



AGID

Agenzia per l'Italia Digitale

FormezPA

FORMAZIONE AGID – FORMEZ SULLA TRANSIZIONE DIGITALE DELLA PA

**Progetto Informazione e formazione per la transizione digitale della PA
nell'ambito del progetto «Italia Login – la casa del cittadino»**

(A valere sul PON Governance e Capacità Istituzionale 2014-2020)



Monitoraggio e governance dei contratti ICT

Elementi essenziali per un corretto monitoraggio - il rapporto di avanzamento contrattuale

14/10/2021

Ing. Marialuisa Desantis (AGID)
Dott. Andrea Susa (AGID)

Programma dei corsi

Ciclo di formazione su monitoraggio e governance dei contratti ICT

16/09/2021	Corso 1: presentazione della Circolare AGID n. 1/2021. Ambito di applicazione, ruoli, responsabilità e primi adempimenti. Organizzazione e supporto al monitoraggio interno o esterno
23/09/2021	Corso 2: Governance dei contratti IT e ciclo di vita del monitoraggio
30/09/2021	Corso 3: Il piano di monitoraggio e documento di screening
07/10/2021	Corso 4: Elementi essenziali per un corretto monitoraggio - il rapporto di avanzamento contrattuale
14/10/2021	Corso 5: Definizione e misurazione degli obiettivi ed indicatori di monitoraggio
21/10/2021	Corso 6: esperienze della PA relativamente al monitoraggio

Agenda del corso

Programma

14:30	Accoglienza e apertura dei lavori – <i>Dott.ssa Rosa Barrese (AGID) e Dott.ssa Schifano (Formez PA)</i>
14:40	Riepilogo e risposte alle domande del webinar precedente- Ing. Marialuisa De Santis (AGID)
14:50	Obiettivi e benefici di un contratto IT: - Ing. Marialuisa De Santis AGID
15:30	Pausa Caffè
15:40	Definizione degli indicatori di monitoraggio – Dott. Andrea Susa (AGID)
16:15	Domande e risposte
16:30	Chiusura

Riepilogo e risposte alle domande del webinar precedente

Ing. Marialuisa De Santis (AGID)

Circolare AGID N.1/2021 - Monitoraggio dei contratti IT

- La Circolare n. 1 del 20 gennaio 2021, recante criteri e modalità per il monitoraggio sull'esecuzione dei contratti, ai sensi del Codice dell'Amministrazione Digitale, è stata pubblicata in Gazzetta Ufficiale in data 10 febbraio 2021 (GU Serie Generale n.34 del 10 - 02-2021).
- Le Amministrazioni coinvolte nel monitoraggio sono quelle previste dall'art. 2, comma 2, lett. a) del CAD: «Le pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, nel rispetto del riparto di competenza di cui all'articolo 117 della Costituzione, ivi comprese le autorità di sistema portuale, nonché alle autorità amministrative indipendenti di garanzia, vigilanza e regolazione»



Adempimenti previsti dalla Circolare

Adempimento	Comunicazione	Tempistiche
Nomina del responsabile del monitoraggio	AGID	Una tantum In caso di modifiche organizzative e/o nuove nomine
Predisposizione della lista dei contratti sottoposti a monitoraggio	AGID Pubblicazione sul sito dell'Amministrazione	Una tantum Entro il 30 marzo Entro il 30 settembre
Predisposizione documento di screening del contratto	AGID	Entro il 30 marzo Entro il 30 settembre
Piano di monitoraggio	AGID	Entro il 30 marzo Entro il 30 settembre
Redazione RAC - Rapporto Andamento del contratto	AGID	Solo su richiesta
Redazione Rapporto ex-post	AGID	Solo su richiesta

Rapporto di avanzamento contrattuale

La Circolare n.1/2021 prevede che il Responsabile del Monitoraggio predisponga, per ogni contratto sottoposto a monitoraggio, un Rapporto (denominato Rapporto annuale di monitoraggio ovvero Rapporto andamento contrattuale) sulle attività svolte nell'anno solare di riferimento. (rif. par. 4.5.1 e par. 10.3)

Lo schema di tale documento è riportato nell'allegato 1 alla Circolare.

- Tale Rapporto non deve essere inviato, se non su richiesta esplicita dell'AGID, secondo le indicazioni previste dal par. 6 della Circolare

RAC
Rapporto Avanzamento
contrattuale

Link
Allegato 1

Rapporto di avanzamento contrattuale

Lo schema del RAC, come riportato in Allegato 1 alla Circolare, prevede la seguente struttura.

Copertina

1. Introduzione/Premessa

2. Executive summary

3. Obiettivi contrattuali

4. Esecuzione del contratto

Stato di avanzamento

Indicatori di monitoraggio

Livelli di servizio

Innovazione tecnologiche

Gestione delle non conformità

Indicazioni per la governance

Obiettivi e benefici di un contratto IT

Ing. Marialuisa De Santis (AGID)

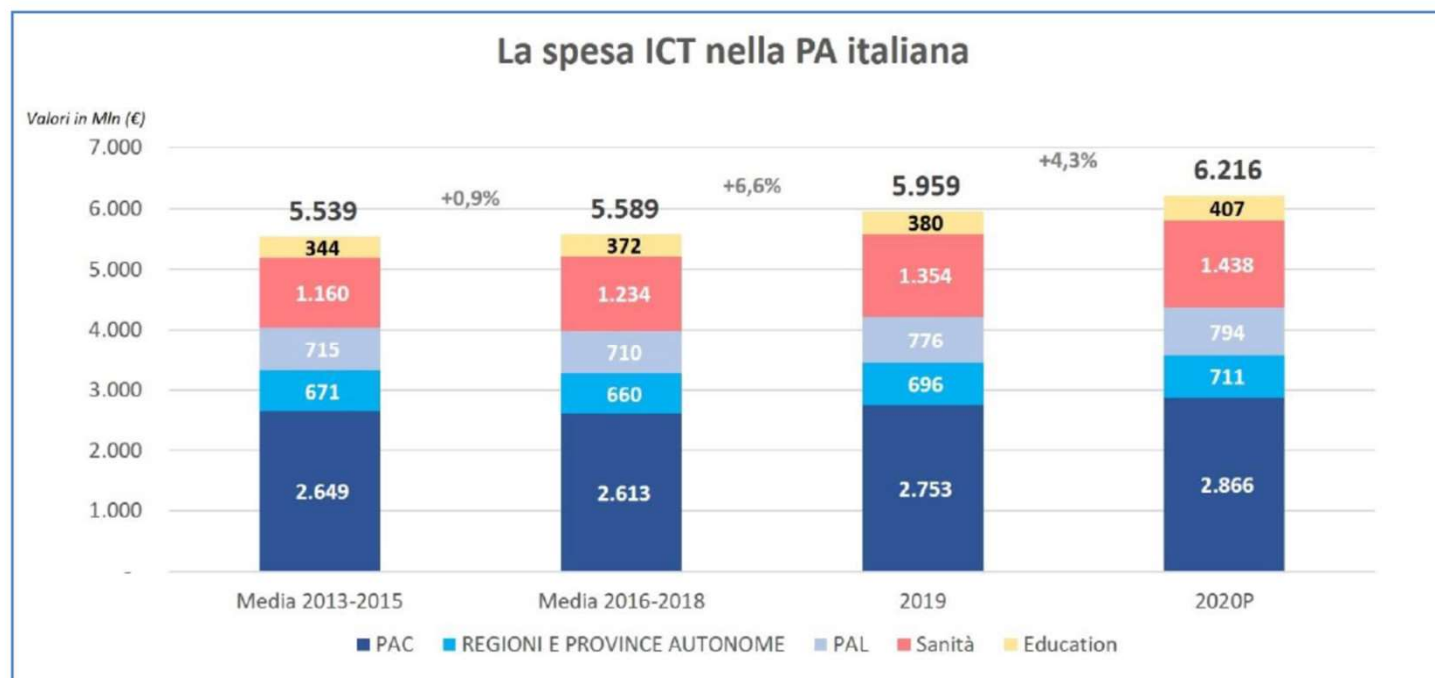
Obiettivi e benefici

Ma perché misurare obiettivi di un Contratto o, più in generale, di una strategia ICT?

Questa è una falsa domanda.

La vera domanda è

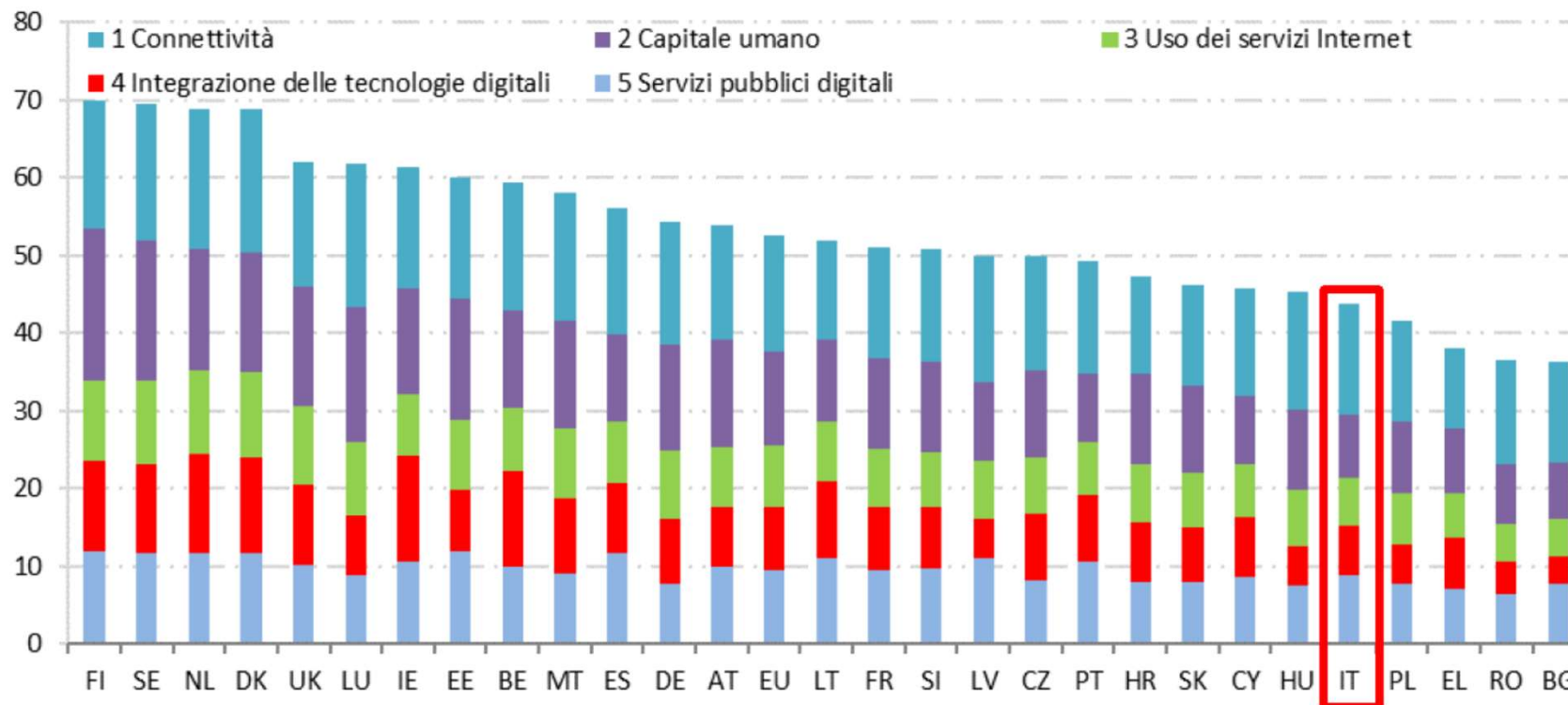
➤ *Come e perché vengono usati questi fondi pubblici...*



Fonte: AGID - Report 1/2021 La spesa ICT nella PA Italiana 2020

Obiettivi e benefici

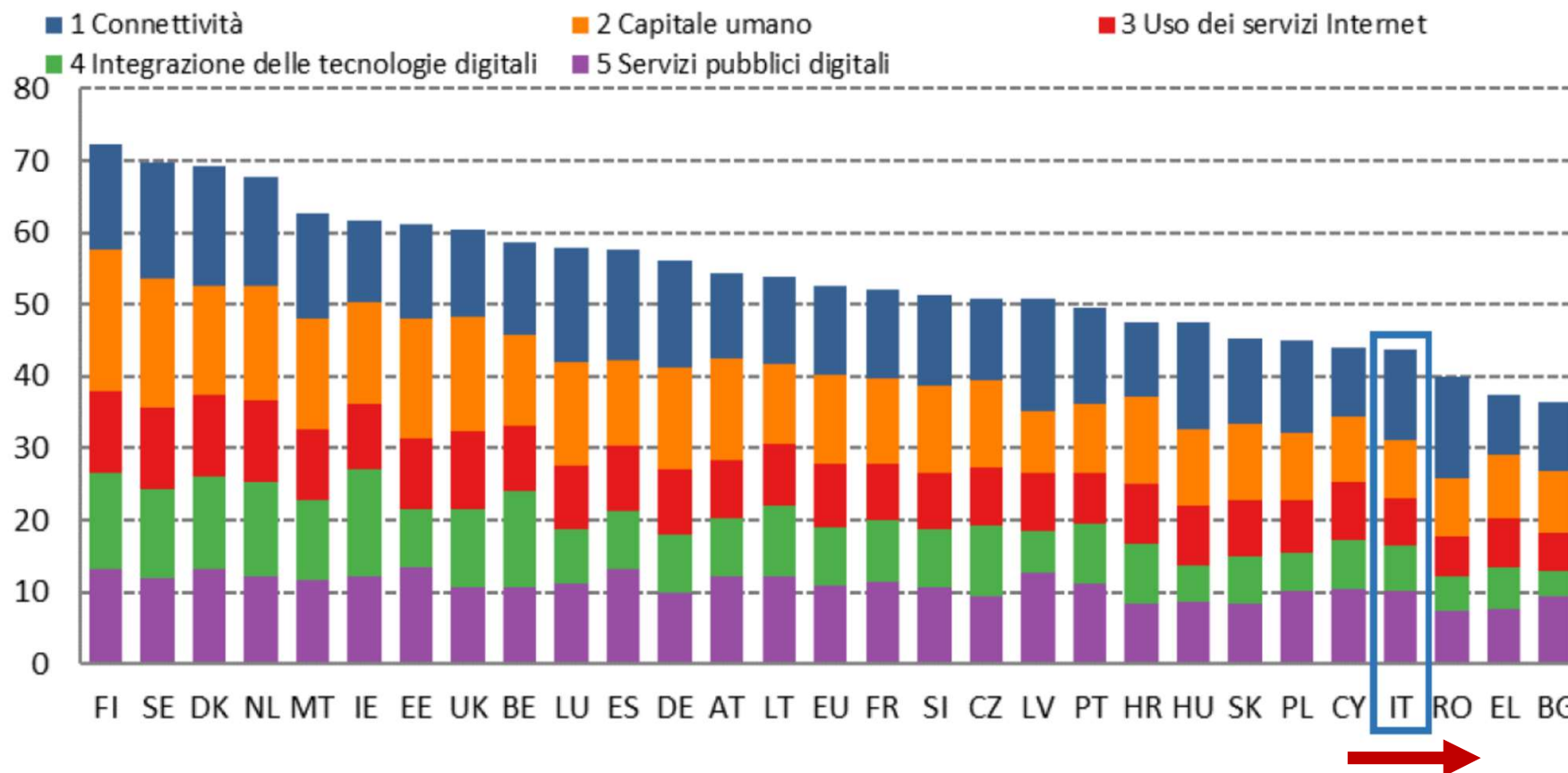
Indice di digitalizzazione dell'economia e della società (DESI), Ranking 2019



Fonte: Commissione UE

Obiettivi e benefici

Indice di digitalizzazione dell'economia e della società (DESI), Ranking 2020



Fonte: Commissione UE

Abbiamo perso una posizione

Obiettivi e benefici

Un “**obiettivo**” è una finalità identificata che l’Amministrazione si propone di ottenere a seguito della prestazione contrattuale.

Un “**obiettivo strategico**” è una finalità identificata a livello nazionale ovvero a livello di Amministrazione. Per supportare un obiettivo strategico possono essere messi in campo uno o più contratti.

Un “**beneficio**” rappresenta il ritorno dell’investimento che l’Amministrazione ottiene al raggiungimento dell’obiettivo. Tale beneficio può essere:

- di natura economica o organizzativa;
- di miglioramento dei processi o di diminuzione dei tempi di gestione dei procedimenti;
- di adeguamento ad una norma cogente.

Un’ “**Iniziativa**” di tipo progettuale o contrattuale è un intervento finalizzato alla progettazione e realizzazione di uno o più obiettivi (anche strategici).

Obiettivi e benefici

Un obiettivo si può dire realizzato se e solo se esiste una misura che può dimostrarlo.

Esempio 1:

Obiettivo: voglio costruire un tunnel

Beneficio: riduzione del traffico nel centro storico

Indicatore: ho costruito un tunnel (SI/NO)

Indicatore di
progetto

Indicatori di
impatto

Esempio 2:

Obiettivo: voglio costruire un tunnel perché ci passino 500 veicoli al giorno per liberare il centro storico

Beneficio: riduzione del traffico del centro storico, miglioramento qualità aria,...

Indicatori:

- ☐ Costruzione del tunnel (SI/NO)
- ☐ Verifica del traffico nei primi 6 mesi
- ☐ Verifica qualità aria nei primi 6 mesi
- ☐ Verifica del traffico a regime
- ☐ Verifica qualità dell'aria a regime

Governance dei contratti IT e monitoraggio

*Strategia e
Portfolio,
Program,
Project
Management*

Strategy

Fornire una chiara visione degli obiettivi strategici (e benefici) da raggiungere nel medio lungo periodo di tempo.

Portfolio Mng

Insieme delle iniziative (non necessariamente correlate), che permettono il raggiungimento degli obiettivi strategici previsti.

Program Mng

Gruppo di progetti correlati finalizzati al raggiungimento degli obiettivi previsti.

Project Mng

Singole iniziative finalizzate al raggiungimento di specifici obiettivi (e relativi benefici).



Obiettivi e benefici

La Circolare n.1/2021 pone un focus molto particolare sul concetto di **obiettivo** di un contratto. Anche se, più in generale, pone l'accento sugli obiettivi di digitalizzazione dell'Amministrazione e di come questi supportino gli obiettivi del sistema paese.

Abbiamo quindi la necessità di declinare tre tipologie di obiettivi:

- ☐ Obiettivi strategici
- ☐ Obiettivi di programma
- ☐ Obiettivi di progetto (contratto)

Il contratto è uno strumento per la realizzazione di uno o più obiettivi stabiliti dall'Amministrazione



Obiettivi e benefici

Un obiettivo strategico può essere identificato in base alle seguenti caratteristiche:

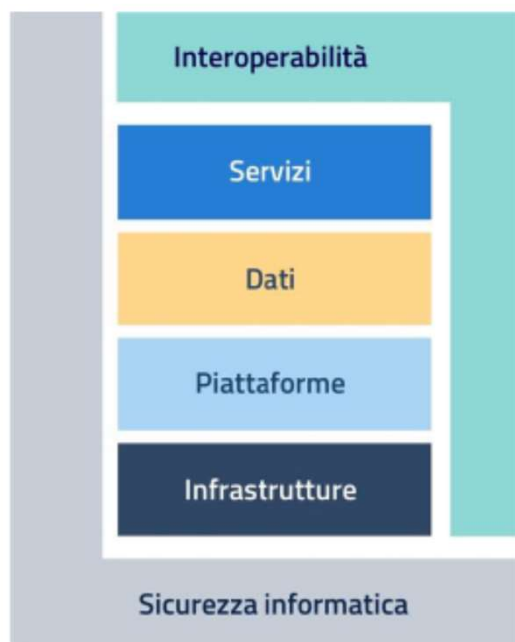
- valore strategico per il paese;
- valore strategico per l'Amministrazione;
- ad alto contenuto innovativo;
- di profondo impatto sull'organizzazione;
- alto impatto sugli utenti (numerosità degli utenti, tipologia);
- alto impatto economico;
- alto impatto sulla continuità dei servizi.



Obiettivi e benefici

Gli obiettivi strategici sono definiti a partire dal Piano triennale AGID 2020-2022, dalla strategia Cloud e dal PNRR.

Obiettivi
strategici



Obiettivi e benefici

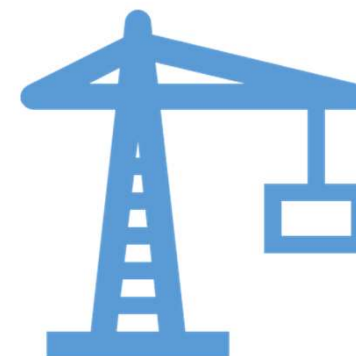
Linee strategiche del Piano triennale

- Digital & mobile first
- Digital identity only
- Servizi inclusivi ed accessibili
- Dati pubblici
- Interoperabilità by design
- Sicurezza e privacy by design
- User centric, data driver e agile
- Once only
- Transfrontaliero by design
- Open source

→ Strategia Cloud



→ Progetti PNRR



Obiettivi e benefici

Come si coniugano gli obiettivi strategici a quelli dell'Amministrazione?



Obiettivi e benefici

Obiettivi strategici

- Strategia di digitalizzazione
- Obiettivi strategici specifici dell'Amministrazione

Obiettivi dell'Amministrazione

- ✓ Rispetto normative cogenti
- ✓ Miglioramento dei servizi a cittadini ed imprese
- ✓ Qualità dei servizi a cittadini ed imprese

Obiettivi IT dell'Amministrazione

- ☐ Gestione infrastruttura CED
- ☐ Gestione ed ampliamento dei servizi agli utenti interni ed esterni
- ☐ Miglioramento qualità dei servizi
- ☐ Miglioramento della sicurezza e della data protection dei servizi



Obiettivi e benefici

Come si coniugano gli obiettivi strategici a quelli dell'Amministrazione?

Sarebbe opportuno che le Amministrazioni adottassero un **proprio piano triennale ICT**, con indicazioni degli obiettivi strategici di competenza, gli obiettivi specifici e le modalità di applicazione.

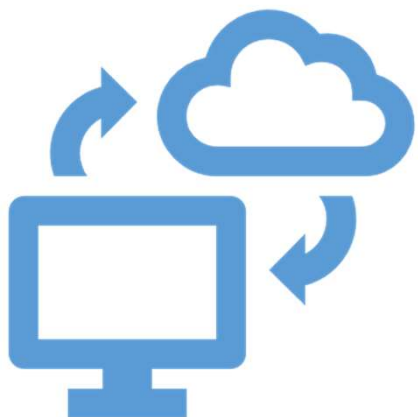
Esempio obiettivo strategico

- **Strategia cloud** (piano triennale e Strategia Cloud) → come declinarla nel caso specifico
 - Censimento e nuova classificazione
 - Analisi dati e servizi in ottica cloud
 - *Migrazione al PSN (se applicabile)*
 - *Consolidamento ed evoluzione propria infrastruttura (se applicabile – fondi PNRR)*



Obiettivi e benefici

→ Strategia Cloud



- Gestione infrastruttura
- Analisi dati e servizi in ottica cloud
- Predisposizione piano di migrazione

Obiettivi
strategici



Obiettivi di
programma



Obiettivi di
progetto

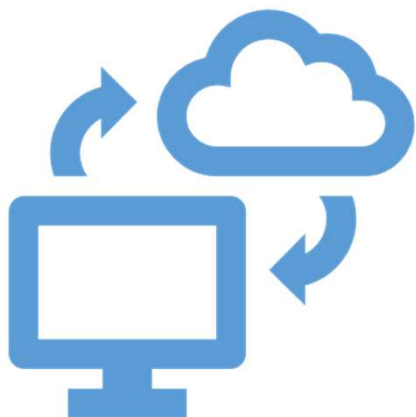
Contratto 1

Contratto 2

Contratto...

Obiettivi e benefici

→ Strategia Cloud



- **Gestione infrastruttura**
 - ✓ *Contratto di gestione infrastruttura o un servizio all'interno di un contratto in essere*
- **Analisi dati e servizi in ottica cloud**
 - ✓ Adesione gare strategiche o contratto di consulenza o risorse interne
- **Predisposizione piano di migrazione**
 - ✓ Adesione gare strategiche o contratto di consulenza o risorse interne

Obiettivi strategici



Obiettivi di programma



Obiettivi di progetto

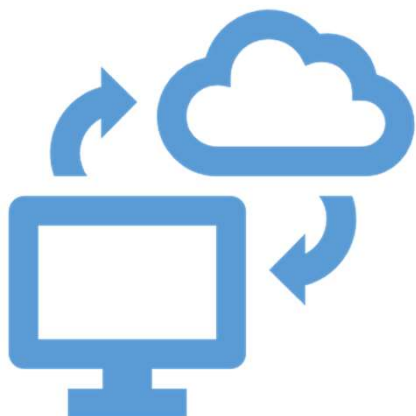
Contratto 1

Contratto 2

Contratto...

Obiettivi e benefici

→ Strategia Cloud



➤ Gestione infrastruttura

- ✓ *Contratto di gestione infrastruttura o un servizio all'interno di un contratto in essere*

❑ Obiettivi del contratto

- ✓ *Gestione infrastruttura*
- ✓ *Erogazione servizi applicativi*
- ✓ *Sicurezza e privacy*

❖ Benefici previsti

- ✓ *Miglioramento delle performance in termini di disponibilità, aggiornamento infrastrutturale e applicativo, sicurezza delle informazioni e data protection*

Obiettivi strategici



Obiettivi di programma



Obiettivi di progetto

Contratto 1

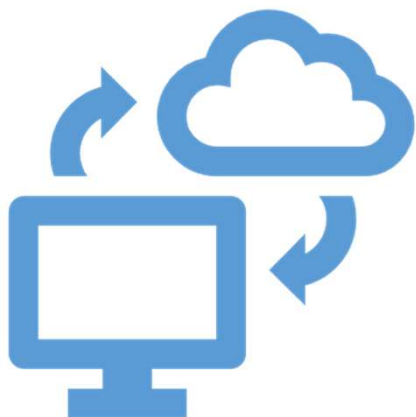
Contratto 2

Contratto...

Obiettivi e benefici

Il raggiungimento degli obiettivi è legato al raggiungimento dei benefici previsti.

→ Strategia Cloud



❖ **Benefici previsti**

- ✓ *Miglioramento delle performance in termini di disponibilità, aggiornamento infrastrutturale e applicativo, sicurezza delle informazioni e data protection*

Ma come si misura il raggiungimento degli obiettivi e dei relativi benefici?

Attraverso una misurazione di appositi indicatori

Obiettivi strategici



Obiettivi di programma



Obiettivi di progetto

Contratto 1

Contratto 2

Contratto...



Pausa caffè

Definizione degli indicatori di monitoraggio

Dott. Andrea Susa (AGID)

Definizione indicatori di monitoraggio

Un indicatore di monitoraggio è una misura su cui valutare oggettivamente, sia qualitativamente o quantitativamente, ed in base a specifiche metriche, il raggiungimento di uno specifico obiettivo o del relativo beneficio.

Nella fase preliminare relativa alla predisposizione del **documento di screening**, deve essere definita la lista degli:

- Obiettivi e relativi benefici
- Indicatori

Definizione indicatori di monitoraggio

Ad esempio, consideriamo la *Gara Servizi applicativi in ottica cloud e PMO*, svolta da CONSIP. Le Amministrazioni che vorranno aderire all'Accordo Quadro dovranno predisporre, per ogni affidamento, uno specifico file relativo ad obiettivi ed indicatori specifici.

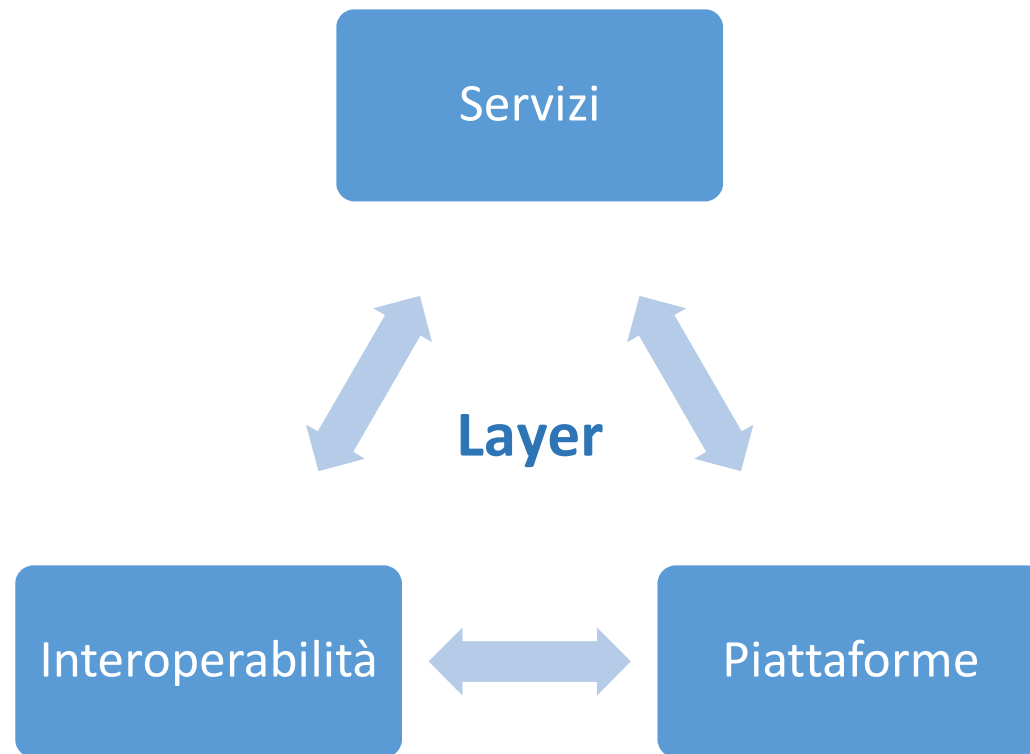
La struttura del file è la seguente:

- ☐ Principi guida
- ☐ Layer
- ☐ Indicatori generali di digitalizzazione
- ☐ Indicatori specifici di digitalizzazione

Definizione indicatori di monitoraggio

Principi guida

- ☐ Digital & mobile first
- ☐ Digital identity only
- ☐ Cloud first
- ☐ Servizi inclusivi ed accessibili
- ☐ Dati pubblici
- ☐ Interoperabilità by design
- ☐ Sicurezza e privacy by design
- ☐ User centric, data driven & agile
- ☐ Once only
- ☐ Transfrontaliero by design
- ☐ Open source



Definizione indicatori di monitoraggio

☐ IQT1 – Riduzione % della spesa per l'erogazione del

servizio
IQT2 – riduzione dei tempi di erogazione del servizio

IQT3 – numero di servizi aggiuntivi offerti all'utenza

IQL1 – Obiettivi CAD raggiunti con l'intervento specifico

IQL2 – integrazione con infrastrutture immateriali

IQL3 – integrazione con basi dati di interesse nazionale

ICR1 – riuso dei processi di erogazione servizi

ICR2 – riuso di processi per erogazione servizi

ICR3 – collaborazione con altre Amministrazioni

SAC1 – Miglioramento servizi digitalizzati

SAC2 – Miglioramento esperienza del cittadino/impresa

SAC3 – standardizzazione strumenti per la generazione e diffusione dei servizi digitali

SAC4 – Riusabilità – co-working soluzioni applicative

SAC5 – innalzamento livello di interoperabilità

SAC6 – potenziamento infrastrutture IT – Adozione sistematica paradigma cloud

SAC7 – Utilizzo piattaforme abilitanti

Definizione indicatori di monitoraggio

Un altro approccio è quello proposto nel documento *«Modalità per l'identificazione degli indicatori di monitoraggio»*, disponibile al seguente [Link](#).

L'AGID propone un percorso metodologico in 3 fasi:

1. categorizzazione ed inquadramento della tipologia di contratto;
2. identificazione degli obiettivi previsti e dei relativi benefici (sia qualitativi che quantitativi);
3. determinazione dei relativi indicatori di risultato o di performance, in base alla tipologia di beneficio considerato.

Definizione indicatori di monitoraggio

1. Categorizzazione ed inquadramento della tipologia di contratto

I contratti possono essere categorizzati in quattro macro-categorie:

- A. Iniziative derivanti esclusivamente dall'implementazione e realizzazione di specifici progetti (sia di tipo applicativo che infrastrutturale, come ad esempio nuovi sviluppi di applicazioni/servizi, potenziamento/aggiornamento di sistemi informativi, costruzione di nuovi CED, ...);
- B. Iniziative derivanti dalla necessità di gestire il sistema informativo (gestione sistemistica, gestione operativa, assistenza, gestione licenze, ...);
- C. Iniziative derivanti dalla necessità di gestire interventi di sviluppo e manutenzione del software (manutenzione evolutiva, migliorativa, adeguativa e correttiva);
- D. Iniziative omnicomprensive, che comprendono tutte o in parte le tipologie precedenti.

Definizione indicatori di monitoraggio

2. Identificazione degli obiettivi previsti e dei relativi benefici

Come descritto nella 1 parte di questo webinar

Definizione indicatori di monitoraggio

3. Indicatori di monitoraggio

Per “**indicatore di monitoraggio**” definiamo una metrica chiara che descriva (in modo qualitativo o quantitativo), nelle finestre di osservazione definite, l’andamento di certi osservabili rispetto ad un valore base ed un target definito. In particolare, sono attributi fondamentali:

- ✓ metrica; ☐
- ✓ tipologia; ☐
- ✓ valore atteso e valore rilevato; ☐
- ✓ processo di rilevazione e certificazione dei dati; ☐
- ✓ disponibilità dei dati; ☐
- ✓ frequenza di rilevazione; ☐
- ✓ analisi dei risultati ed azioni conseguenti; ☐
- ✓ eventuali relazioni con altri indicatori.

Definizione indicatori di monitoraggio

3. Indicatori di monitoraggio

Gli indicatori di monitoraggio si possono suddividere in tre categorie generali: □

- ✓ **indicatori di risultato:** misurano gli effetti immediati sugli utenti previsti (numero di nuovi servizi rilasciati, numero di funzioni reingegnerizzate sul totale delle funzioni disponibili, ecc.); □
- ✓ **indicatori di impatto:** misurano i contributi a lungo termine rispetto all'obiettivo generale (ad esempio diminuzione dei tempi/costi di un procedimento amministrativo, semplificazione per l'accesso ad un'informazione sul portale, digitalizzazione di documenti cartacei, ottimizzazione di risorse, ecc.); □
- ✓ **indicatori di performance:** misurano il raggiungimento degli obiettivi nell'ambito delle performance, ad esempio, di un'infrastruttura.

Definizione indicatori di monitoraggio

Template per gli indicatori di monitoraggio

<i>Indicatore di monitoraggio XXXX</i>	
Tipologia	Risultato/ impatto/ performance
Obiettivo	Descrizione dell'obiettivo di riferimento
Benefici previsti	Descrizione del beneficio atteso
Descrizione	1. Deve essere definita la tipologia di indicatore (qualitativo /quantitativo) 2. Deve essere presente una descrizione chiara e sintetica dell'indicatore
Valore atteso	Indicare il valore target
Modalità di rilevazione	1. Dati elementari coinvolti nella misura 2. La modalità di calcolo (se quantitativa)
Frequenza rilevazione	Indicare la cadenza delle rilevazione
Ulteriori elementi significativi	• Valore economico dell'obiettivo • Eventuali correlazioni con altri indicatori • Eventuali correlazioni con altri contratti

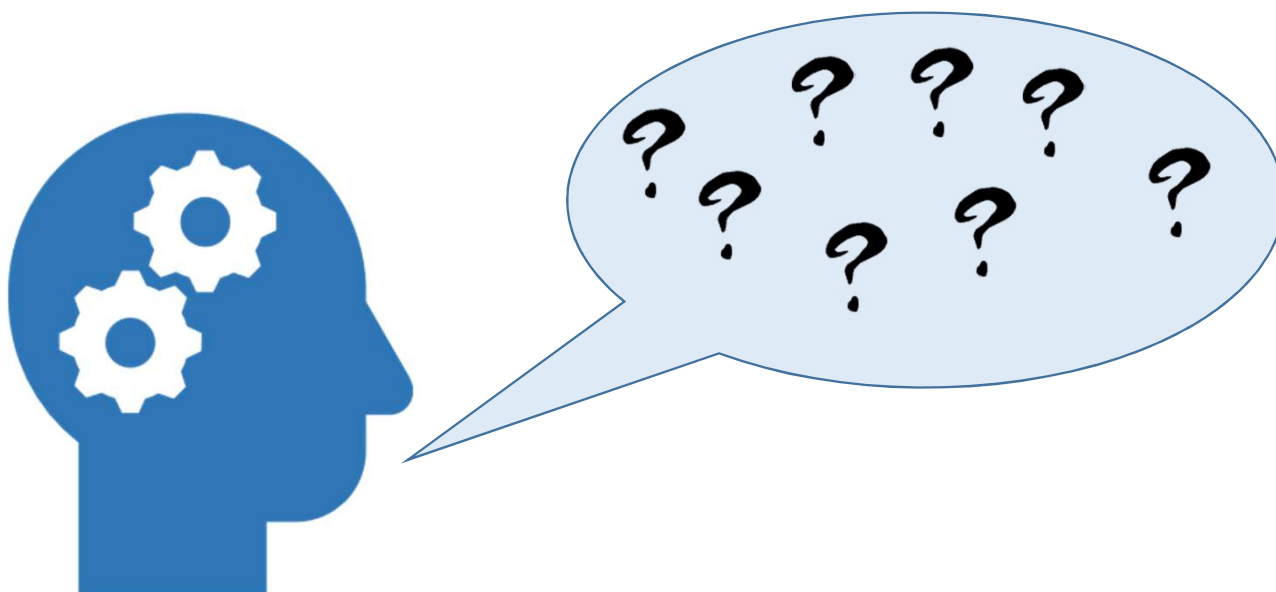
Definizione indicatori di monitoraggio

<i>Indicatore di monitoraggio XXXX</i>	
Tipologia	Indicatore di performance.
Obiettivo	Miglioramento dei processi di assistenza fornita da I livello dell'Help Desk
Benefici previsti	Aumento percentuale delle risoluzioni al 1° livello dell'Help Desk.
Descrizione	Incremento della numerosità dei ticket risolti al 1° livello L'indicatore mira a valutare il miglioramento dei processi di assistenza attraverso l'adozione di soluzioni standardizzate/automatizzate volte a: • minimizzare i rischi di errore dovuti ad interventi manuali; • eliminare gli accessi diretti ai dati di produzione, abilitando il 1° livello ad operare su questi in modalità controllata ovvero tramite plug-in applicativi; • introdurre controlli logici e formali a monte ed a valle degli interventi stessi a garanzia del corretto procedimento amministrativo.
Valore atteso	Si potrebbe ipotizzare un valore atteso pari al 30% del numero di interventi risolti al I livello dell'help desk.

Definizione indicatori di monitoraggio

<i>Indicatore di monitoraggio XXXX</i>	
Modalità di rilevazione	Numeratore (N_i): numero di ticket risolti al 1° livello prima dell'utilizzo di soluzioni alternative; Denominatore (D_i): totale numero di ticket gestiti prima dell'utilizzo di soluzioni alternative; Numeratore (N_f): numero di ticket risolti al 1° livello a seguito dell'utilizzo di soluzioni alternative; Denominatore (D_f): totale numero di ticket gestiti a seguito dell'utilizzo di soluzioni alternative; Valore Atteso (VA): 0.3 $\text{Valore Indicatore} = \begin{cases} 100 \cdot \left(\frac{N_i}{D_i} - \frac{N_f}{D_f} \right) \cdot \frac{1}{VA} & \text{se } \left(\frac{N_i}{D_i} - \frac{N_f}{D_f} \right) \leq VA \\ 100 & \text{se } \left(\frac{N_i}{D_i} - \frac{N_f}{D_f} \right) > VA \end{cases}$
Frequenza rilevazione	Semestrale

Domande e Risposte



www.agid.gov.it

Pagina istituzionale monitoraggio portale AGID: [Monitoraggio sull'esecuzione dei contratti](#)

- Alfio Raia (AGID - Responsabile Servizio Regole tecniche e monitoraggio contratti): raia@agid.gov.it
- Marialuisa De Santis (AGID - Servizio Regole tecniche e monitoraggio contratti): desantis@agid.gov.it
- Andrea Susa (collaboratore AGID): andrea.susa@agid.gov.it