

PROGETTO TOO(L)SMART

OUTPUT AZIONE 1 - O.1.d

Codice Output	O.1.d
Denominazione	Piano di Monitoraggio interno e Analisi dei rischi
Unità di Misura	Numero
Valore Target	1
Enti coinvolti	Ente Responsabile: Comune di Torino Enti Partecipanti: tutti
Descrittivo:	
<p>Per monitorare l'andamento dei lavori di TOO(L)SMART ci si è concentrati su alcuni elementi di analisi:</p> <ul style="list-style-type: none"> - il rispetto dei tempi - la realizzazione dei risultati/output di progetto - l'identificazione dei rischi e delle possibili misure di mitigazione <p>Per i primi due elementi si è realizzata e condivisa una timeline del progetto con l'inserimento delle date per la realizzazione di ciascun output. Tale strumento è servito sia quale sintesi delle principali attività pianificate e degli impegni formali presi con l'ADG (l'elaborazione degli output come da modulo di candidatura), sia quale strumento per monitorare il rispetto della pianificazione.</p> <p>Per offrire uno strumento supplementare nella gestione del progetto si è deciso di realizzare, in forma condivisa con tutto il partenariato, una risk analysis – o analisi del gestione del rischio, che permettesse di:</p> <ul style="list-style-type: none"> - individuare i principali rischi (interni ed esterni) che possono in qualche modo compromettere il buon esito del progetto (o di parte di esso) - dare un peso a ciascun rischio, in termini di probabilità e impatto negativo - individuare azioni che contrastino tali effetti negativi (attività di mitigazione) - individuare il soggetto referente per ogni rischio (responsabilizzando quindi il ruolo) che sia in qualche forma responsabile del monitoraggio del rischio - dotare il partenariato di uno strumento di monitoraggio da utilizzare durante la durata di tutto il progetto <p>Per questo motivo è stata realizzata una breve “Guida alla gestione del rischio” che contiene la metodologia e le istruzioni per gestire i rischi e le relative attività di mitigazione. Tale attività è stata elaborata dalla Città di Torino e condivisa con tutti i partner.</p> <p>Individuati i rischi ed alcune attività di mitigazione è stato inviato ai partner un Modulo (Matrice dei rischi) per avere contributi da parte dei partner, in modo quindi, da costruire una griglia di rischi e misure di mitigazione condivisa da tutti.</p> <p>Il prodotto finale – la scheda delle attività di mitigazione è stata discussa e condivisa negli incontri di progetto a cominciare da quello del 4 ottobre 2018.</p> <p>Il prodotto di quest'attività è sintetizzato nella matrice delle attività di mitigazione che qui si riporta:</p>	

Nr.	Ambito	Descrizione	ATTIVITA DI MITIGAZIONE	Referente
1	Organizzativo	I partner/capofila non rispondono compiutamente agli impegni richiesti	Contatti e solleciti di vario tipo. Incontri virtuali e fisici a cadenza regolare. Report incontri e assegnazione di task specifici e organizzati con deadline definite	Città di Torino
		Gli altri settori dell'ente si sentono scarsamente coinvolti.	Convocare fin da subito riunioni allargate a tutti i settori interni potenzialmente interessati dal progetto per presentarlo nel dettaglio e valutare gli scenari, individuando insieme il verticale.	Tutti i partner
2	Mercato	Non si riesce a realizzare la gara di acquisti	Definizione puntuale dei verticali/casi d'uso locali per permettere una qualificazione e quantificazione puntuale e in tempi brevi delle tecnologie da acquistare Piani alternativi: A - Individuazione presso gli enti riusanti di un caso d'uso già attivo da integrare con Stack4things B – Scelta di un unico verticale sul monitoraggio ambientale e quindi lancio di un unico OpenLab su tutte le Città.	Città di Torino
3	Tecnologico	Le dotazioni tecnologiche degli enti non sono integrabili con quelle proposte da #SmartMe	Attività di mitigazione: Attività di formazione da parte dell'Università di Messina e/o recupero del dato alla sorgente.	Università di Messina
4	Finanziario	Non si riescono a rendicontare tutte le attività e non sono rimborsate	Linee guida alla rendicontazione e elaborazione di facsimile.	Tutti i partner
5	Sociale	I verticali di sperimentazione individuati non sono giudicati interessanti/accettabili dai target group/destinatari	Maggiore enfasi su comunicazione e divulgazione dell'iniziativa e su animazione territoriale.	Tutti i partner
6	Politico	Le indicazioni/strategie politiche non sono chiare o mutano durante l'implementazione del progetto, risultando impraticabili	Immediato coinvolgimento nella progettazione operativa per ottenere forte endorsement politico. Eventuale supporto esterno che offra elementi tecnici per la scelta.	Tutti i partner
7	Procedurale	Vicoli normativi che impediscono/ostacolano l'implementazione o l'installazione.	Destinare parte del budget a disposizione per consulenze specifiche.	Città di Torino; tutti i partner

Note finali:

A commento della tabella si segnala l'importanza di quanto i rischi identificati e soprattutto le misure di mitigazione individuate debbano essere conosciuti da tutti i partner del progetto e che, ciascuno per il proprio ambito di competenza, debba provvedere ad attivare tutte le misure necessarie per prevenire o mitigare l'effetto negativo del rischio, anche individuando ulteriori e più specifiche misure. In questo senso, la costruzione condivisa di questa attività ha rappresentato un primo passo significativo, su cui nel tempo si è continuato a lavorare. Si è, infatti, continuato a utilizzare le informazioni di questa tabella quale strumento di pianificazione e implementazione delle attività. Tale attività, principalmente in capo al partner capofila, è stata compresa ed utilizzata da tutti i partner e si è previsto l'inserimento nelle agende degli incontri di progetto (virtuali e fisici) della gestione del rischio quale strumento di lavoro, confronto e monitoraggio sul buon andamento del progetto.

Grazie a tale strumento e tale impostazione, durante i lavori di sviluppo del progetto sono così stati evidenziati nel tempo alcuni ulteriori rischi su cui sono state fatte alcune riflessioni per individuare possibili attività di mitigazione. Si tratta, in particolare, di rischi collegati agli aspetti tecnologici che si riportano di seguito:

3	Tecnologico	Limitate conoscenze e disponibilità tecnologiche negli enti riusanti	Identificazione e coinvolgimento attivo e diretto dei colleghi dei sistemi informativi nei singoli comuni. Identificazione delle soluzioni tecnologiche (hardware) compatibili con le dotazioni disponibili	Tutti i comuni con il supporto dell'Università di Messina per l'individuazione delle modalità di installazione del software.
---	--------------------	--	--	--

Nel periodo febbraio/marzo, è emerso un rischio sanitario imprevedibile determinato dall'emergenza nazionale da COVID-19, la quale ha causato la chiusura temporanea e improvvisa di molteplici attività, con conseguenze sul progetto sia in termini di revisione di determinate attività (per esempio, la necessità di sostituire gli eventi in presenza con webinar a distanza e di potenziare le attività di comunicazione via web) e il rallentamento di alcune azioni di progetto. Il tutto è stato espresso in due comunicazioni all'ACT, che ha approvato le richieste del capofila; a tale riguardo, per i dettagli, si rimanda alle comunicazioni:

- comunicazione del 26 Marzo 2020 (prot interno 821 dello stesso giorno)
- comunicazione via pec del 29 Aprile 2020 (prot.interno 993 dello stesso giorno).

Allegati:

All. 1 – Guida alla Gestione del rischio

<https://drive.google.com/drive/folders/1Ek9L5SZo0iMX1nVShiPnvHadfOHofaVv>

ALLEGATO 1 - TOO(L)SMART – GESTIONE DEI RISCHI

Introduzione

Il documento ha per oggetto la gestione dei rischi (*risk management*) legati all'implementazione del progetto TOO(L)SMART. L'obiettivo è quindi identificare i rischi specifici, cioè tutti quei fattori o eventi incerti legati al processo o al contesto progettuale e territoriale in cui si inserisce TOO(L)SMART che, se si dovessero verificare, avrebbero un effetto negativo su uno o più degli obiettivi del progetto in termini di risultati attesi.

Partendo dalle metodologie utilizzate nel contesto degli appalti innovativi (vedi www.innovation-procurement.org), saranno individuati i rischi e le opportunità - informative, formative, tecniche, amministrative e gestionali- che possono verificarsi durante l'implementazione delle attività di progetto al fine di elaborare strategie di adeguamento ad hoc e supplire in itinere alle carenze individuate. In breve, attraverso incontri strutturati tra i partner e successive elaborazioni degli strumenti utilizzati, saranno individuati i rischi, il livello di gravità di ciascun rischio (classificati per probabilità e impatto), le azioni da mettere in campo per mitigarne gli effetti (*Mitigazione*) e aggiornando periodicamente gli sviluppi attraverso apposito registro.

FASE 1: Identificazione dei rischi

L'analisi SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) è uno strumento che consente di identificare i principali fattori di forza e di debolezza (fattori interni), le opportunità e le minacce (fattori esterni) del contesto di riferimento. L'analisi rappresenta un quadro di riferimento utile a far emergere questioni e spunti di riflessione riguardanti la gestione del rischio.

FATTORI INTERNI	
Tipologia rischi	Descrizione
Organizzativi/gestionali	
Formativi	
Tecnici	
Amministrativi/procedurali	

EXTERNAL FACTORS / FATTORI ESTERNI	
Tipologia rischi	Descrizione
Contesto politico	
Normative legate agli acquisti	

FASE 2: CLASSIFICAZIONE E PRIORITIZZAZIONE DEL RISCHIO

Per “pesare” l'importanza o la gravità del rischio ed individuare risposte coerenti è necessario dotarsi di una metodologia di differenziazione e classificazione che ne permetta analisi e soluzione. Il coefficiente di rischio permette di identificare un valore confrontabile per ciascun rischio.

Il coefficiente di rischio si ottiene moltiplicando due variabili: **la probabilità** che il rischio accada e il suo **impatto (I*P)**. Il valore ottenuto consente di assegnare a ciascun rischio un valore di priorità. A valori più elevati corrispondono rischi considerati più significativi e impattanti per il progetto.

La scala scelta per entrambe le dimensioni va da 1 a 4.

Impatto

Impatto
1= Insignificante
2= Piccolo o moderato
3= Grande
4= Catastrofico

Probabilità

Probabilità
1= Rara
2= Improbabile
3= Possibile
4= Quasi sicura

Rischio	I*P	Punteggio totale
		0
		0
		0
		0
		0
		0
		0
		0
		0
		0

Sulla base della prioritizzazione, sono vengono identificate le azioni di gestione dei rischi da intraprendere.

Tre le categorie di azioni considerate:

- AVOID (evitare) è il rischio che non ci si può permettere si verifichi perché comprometterebbe il progetto;
- MINIMISE (minimizzare) è il rischio sul quale possono essere fatte azioni di mitigazione degli effetti negativi;
- ACCEPT (accettare) è il rischio che si sceglie di poter correre.

TABELLA DETERMINAZIONE VALORE RISCHIO / RISKS PRIORITIZATION MATRIX

		IMPATTO			
		Insignificante (1)	Piccolo (2)	Grande (3)	catastrofico (4)
PROBABILITÀ	Quasi sicura (4)	MINIMISE	MINIMISE	AVOID	AVOID
	Probabile (3)	ACCEPT	MINIMISE	MINIMISE	AVOID
	Improbabile (2)	ACCEPT	MINIMISE	MINIMISE	MINIMISE
	Rara (1)	ACCEPT	ACCEPT	ACCEPT	MINIMISE

Nella tabella di RISK MITIGATION sono descritti, per ciascuna tipologia di rischio, l'impatto e le azioni di mitigazione da mettere in campo.

FASE 3: MITIGAZIONE DEL RISCHIO / RISK MITIGATION

Nella tabella di mitigazione dei rischi che segue sono riportati tutti i rischi classificati come AVOID e MINIMISE. Per ciascuno di essi è descritto lo scenario di impatto e le azioni di mitigazione del rischio previste. I rischi classificati ACCEPT non sono riportati e non saranno quindi non presi in considerazione per la mitigazione, dal momento che il rischio è stato considerato accettabile nelle sue conseguenze.

Nome rischio	Attività di mitigazione	Soggetto responsabile
1		

FASE 4: ATTIVITA' CONTINUA DI MONITORAGGIO

L'analisi rischi e le azioni di mitigazione sono parte integrante del processo di sviluppo e implementazione di TOO(L)SMART e di conseguenza devono essere periodicamente oggetto di riesame.

A cadenza il gruppo di lavoro coinvolto nell'attività di monitoraggio deve rivedere l'analisi dei rischi e le relative azioni di mitigazioni, aggiornandole o modificandole in base a eventuali nuovi elementi emersi nel corso di implementazione. La verifica periodica è finalizzata anche a:

- aggiornare la tabella di mappatura dei rischi;
- rivedere i valori di prioritizzazione assegnati (che potrebbero essere modificati in funzione di modifiche del contesto progettuale o di elementi del territorio);
- modificare o specificare la descrizione dei rischi già indicati;
- verificare che le persone responsabili di gestire alcuni rischi abbiano l'opportunità di riferire l'andamento degli eventi associati al rischio.