la firma del responsabile, il fascicolo viene protocollato in automatico dal sistema e trasferito in conservazione. L'utente riceve una mail di notifica che lo autorizza alla distruzione degli originali.</p> <p>TAXI: spiega cosa devono riportare per il rimborso ma non se possono essere distrutti o meno</p>
<b>UNIFE</b>	<p>Informazione non esplicitata nel loro regolamento</p>	<p>Nel regolamento non sono esplicitati la frequenza dei controlli</p>	<p>Gli uffici acquisiscono telematicamente anche le dichiarazioni</p>



		a campione o i criteri consegna originali dei controlli. Questi aspetti saranno trattati in apposito Decreto Rettorale.	sostitutive di documenti smarriti (art. 19 c. 9), da presentare con copia denuncia.  All'atto della liquidazione, l'utente viene avvisato e può distruggere i documenti analogici.
<b>UNIGE</b>	-	-	Anche se viene utilizzato U-web MISSIONI, tutti i documenti vanno prodotti in originale

*Tabella 4: Università di Pavia, Bologna, Ferrara, Genova*

È importante osservare che in nessun disciplinare viene fatta una distinzione fra documenti unici e non unici a differenza dell'università nella seguente tabella il cui disciplinare è molto recente (modificato D.R. 1134-2024 del 17/10/2024).

<b>Università</b>	<b>Black-List</b>	<b>Controlli a campione</b>	<b>Annotazioni</b>
<b>UNIVAQ</b>	I giustificativi di spesa analogici "unici" oppure provenienti da Paesi appartenenti alla "Black list" non sono dematerializzati e sarà obbligatorio consegnare i giustificativi cartacei ai settori preposti alla liquidazione, in assenza di tali giustificativi non	L'Ateneo garantisce, attraverso un controllo a campione da eseguirsi prima del pagamento della missione o della trasferta, circa la coerenza tra i documenti analogici giustificativi della spesa e i documenti digitali	Si evidenzia che Per le missioni finanziate da fondi di terzi i documenti giustificativi di spesa, dopo essere stati scansionati, potranno, laddove richiesto, essere consegnati in originale dal richiedente la missione, presso gli uffici competenti al fine

	<p>si potrà procedere al rimborso. Resta confermata la modalità di caricamento dell'intero ciclo missione tramite applicativo web.</p>	<p>caricati nella procedura informatizzata.</p> <p>Non viene definito la frequenza dei controlli a campione.</p>	<p>di esibirli successivamente agli enti finanziatori nel caso di attività di rendicontazione o di audit.</p> <p>Per le missioni finanziate con fondi diversi da quelli sopra indicati il richiedente conserverà i documenti giustificativi di spesa analogici fino a che non riceverà comunicazione di avvenuto pagamento della missione medesima.</p>
--	--	--	---

Tabella 5: Università degli Studi dell'Aquila

Nota: alcuni atenei indicano questo sito come fonte per i paesi 'in black list':

<https://www.consilium.europa.eu/it/policies/eu-list-of-non-cooperative-jurisdictions>

## 5 Conclusioni

Il progetto di aggiornamento del *sistema digitale missioni* dell'INFN si propone di migliorare la gestione delle trasferte del personale, passando da un sistema obsoleto a una soluzione tecnologicamente moderna. Il progetto è articolato in tre fasi principali, con l'obiettivo di garantire una transizione graduale e un impatto minimo sugli utenti.

Nella Fase 0, oggetto di analisi in questo documento, si darà priorità alla dematerializzazione delle spese di rimborso, introducendo nel Portale web attuale funzionalità che consentano la gestione digitale della documentazione di spesa. La Fase 1 prevede il rifacimento del Portale web utilizzando nuove tecnologie, mantenendo però le funzionalità esistenti per garantire la continuità operativa. La Fase 2 sarà una revisione completa del processo missioni, inclusa l'analisi e l'ottimizzazione dei processi amministrativi esistenti, con due possibili esiti: l'acquisto di un prodotto commerciale o la ricostruzione del gestionale missioni con tecnologie moderne. Le fasi 1 e 2 non vengono qui approfondite.

È fondamentale che il management e tutte le Direzioni di AC collaborino attivamente, poiché il successo del progetto dipende dalla sinergia tra le varie componenti coinvolte. Sarà altresì della massima importanza la collaborazione degli Esperti di Dominio, dell'RTD e dell'Ufficio Transizione Digitale e Protocollo, per individuare requisiti, esigenze e criticità al fine di garantire un processo di transizione digitale efficace.

Il progetto richiede una governance e una sensibilità trasversale, e la Direzione Sistemi Informativi si propone di coordinare questi sforzi, forte dell'esperienza maturata nel rispondere alle molteplici esigenze emerse negli ultimi anni.