



Provinces & Comuni

Le Province ed il sistema dei servizi
a supporto dei Comuni



Il modello dell Servizio innovazione



NET4PARTNERS

we are where
innovation begins

Progetto Province e Comuni

**Modellizzazione dei Servizi Innovativi e
Modello di Agenda Digitale**





01 Obiettivi di progetto

Obiettivi

1-Definizione dei modelli per lo sviluppo di un Centro Servizi Territoriale a livello provinciale

L'obiettivo è stato quello di sviluppare dei nuovi modelli organizzativi per l'erogazione dei Servizi di Innovazione, rendendo le Province Centri di Competenza sulla Digitalizzazione, ancorate alle principali tendenze di digitalizzazione nazionali coerentemente con gli adempimenti previsti dal Piano Triennale per l'informatica nella PA.

Obiettivi

L'attività ha utilizzato come input la seguente documentazione:

- Report «Le Province come Casa dei Comuni e Piattaforma del Sistema Amministrativo Territoriale» Dipartimento di Scienze Politiche dell'Università degli Studi di Perugia (Progetto Province e Comuni UPI)
- Report Finale Focus Group Progetto Province e Comuni – Promo P.A.Fondazione (Progetto Province e Comuni UPI)

Tali documenti hanno portato a definire alcuni profili di maturità e capacity dei servizi di innovazione erogati dalle Amministrazioni Provinciali ai comuni e agli enti locali del territorio di riferimento ed un'analisi SWOT. Tello specifico il progetto ha individuato sinora tre cluster di capacità organizzativa e skills.

Obiettivi

2- Definizione di un modello di Agenda Digitale Territoriale

Il progetto intende proporre un percorso di innovazione unitario, coerente con gli indirizzi e le attività di Agid, definendo una strategia in grado di sostenere, in una logica di sistema, lo sviluppo socioeconomico dei territori.

Per la definizione di un modello di Agenda Digitale locale, sono stati forniti degli spunti metodologici per organizzare, analizzare e studiare i bisogni dei singoli territori coinvolti e le priorità dei relativi comuni, così da individuare soluzioni e servizi innovativi efficaci da gestire in modalità associata.

3- Redazione e condivisione del documento di sintesi



02 Metodologia utilizzata

Metodologia di Lavoro

L'analisi ha preso in esame tre diversi modelli in relazione alla modalità di gestione del servizio, analizzando per ciascuno dei modelli, le best practices presenti a livello nazionale:

1. Centro Servizi Territoriale della Provincia di Pesaro Urbino (modello di gestione pubblico)
2. Centro Servizi Territoriale della Provincia di Macerata (modello di gestione in house providing)
3. Centro Servizi Territoriale della Provincia di Lecco (modello di gestione PPP)

Per ciascuna di queste Province è stato analizzato il modello di gestione dei Servizi Innovativi e le risultanze di tali analisi hanno permesso di modellizzare tali servizi, declinando il modello ad un livello base, intermedio e avanzato. Oltre alla definizione dei modelli di Servizi Innovativi, sono stati individuati delle metodologie volte alla costruzione di una Agenda Digitale Locale, di cui le Province possono avvalersi in attuazione di una strategia di crescita digitale.

1-Definizione dei Modelli organizzativi dei Servizi di Innovazione

L'attività ha previsto lo svolgimento delle seguenti azioni:

1. Analisi dei possibili modelli organizzativi di gestione del servizio
2. Definizione dei modelli organizzativi

1-Definizione dei Modelli organizzativi dei Servizi di Innovazione

Fase 1: Analisi dei possibili modelli organizzativi di gestione del servizio

In questa fase è stata svolta un'analisi dei tre modelli organizzativi di gestione del servizio che a partire dai risultati del report UPI, ha previsto un benchmark sui modelli organizzativi per l'erogazione dei servizi di innovazione a livello nazionale ed europeo.

1-Definizione dei Modelli organizzativi dei Servizi di Innovazione

Fase 1: Analisi dei possibili modelli organizzativi di gestione del servizio

Successivamente è stata effettuata una indagine quali-quantitativa, rivolta alla Provincia di Pesaro Urbino, Macerata e Lecco, in cui attraverso la somministrazione di un questionario e la realizzazione di interviste dirette sono stati analizzati i seguenti aspetti:

- Tipologia e modalità di erogazione dei Servizi di Innovazione
- Qualifiche professionali necessarie all'erogazione dei servizi di innovazione e i modelli di organigramma
- Organizzazione operativa e modello di Governance della Provincia
- Sostenibilità economico-finanziaria sulla base dell'organizzazione interna della provincia
- Strumenti amministrativi di adesione per la definizione di un modello di accordo con i Comuni aderenti in base all'organizzazione della Provincia

1-Definizione dei Modelli organizzativi dei Servizi di Innovazione

Fase 1: Analisi dei possibili modelli organizzativi di gestione del servizio

Le interviste e gli incontri di approfondimento utili alla raccolta dati sono state realizzati nelle seguenti date:

- Incontro CST Provincia Pesaro Urbino: 12 e 27 maggio 2022
- Incontro CST Provincia Macerata: 7 e 14 giugno 2022
- Incontro CST Provincia Lecco: 14 giugno 2022

La fase di raccolta dati ha richiesto ulteriori momenti di confronto con le Province che sono stati realizzati nella fase di elaborazione del modello di indagine e nella fase di analisi dei risultati raccolti

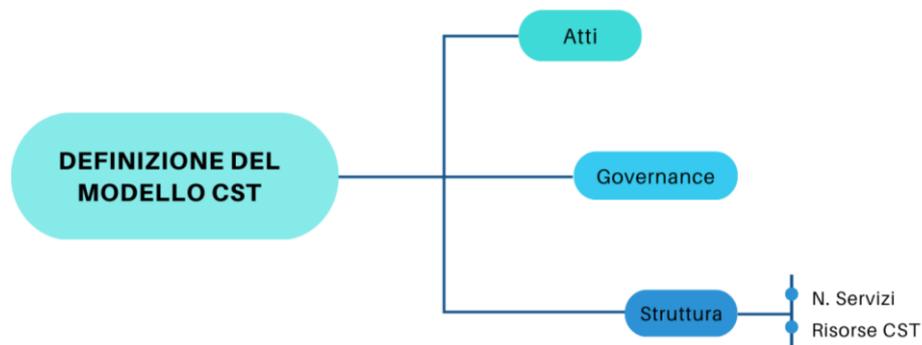
1-Definizione dei Modelli organizzativi dei Servizi di Innovazione

Fase 2: Definizione dei modelli organizzativi

Dopo la fase di sistematizzazione delle esperienze provinciali a partire dalle informazioni raccolte nella fase precedente, stati definiti i modelli con particolare riguardo alla esplicitazione:

- di un panel di servizi potenzialmente erogabili e delle modalità di erogazione dei servizi stessi
- delle modalità di erogazione delle procedure di assistenza sui servizi offerti
- delle modalità di controllo e fatturazione dei costi relativi ad i servizi offerti
- delle metodologie di analisi e ricerca per lo sviluppo di nuovi servizi (Open Innovation, Co-design, etc)

Definizione dei Modelli organizzativi



I modelli sono stati pertanto definiti attraverso un processo di processo di concettualizzazione, andando a definire i modelli a partire dagli best cases, che hanno permesso di delineare prima un modello di CST avanzato, che è stato successivamente semplificato fino alla definizione di un modello intermedio e base che possa essere adattato e applicato anche in contesti provinciali dove i Servizi Innovativi sono poco sviluppati o addirittura assenti

Modello Pubblico Base

MODELLO PUBBLICO		
ATTI	Modello di convenzione Delibera di approvazione Carta dei Servizi	
GOVERNANCE	Assemblea dei Sindaci Consiglio Provinciale Presidente della Provincia	
STRUTTURA	SERVIZI OFFERTI	RISORSE
BASE	Connettività Posta elettronica Sicurezza Informativa Help Desk 1° livello	Sistemista Programmatore Amministrativo Operatore Help Desk

Modello Pubblico Base

Per la costituzione di un Centro Servizi Territoriale a guida Provinciale (modello pubblico) è necessario dotarsi di una struttura organizzativa minima volta a garantire l'erogazione di Servizi Innovativi di Base

I servizi di base sono sostituiti da:

- Servizi di connettività
- Posta Elettronica
- Sicurezza Informatica
- Help desk di primo livello

Modello Pubblico Base

Il CST pubblico livello base si caratterizza per le seguenti figure/competenze di base:

- competenze di natura tecnologica, per la gestione, il mantenimento e il servizio di help desk relativo ai Servizi Innovativi
- competenze di tipo amministrative per la gestione della contrattualistica e delle convenzioni con gli Enti

Modello Pubblico Base

- Nella definizione delle modalità di governance del Centro di competenza provinciale dovrà essere previsto il coinvolgimento e la partecipazione dei diversi Enti aderenti al sistema, al fine di far emergere e portare a sistema istanze, fabbisogni e opportunità provenienti dal territorio.
- Questo comporterà la definizione, dal punto di vista organizzativo, di strutture, procedure e meccanismi operativi idonei al perseguimento di tale obiettivo. Si ipotizza ad esempio di andare a prevedere e pianificare occasioni di incontro e confronto tra Amministrazioni Pubbliche.
- Fondamentale sarà inoltre anche il coinvolgimento delle software houses fornitrici degli Enti, al fine di promuovere uno sviluppo coordinato e sostenibile dei servizi applicativi di cooperazione.

Modello Pubblico Intermedio e Avanzato

MODELLO PUBBLICO		
ATTI	Modello di convenzione Delibera di approvazione Carta dei Servizi	
GOVERNANCE	Assemblea dei Sindaci Consiglio Provinciale Presidente della Provincia	
STRUTTURA	SERVIZI OFFERTI	RISORSE
BASE	Connettività Posta elettronica Sicurezza Informativa Help Desk 1° livello	Sistemista Programmatore Amministrativo Operatore Help Desk
INTERMEDIO	Gestione degli applicativi PAGO PA Siti Internet Formazione Consulenza IT	Coordinatore
AVANZATO	Servizi di Multicanalità Consulenza Trasformazione Digitale SUAP e SUE APPIO Cloud	Responsabile della Trasformazione Digitale

Modello Pubblico Intermedio e avanzato

I modelli intermedio e avanzato di CST di tipo pubblico prevedono una ulteriore evoluzione del modello base che in grado di valorizzare le strutture e le competenze di quelle Province che sono già avviate nell'erogazione di Servizi Innovativi.

In particolare, i modelli intermedi e avanzati prevedono l'erogazione di servizi digitali specifici come:

- Servizi di gestione degli applicativi
- Pago PA
- Siti internet
- Formazione e Consulenza
- Servizi multicanalità
- Consulenza di Trasformazione Digitale

Modello Pubblico Intermedio e avanzato

Per l'erogazione di tali servizi i CST dovranno dotarsi di ulteriori competenze e Figure, come ad esempio quella di un coordinatore con competenze di tipo organizzativo, per la strutturazione del CST, e di un Responsabile della Trasformazione Digitale, con un ruolo di orientamento e di attuazione di politiche e-government.

A livello organizzativo il CST dovrà essere infatti guidato dal Responsabile della Trasformazione Digitale in grado di tradurre le indicazioni di policy in obiettivi operativi ed iniziative da attuare a livello territoriale. Tale figura coordinerà poi le unità operative del CST che si occuperanno di gestire le attività in coerenza agli obiettivi operativi.

Modello In house

Se le Province non dispongono nel proprio organico di un numero elevato di risorse con competenze elevate nell'ambito della digitalizzazione, possono scegliere di esternalizzare la gestione e l'erogazione dei Servizi di Innovazione, affidandoli a società private, direttamente costituite o partecipate, come nel caso del modello in house.

Sulla base dell'analisi qualitativa effettuata per la Provincia di Macerata, emerge l'impossibilità di applicare ad un modello in House, una struttura base, in quanto tale modello è nativamente avanzato. Infatti, la scelta di conferire ad una società esterna l'erogazione dei Servizi di Innovazione pone la Provincia nella posizione di usufruire di risorse e competenze avanzate

Modello In house intermedio e avanzato

MODELLO IN HOUSE		
ATTI	Modello di convenzione Delibera di approvazione Carta dei Servizi	
GOVERNANCE	Dirigenza settore Risorse Umane e Finanziarie Ufficio Gestione Partecipate Servizio CED, sistemi informativi e Transizione digitale	
STRUTTURA	SERVIZI OFFERTI	RISORSE
BASE	-	-
INTERMEDIO	Connettività Posta elettronica Sicurezza Informativa Help Desk 1° livello Gestione degli applicativi PAGO PA Siti Internet Formazione Consulenza IT	Sistemista Programmatore Amministrativo Operatore Help Desk Coordinatore
AVANZATO	Servizi di Multicanalità Consulenza Trasformazione Digitale SUAP e SUE APPIO Cloud	Responsabile della Trasformazione Digitale

Modello In house intermedio e avanzato

Il CST in house di livello intermedio e avanzato, come nel caso del modello organizzativo di tipo pubblico, si caratterizzano per una modularità di struttura, che aumenta di complessità a seconda dei servizi e delle risorse presenti.

L'unica differenza, rispetto ad un modello pubblico intermedio e avanzato è costituito dal modello di governance, che vede nel modello in house, una funzione di controllo più debole da parte della Provincia

Modello Partenariato Pubblico Privato (PPP)

Una particolare forma di affidamento diretto è quella in favore di società mista il cui socio di minoranza sia stato scelto mediante una procedura di evidenza pubblica. Si realizza, in tal modo, una cooperazione, tra pubblico e privato, per la gestione di uno specifico servizio per un tempo determinato, nota come partenariato pubblico-privato (PPP).

Sulla base dell'analisi qualitativa effettuata per la Provincia di Lecco emerge l'impossibilità di applicare ad un modello di Partenariato Pubblico-Privato, una struttura base, in quanto tale modello come quello in house è nativamente avanzato.

Modello (PPP) Intermedio e avanzato

MODELLO DI PARTENARIATO PUBBLICO PRIVATO		
ATTI	Modello di convenzione Delibera di approvazione Carta dei Servizi	
GOVERNANCE	Assemblea degli Enti Ufficio di Presidenza	
STRUTTURA	SERVIZI OFFERTI	RISORSE
BASE	-	-
INTERMEDIO	Connettività Posta elettronica Sicurezza Informativa Help Desk 1° livello Gestione degli applicativi PAGO PA Siti Internet Formazione Consulenza IT	Sistemista Programmatore Amministrativo Operatore Help Desk Coordinatore
AVANZATO	Servizi di Multicanalità Consulenza Trasformazione Digitale SUAP e SUE APPIO Cloud	Responsabile della Trasformazione Digitale

Modello (PPP) Intermedio e avanzato

Il CST PPP di livello intermedio e avanzato, come nel caso del modello organizzativo di tipo pubblico, si caratterizza per una modularità di struttura, che aumenta di complessità a seconda dei servizi e delle risorse presenti.

L'unica differenza, rispetto ad un modello pubblico intermedio e avanzato è costituita dalla governance, più snella rispetto a quella di tipo pubblico.

2- Definizione del modello di Agenda Digitale Territoriale

Per la definizione di un modello di agenda digitale previsto lo svolgimento delle seguenti azioni:

1. Analisi dello stato dell'arte
2. Definizione di spunti metodologici di analisi dei bisogni degli enti e applicazione all'analisi dei macro-bisogni di un Ente
3. Definizione di un modello di agenda digitale modulabile e del sistema di indicatori di benchmarking e di monitoraggio

2- Definizione del modello di Agenda Digitale Territoriale

Fase 1: Analisi dello stato dell'arte dell'ADT nel territorio nazionale e delle principali iniziative di pianificazione strategica europea

È svolta un'analisi dello stato dell'arte dell'ADT nel territorio nazionale e delle principali iniziative di pianificazione strategica europea e nelle province aderenti al progetto.

Fase 2: Definizione di spunti metodologici di analisi dei bisogni degli enti e applicazione all'analisi dei macro-bisogni di un Ente

Sono stati individuati spunti metodologici di analisi dei bisogni degli enti attraverso un approccio di co-progettazione, co-design e stakeholders engagement che verrà successivamente applicata all'analisi dei macro-bisogni in termine di innovazione e trasformazione digitale di una delle Province aderenti al progetto (Provincia di Pesaro-Urbino).

2- Definizione del modello di Agenda Digitale Territoriale

Fase 3: Definizione di un modello di agenda digitale modulabile e del sistema di indicatori di benchmarking e di monitoraggio

Sono stati predisposti a titolo di esempio, dei modelli (Template) di Agenda Digitale modulabile in base alle specificità territoriali e alla maturità dei soggetti istituzionali e del sistema di indicatori di benchmarking (a partire dagli indicatori DESI regionale \rightarrow DESI locale) e di monitoraggio dello stato di avanzamento dell'innovazione e della digitalizzazione sui vari territori.

Template Modello Agenda Digitale Locale

MODELLO DI AGENDA DIGITALE PROVINCIALE



Template Modello Agenda Digitale Locale

 SFIDA 1 TECNOLOGIE ABILITANTI, CLOUD E SICUREZZA POR-FESR INV.1.1 INV. 1.2			
		M1C1	POR-FESR Obiettivo strategico # Obiettivo strategico #
N. Intervento	Titolo intervento	PNRR	POR FESR
INTERVENTO 1.1	INFRASTRUTTURE DIGITALI E ABILITAZIONE FACILITAZIONE MIGRAZIONE A CLOUD	INV. 1.1- INV. 1.2	Obiettivo strategico # Obiettivo strategico #
INTERVENTO1.2	DATI E INTEROPERABILITÀ	INV. 1.3	Obiettivo strategico # Obiettivo strategico #
INTERVENTO1.3	SICUREZZA, CYBER SECURITY, PRIVACYÐICS BY DESIGN		
INTERVENTO1.4

Template Modello Agenda Digitale Locale



INTERVENTO 1.1 INFRASTRUTTURE DIGITALI E ABILITAZIONE FACILITAZIONE MIGRAZIONE AL CLOUD

POR-FESR INV.1.1 - INV. 1.2

M1C1

INDICATORI DI IMPATTO :
Elenco indicatori individuati (IND 1, IND 2, IND 3,...)

OBIETTIVI GENERALI:

Descrizione degli obiettivi generali dell'intervento 1.1

.....

PRIME AZIONI PROGETTUALI:

- 1.1.1 Progetto 1
- 1.1.2 Progetto 2
- 1.1.3 Progetto 3
- 1.1.4 Progetto 4

INDICATORI DI RISULTATO:

- 1.1.1
- 1.1.2
- 1.1.3
- 1.1.4

2- Definizione del modello di Agenda Digitale Territoriale

Fase 3: Definizione di un modello di agenda digitale modulabile e del sistema di indicatori di benchmarking e di monitoraggio

Sono stati predisposti a titolo di esempio, dei modelli (Template) di Agenda Digitale modulabile in base alle specificità territoriali e alla maturità dei soggetti istituzionali e del sistema di indicatori di benchmarking (a partire dagli indicatori DESI regionale \rightarrow DESI locale) e di monitoraggio dello stato di avanzamento dell'innovazione e della digitalizzazione sui vari territori.

3-Redazione e condivisione del documento di sintesi

Le fasi finali dell'attività hanno riguardato la redazione del documento di sintesi e la condivisione dei risultati con gli stakeholders.

È stato redatto il documento finale “Report sui Servizi di Innovazione” comprensivo di specifiche delle qualifiche professionali richieste, schemi di organigramma, schemi di atti amministrativi necessari alla costituzione ed alla successiva governance del CST ed il piano di sostenibilità economico-finanziaria.

Nella fase di condivisione dei risultati è stato organizzato un webinar con le province interessate alla realizzazione dei Servizi Innovativi. L'incontro è stato realizzato sulla Piattaforma Teams il 27 giugno 2022.