**Progetto Prodigio**

**KIT di riuso Fase A - Ricerca e selezione della buona pratica**

**A2. Strumenti organizzativi**

**A2.1 Fattori organizzativi di successo**

**A2.2 Check list di autovalutazione dei fattori organizzativi**

Data rilascio: 10/12/2018

Versione: 1.0

Sommario

[Premessa 2](#_Toc14251099)

[1. L’esperienza di riuso e i fattori organizzativi di successo 2](#_Toc14251100)

[1.1. Fattori organizzativi critici 2](#_Toc14251101)

[1.2. Impatto dei fattori organizzativi critici 2](#_Toc14251102)

[2. Check list di autovalutazione dei fattori organizzativi 3](#_Toc14251103)

# Premessa

Il presente documento raccoglie gli **strumenti organizzativi del kit di riuso per la fase A** – Ricerca e selezione della buona pratica. Gli strumenti organizzativi, come previsto dall’Avviso OCPA2020[[1]](#footnote-1), hanno lo scopo di fornire al riusante un modo per valutare i fattori organizzativi interni ed esterni alla propria realtà che possono influenzare positivamente o negativamente il trasferimento e l’adozione della buona pratica.

## L’esperienza di riuso e i fattori organizzativi di successo

Si racconta l’esperienza delle Amministrazioni che hanno adottato la buona pratica dal punto di vista dei fattori organizzativi che hanno maggiormente contribuito al successo nell’adozione ed i fattori che, al contrario, hanno rallentato (o fatto fallire) il processo di adozione.

[P@doc](mailto:P@doc) è un software che viene riusato da diversi Enti con caratteristiche diverse. Le prime esperienze di riuso risalgono al 2010 e negli anni seguenti l'attivazione di convenzioni per il riuso è proseguita con una media di circa 5 all'anno. Generalmente la buona pratica ha impattato con successo nella nuova organizzazione. L'insuccesso nell'impatto nella maggioranza dei casi è ascrivibile all'assenza di una struttura informatica di supporto per le attività di mantenimento e di supporto help desk per gli utenti in caso di malfunzionamento del sistema.

Di seguito si riporta una schematizzazione delle esperienze di riuso effettuate dal 2010 al 2018.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Tipologia Ente | n. enti riusatori | Clusterizzazione/descrizione | Percentuale di successo |
| Province | 1 | Il dimensionamento e il tipo di struttura dell'Ente sono simili a quelle del Comune di Padova pertanto il sistema può essere adattato agevolmente con semplici equivalenze. È necessaria una struttura informatica di sostegno per le attività di mantenimento. | 100% |
| Comuni capoluogo | 3 | Il dimensionamento e il tipo di struttura dell'Ente sono simili a quelle del Comune di Padova pertanto il sistema può essere adattato agevolmente con semplici equivalenze. È necessaria una struttura informatica di sostegno per le attività di mantenimento. | 67% |
| Comuni non capoluogo | 13 | Il tipo di struttura dell'Ente è simile a quello del Comune di Padova, il dimensionamento è inferiore; il sistema può essere adattato senza problemi ma necessita di alcune semplificazioni per una gestione che si adatti alla minore complessità della struttura. È necessaria una struttura informatica di sostegno per le attività di mantenimento. | 93% |
| Unioni di Comuni/  Comunità montane | 7 | Il tipo di struttura dell'Ente è solo parzialmente simile a quello del Comune di Padova; si tratta di strutture maggiormente complesse pur se con un dimensionamento inferiore; il sistema può essere adattato senza problemi ma è necessario effettuare una analisi di fattibilità ed alcune semplificazioni per una gestione che si adatti alla struttura.  È necessaria una struttura informatica di sostegno per le attività di mantenimento. | 100% |
| Uffici statali | 3 | Il tipo di struttura dell'Ente differisce sostanzialmente da quello del Comune di Padova; il sistema può essere adattato ma è necessario effettuare una analisi di fattibilità ed effettuare alcune valutazioni di carattere organizzativo per una gestione che si adatti alla struttura.  È necessaria una struttura informatica di sostegno per le attività di mantenimento. | 67% |
| Collegi/  Consorzi | 4 | Il tipo di struttura dell'Ente differisce sostanzialmente da quello del Comune di Padova; il sistema può essere adattato ma è necessario effettuare una analisi di fattibilità ed effettuare alcune valutazioni di carattere organizzativo per una gestione che si adatti alla struttura.  È necessaria una struttura informatica di sostegno per le attività di mantenimento. | 100% |
| Autorità di Bacino/  Portuali | 3 | Il tipo di struttura dell'Ente differisce sostanzialmente da quello del Comune di Padova; il sistema può essere adattato ma è necessario effettuare una analisi di fattibilità ed effettuare alcune valutazioni di carattere organizzativo per una gestione che si adatti alla struttura.  È necessaria una struttura informatica di sostegno per le attività di mantenimento. | 67% |
| Altri Enti | 7 | Il tipo di struttura dell'Ente differisce sostanzialmente da quello del Comune di Padova; il sistema può essere adattato ma è necessario effettuare una analisi di fattibilità ed effettuare alcune valutazioni di carattere organizzativo per una gestione che si adatti alla struttura.  È necessaria una struttura informatica di sostegno per le attività di mantenimento. | 86% |

Tabella 1 – Schematizzazione esperienze di riuso

### Fattori organizzativi critici

Sono di seguito elencati e descritti i principali fattori critici emersi dalle precedenti esperienze di riuso, distinguendo tra fattori interni dell’Amministrazione riusante e fattori esterni relativi al contesto in cui si colloca la buona pratica.

Rientrano tra i fattori critici di successo del progetto:

* **Assetto organizzativo** **adottato dall’Ente nel corso del processo di trasferimento e/o a regime**: l’adozione della buona pratica richiede l’integrazione dei sistemi coinvolti al fine di facilitare lo scambio di flussi informativi e ridurre il numero dei processi di trattamento manuale;
* **Competenze specialistiche dei differenti attori**: un adeguato processo di verifica delle competenze specialistiche (di dominio, tecnologiche, di analisi dei processi, gestione progetti, gestione del cambiamento) possedute risultata cruciale nell’effettivo utilizzo della soluzione;
* **Politiche formative del personale**: la predisposizione di percorsi formativi finalizzati alla comprensione della trasformazione del lavoro con il supporto di strumenti digitali permette di aumentare la consapevolezza dei dipendenti e di facilitare il processo di adozione della pratica;
* **Commitment politico**: la presenza di un commitment politico che supporta attivamente l’adozione della buona pratica risulta fondamentale per la messa a regime della soluzione;
* **Relazione con altri stakeholders:** canali di comunicazione ben definiti con i diversi stakeholders coinvolti dalla buona pratica supportano il processo di adozione della soluzione;
* **Mercato dei fornitori:** L’esistenza e l’accessibilità ad un mercato di fornitori connessi alla buona pratica e relative caratteristiche (sviluppatori, supporto formativo/consulenziale specializzato) permette maggiori personalizzazioni della buona pratica al contesto di applicazione, migliorandone l’utilizzo.

### Impatto dei fattori organizzativi critici

La seguente tabella riepiloga i fattori critici rilevanti, evidenziando come questi impattano sul processo di riuso, in termini qualitativi e, ove possibile e applicabile, in termini quantitativi (impatti sulla soddisfazione dell’utenza; impatti sull’efficienza dei processi; diminuzione dei tempi o dei costi di progetto, etc.). Questa tabella funge da tool di autovalutazione per il riusante, poiché consente di valutare la fattibilità del progetto di riuso, qualora calato nel contesto della propria realtà. Per i fattori che costituiscono una potenziale fonte di rallentamento o fallimento nell’adozione della buona pratica, si forniscono suggerimenti o strategie per superarli o almeno compensarli.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Fattori | Impatto | Strategie di compensazione |
| Interni |  |  |
| Assetto organizzativo | L’assenza di adeguata integrazione dei sistemi coinvolti dalla buona pratica comporta la difficoltà di attivare lo scambio di flussi informativi, con mantenimento dei processi precedenti di trattamento manuale | Predisposizione di un progetto organizzativo |
| Presenza di competenze specialistiche dei diversi attori coinvolti | L’assenza di competenze specialistiche (di dominio, tecnologiche, di analisi dei processi, gestione progetti, gestione del cambiamento) può comportare un rallentamento o addirittura l’abbandono della buona pratica | Definizione ed attuazione di una valutazione di fattibilità pre-implementazione rispetto alle risorse disponibili |
| Preparazione del personale | L’assenza di un processo di verifica e di cura della preparazione del personale interessato può portare a una attivazione parziale delle funzionalità dovuto ad una resistenza al cambiamento | Predisposizione di un percorso di formazione per i dipendenti per condividere le informazioni di base alla comprensione della trasformazione del lavoro con il supporto digitale |
| Commitment politico | L’assenza di commitment politico può produrre un rallentamento nell’attivazione della buona pratica | Accordo tra responsabili degli uffici con costituzione di un tavolo di coordinamento permanente oltre la messa a regime. Il problema qui è l’utilizzo del sistema a regime come strumento quotidiano |
| Esterni |  |  |
| Relazione con altri stakeholders | Le difficoltà nelle relazioni con gli altri stakeholders coinvolti nel progetto potrebbero determinare rallentamenti nell’implementazione e nell’evoluzione della pratica | Istituzioni di canali di comunicazione privilegiati con gli stakeholders coinvolti |
| Mercato Fornitori | L’assenza o l’impossibilità di accesso ad un mercato di fornitori connessi alla buona pratica può comportare un rallentamento dell’implementazione e un degrado delle aspettative | Accettare configurazioni standard della soluzione |

Tabella 2 - Fattori organizzativi critici della buona pratica

## Check list di autovalutazione dei fattori organizzativi

La check list di autovalutazione consiste in una serie di domande per l’Ente riusante, al fine di verificare la propria situazione di contesto in relazione a tali fattori e così auto valutare le probabilità di successo di riuso della buona pratica.

1. **L’Ente ha effettuato una verifica sulle competenze di tipo digitale, archivistico e project manager possedute dal personale e ha contezza delle problematiche di gestione dei dati digitali?**

Commento: *La domanda riguarda la problematica di gestione del rapporto tra operatori e sistema, al fine di non rallentare l’attività formativa e di assistenza post-formazione*

1. **L’Ente ha un istituito una struttura organizzativa con una responsabilità chiara della gestione del progetto?**

Commento: *La domanda riguarda la problematica della definizione di una struttura organizzativa adatta alla gestione del progetto di adozione della pratica*

1. **L’ente ha definito l’organigramma e i permessi di accesso?**

Commento: *La domanda riguarda la problematica della sicurezza degli accessi*

1. **L’Ente ha verificato la necessità di integrazione con le infrastrutture nazionali quali SPID, PagoPa ecc?**

Commento: *La domanda riguarda la problematica di configurazione della buona pratica per inter operare con altri sistemi previsti dalle norme regionali e nazionali*

1. **L’Ente ha messo in pratica il modello di trattamento dati in rispetto della normativa della privacy e gestione dati (GDPR)?**

Commento: *La domanda riguarda la problematica del trattamento dei dati in rispetto della normativa GDPR*

1. **L’Ente ha progettato un’infrastruttura tecnologica con adeguati livelli di sicurezza?**

Commento: *La domanda riguarda la problematica delle infrastrutture tecnologiche e dei relativi livelli di sicurezza*

1. OCPA – OpenCommunityPA2020: primo Avviso pubblico per interventi volti al trasferimento, evoluzione e diffusione di buone prassi fra Pubbliche Amministrazioni. [↑](#footnote-ref-1)