



Servizi di valutazione indipendente Asse 1 – Agenda digitale metropolitana

Inception Report

Versione 2.0 del 20.06.2022

ALLEGATO_3 alct.ALCT.REGISTRO UFFICIALE.E.0013177.23-06-2022

L'Inception Report è stato realizzato da Deloitte Consulting S.r.l.S.B. in qualità di Valutatore Indipendente.

Deloitte.

Indice

Premessa.....	5
1. La cornice strategica e di governance del Programma in cui s’innesta l’Asse 1 - Agenda digitale metropolitana	6
1.1 Ricostruzione del circuito obiettivi-risultati-impatti attesi Asse 1	6
1.2 Gli indicatori di risultato	9
1.3 I criteri di selezione	12
1.4 Il Sistema Informativo del PON Metro.....	16
1.4.1 L’avanzamento procedurale e finanziario dell’Asse 1 al 31.12.2021	17
1.5 La governance e l’implementazione degli interventi dell’Asse 1 del PON Metro	21
2. La descrizione dell’approccio alla valutazione e la definizione delle domande valutative .	36
2.1 L’approccio alla valutazione.....	36
2.2 Le domande di valutazione	37
2.3 Le fasi del servizio di valutazione.....	45
2.4 Piano operativo delle attività.....	47
3. Governance del servizio e illustrazione delle procedure e modalità attivate per le interazioni con AdG, Organismi Intermedi e per la comunicazione	49
3.1 La Governance del Servizio	49
3.2. Modalità di raccordo con l’Amministrazione	50
3.3 Azioni di comunicazione e disseminazione dei risultati	51

Indice tabelle

Tabella 1 - Quadro logico- strategico in cui si inserisce l'Asse 1.....	7
Tabella 2 – Elementi salienti delle riprogrammazioni che hanno interessato l'Asse 1	9
Tabella 3 – Gli indicatori di risultato dell'Asse 1.....	10
Tabella 4 – Indicatori di output dell'Asse 1	11
Tabella 5 – Indicatori Asse 1 associati al Performance Framework	12
Tabella 6 - Criteri di selezione degli interventi per l'Asse 1.....	14
Tabella 7 – Sistema DELFI: tipologie di utenza e relative azioni associate	17
Tabella 8- Avanzamento finanziario degli Interventi conclusi al 31.12.2021.....	20
Tabella 9 – Governance Asse 1: Organismi Intermedi, RUP degli interventi e Responsabili per la Transizione al Digitale (RTD)	23
Tabella 10 - Strumenti di valutazione	40

Indice figure

Figura 1 – Ambiti di azione dell'Asse 1	7
Figura 2 – Distribuzione finanziaria Asse 1 per categoria di Regioni.....	8
Figura 3- Costo ammesso - Distribuzione degli interventi monitorati al 31.12.2021 per OI e fasce di costo	18
Figura 4 – Stato di avanzamento procedurale degli interventi ammessi a finanziamento al 31.12.2021	19
Figura 5 – Organigramma	22
Figura 6 - Step di valutazione.....	45
Figura 7 – Timeline delle attività di rilevazione	47
Figura 8 - Cronoprogramma delle attività	48

Premessa

L'**Inception Report** è il primo dei report previsti nell'ambito dei "Servizi di valutazione indipendente Asse 1 – Agenda digitale metropolitana" (CIG: 8794175EC6; CUP: E81H1700000007) aggiudicati a Deloitte Consulting con determina n. 254/2021, che assume pertanto il ruolo di Valutatore Indipendente il cui mandato è stato chiarito dall'Amministrazione Committente, ovvero l'Autorità di Gestione (AdG) del Programma Operativo Nazionale Città Metropolitane 2014-2020 (CCI 2014IT16M2OP004) (di seguito anche PON Metro, PON o Programma), nell'ambito di due incontri svoltisi in data 8 e 22 febbraio 2022 allo scopo di condividere il quadro complessivo delle attività proposte ed il perimetro delle stesse.

Il Valutatore Indipendente è dunque chiamato a rivolgere la ricerca valutativa verso i risultati e gli impatti dell'Asse 1 Agenda digitale metropolitana del PON Metro sul raggiungimento dei livelli di digitalizzazione dei servizi delle città, tali da determinare l'effettiva riduzione della distanza tra PA e cittadini nell'accesso agli stessi. Ulteriore ambito d'indagine riguarda l'individuazione dei modelli che, sul piano della governance e sul piano tecnico, hanno funzionato promuovendo l'interoperabilità e la creazione di ecosistemi efficaci.

In tale cornice e con riferimento all'art. 1 del contratto prot. n. AICT 077.27-01-2022, alle indicazioni del Capitolato di gara e alla proposta di servizio presentata in Offerta Tecnica, l'**Inception Report** rappresenta lo strumento con il quale si definisce il disegno valutativo. In quest'ottica, le finalità principali del presente report possono essere di seguito sintetizzate:

- effettuare una ricognizione dello stato dell'Asse 1 - Agenda digitale metropolitana del PON Città Metropolitane 2014-2020, oggetto del servizio di valutazione, ai fini della verifica della coerenza dell'impianto strategico rispetto al contesto di implementazione degli interventi;
- illustrare la declinazione della domanda valutativa alla luce dell'ambito della valutazione e delle informazioni veicolate dall'Amministrazione Committente e provenienti dal sistema di monitoraggio fisico, procedurale e finanziario del Programma aggiornate al 31.12.2021, nonché dai piani operativi delle Città metropolitane e dal materiale disponibile sul sito istituzionale del PON;
- indicare le attività di rilevazione diretta che saranno svolte per acquisire i dati qualitativi necessari alla valutazione nonché i metodi generali e la tipologia di analisi che si intendono utilizzare in relazione alle domande di valutazione;
- pianificare e condividere con l'Amministrazione la tempistica complessiva delle attività e dei tempi di consegna dei Report di valutazione;
- descrivere le modalità di governance del servizio approntate dal Valutatore nelle diverse fasi e le modalità di confronto con l'AdG e gli stakeholder.

L'**Inception Report** è stato definito utilizzando le seguenti fonti:

- Il Programma Operativo Nazionale Città Metropolitane 2014-2020 (CI 2014IT16M2OP004), versione 9.0;
- I criteri di selezione delle operazioni Metodologia e Criteri per Asse e Azione, Versione 5.0 del luglio 2021;
- I dati di monitoraggio finanziario, procedurale e fisico DELFI al 31.12.2021;
- I dati di Open Coesione al 31.10.2021;
- I 14 Piani Operativi delle Città metropolitane (versioni aggiornate fornite dall'Amministrazione in data 24.02.2022);
- I 7 verbali del Comitato di Sorveglianza (CdS);
- Gli elementi inerenti alle riprogrammazioni intercorse fornite dall'Amministrazione in data 24.02.2022;
- La Relazione Annuale di Attuazione (RAA 2020) del PON Metro;
- Gli incontri tenutesi con i referenti dell'Autorità di Gestione per le attività di valutazione rispettivamente in data in data 08 e 22 febbraio 2022, 28 marzo 2022 e 6 aprile 2022;
- Il Si.Ge.Co. – Manuale delle procedure AdG V.6, Modello organizzativo e di funzionamento dell'Autorità di Gestione e dell'Autorità di Certificazione (versione 6.1 del 25 giugno 2021);
- Il Piano di Valutazione del PON Metro Versione 2.0, giugno 2019;
- I risultati della VII Indagine sull'informatizzazione degli enti locali illustrati nel documento: L'Informatizzazione nelle Amministrazioni locali – Banca d'Italia, gennaio 2022;
- La relazione sull'Indagine conoscitiva sulla semplificazione delle procedure amministrative connesse all'avvio e all'esercizio delle attività di impresa – Istat 2021.

1. La cornice strategica e di governance del Programma in cui s'innesta l'Asse 1 - Agenda digitale metropolitana

1.1 Ricostruzione del circuito obiettivi-risultati-impatti attesi Asse 1

L'avvio di un esercizio di analisi di una politica pubblica, soprattutto se compiuto con intenzioni valutative non meramente normative o adempimentali, ma focalizzate su obiettivi di *learning*, si confronta necessariamente con la necessità di ricostruire preliminarmente il quadro logico nel quale l'insieme degli interventi si collocano, a partire dall'identificazione dell'insieme dei bisogni sociali cui la politica stessa intende fornire risposta.

La correttezza nella ricostruzione integrale del ciclo della politica consente infatti di attribuire - in modo attendibile - le cause dei fallimenti o dei successi della stessa alla correttezza o meno della catena causale di azioni-effetti prevista o alla qualità dei processi di attuazione.

Nel caso specifico della valutazione dell'Asse 1 – Agenda digitale metropolitana del PON Metro, volto a promuovere il miglioramento dell'efficienza operativa della Pubblica

Amministrazione (PA) nelle 14 Città Metropolitane, attraverso l'utilizzo delle tecnologie per l'informazione e la comunicazione, il Valutatore può trarre vantaggio dal fatto che la teoria del Programma, soprattutto nelle sue componenti di valore più strategico, è identificata e descritta con sintetica chiarezza nei documenti di programmazione e di seguito sintetizzata.

Tabella 1 - Quadro logico- strategico in cui si inserisce l'Asse 1

Asse prioritario	Fondo	Obiettivo tematico selezionato / priorità d'investimento / obiettivo specifico
1 - Agenda digitale metropolitana	FESR	<p>02 - Migliorare l'accesso alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché l'impiego e la qualità delle medesime;</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2c - Rafforzare le applicazioni delle TIC per l'e-government, l'e-learning, l'e-inclusione, l'e-culture e l'e-health; <ul style="list-style-type: none"> ○ 1.1 - Digitalizzazione dei processi amministrativi e diffusione di servizi digitali pienamente interoperabili.

Figura 1 – Ambiti di azione dell'Asse 1



Il contributo del PON al progresso significativo della qualità della vita dei cittadini e dei *city users* e allo sviluppo e rafforzamento competitivo delle imprese, si sostanzia nel supporto alla realizzazione e messa in esercizio di sistemi tecnologici e gestionali capaci di rendere disponibili servizi pienamente interattivi nei **7 ambiti di azione** indicati in figura¹.

Ai suddetti ambiti d'azione con la riprogrammazione formalizzata con

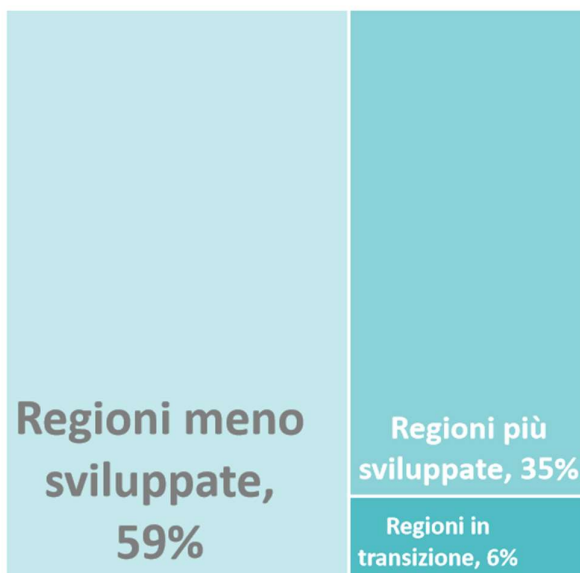
Decisione C (2015) 4998 del 14 luglio 2022, in risposta all'attuale crisi pandemica COVID 19, si aggiungono **misure finalizzate ad assicurare ai cittadini l'accesso ai servizi comunali anche da remoto, nonché a sostenere il dispiegamento di nuove soluzioni digitali per il contenimento dell'emergenza**. Dunque, azioni volte a favorire lo *smart working* e iniziative e interventi per l'acquisto, lo sviluppo e il dispiegamento di tecnologie e strumenti che, nel rispetto della normativa vigente e in coordinamento con le Amministrazioni Centrali

¹ PON Metro vers.9, par. 2.A.6.1, pag. 48

preposte, consentano e/o facilitino il monitoraggio, la prevenzione e il controllo della diffusione del virus.

Considerata la tipologia di servizi che il PON intende promuovere, sono individuati, quali tipologie di beneficiari, le Amministrazioni comunali, le aziende pubbliche che gestiscono i servizi municipali (rifiuti, trasporti etc.) e le società *in-house* che forniscono servizi ICT, mentre il target d'utenza è la cittadinanza.

Figura 2 – Distribuzione finanziaria Asse 1 per categoria di Regioni



In termini di dotazione finanziaria l'Asse 1 del Programma presenta un'allocatione complessiva di euro 169.019.339, di cui 114.222.187 provenienti dal FESR e 54.797.152 euro quale contributo pubblico nazionale². Le risorse allocate per l'Obiettivo tematico 2 contribuiscono direttamente ai target dell'Agenda Digitale europea e rappresentano circa l'8,5 % delle risorse complessive del Programma e, come rappresentato nella figura ivi riportata, intervengono con intensità finanziarie differenti nelle tre categorie di regioni.

Sotto il profilo della pianificazione strategica, il Programma ha attraversato 9 riprogrammazioni³, di cui cinque hanno

interessato l'Asse 1 attraverso riduzioni e successivi aumenti della dotazione, e i cui elementi essenziali sono riportati sinteticamente nella tabella seguente.

² Elaborazione PON Metro vers.9, par. 3.2, Tabella 18a: Piano di finanziamento, pag. 192

³ Versione 1.3 Decisione CE del 14.07.2015. Versione 2.1 Decisione CE del 25.01.2018. Versione 3.1 Decisione CE del 5.09.2018. Versione 4.0 Decisione CE del 12.12.2018. Versione 7.0 Decisione CE del 27.11.2020.

Tabella 2 – Elementi salienti delle riprogrammazioni che hanno interessato l’Asse 1

Riprogrammazione	Modifiche del Programma	Modifiche Asse 1	Budget Asse 1 (mln€)
PON Metro 1.3 Decisione CE del 14.07.2015	Sono state inserite le società in-house come Beneficiarie del Programma	Inserimento delle società in-house come beneficiarie dell’azione	151,98
PON Metro 4.0 Decisione CE del 12.12.2018	Si è proceduto con la riduzione del contributo pubblico nazionale al Programma operativo per le Regioni meno sviluppate e l’aggiornamento degli indicatori di output e del quadro di riferimento dell’efficacia al 2023 per rispecchiare la riduzione di risorse	Riduzione proporzionale del budget dell’Asse 1	146,50
PON Metro 5.0 Decisione CE del 1.04.2020	È stato verificato il raggiungimento degli obiettivi di performance	Sono state riassegnate all’Asse 1 risorse provenienti dalla riserva di efficacia dell’attuazione di altri assi del Programma e di altri programmi (PON Inclusione Sociale e PON Legalità)	159,50
PON Metro 6.0 Decisione CE del 7.9.2020	Effetti al contrasto della pandemia causata dal Covid-19 attraverso la riprogrammazione di alcune azioni	Si è proceduto con il finanziamento dello <i>smart-working</i> nei comuni e di azioni a sostegno delle autorità comunali nella diffusione di soluzioni tecnologiche e strumenti che consentano il monitoraggio, la prevenzione e il controllo degli effetti del Covid-19	159,10
PON Metro 8.1 Decisione CE del 9.8.2021	Sono state assegnate parzialmente le risorse REACT-EU messe a disposizione al Programma e sono stati introdotti 3 assi dedicati	Si è registrato un incremento della dotazione dell’Asse 1	169,0

Fonte: dati Amministrazione del 24/02/2022

1.2 Gli indicatori di risultato

L’obiettivo specifico 1.1 “Digitalizzazione dei processi amministrativi e diffusione di servizi digitali pienamente interoperabili” promuove il miglioramento dell’efficienza operativa della

PA nelle 14 Città Metropolitane affinché contribuisca ad un progresso significativo della qualità della vita dei cittadini e dei *city users*. Il risultato che si intende perseguire è, dunque, l'incremento del numero dei servizi pienamente interattivi erogati *on-line* (che consentono l'avvio e al conclusione per via telematica dell'intero iter relativo al servizio richiesto), con la condizione che tali servizi, nel rispetto di quanto stabilito dal Codice dell'Amministrazione Digitale, siano resi disponibili attraverso piattaforme aperte, integrate e interoperabili in grado di offrire l'accesso qualificato e multimodale ad una rete di servizi e procedimenti amministrativi tramite un'identità digitale unica.

Per misurare l'efficienza operativa della PA e il progresso nella qualità della vita dei cittadini e dei *city users*, il Programma ha identificato per l'Asse 1 – Agenda digitale metropolitana i seguenti **due indicatori di risultato** (tabella 3).

Tabella 3 – Indicatori di risultato dell'Asse 1

Fonte dei dati	IR01 - Numero di Comuni della Città Metropolitana con servizi pienamente interattivi in percentuale sul totale dei Comuni della Città Metropolitana	IR02- Percentuale di persone di 14 anni e più che hanno usato Internet negli ultimi 12 mesi per relazionarsi per uso privato con la PA o con i gestori di servizi pubblici nei Comuni capoluogo delle Città Metropolitane
	ISTAT - Rilevazione sulle ICT nella PA locale - rilevazione a livello regionale e per classe di ampiezza demografica dei Comuni attraverso una rilevazione censuaria per Amministrazioni regionali e Province Autonome, per le Province e per le Comunità montane, e attraverso una procedura campionaria per i Comuni. Sono comunque inclusi nel campione tutti i Comuni capoluogo di provincia e tutti quelli con popolazione superiore a 20.000 abitanti	ISTAT - Aspetti della vita quotidiana - rilevazione a livello regionale e per tipologia di Comune (per ampiezza demografica tra cui, nel caso delle aree metropolitane, viene distinto il Comune centro dell'area metropolitana dalla periferia)

	IR01 - Numero di Comuni della Città Metropolitana con servizi pienamente interattivi in percentuale sul totale dei Comuni della Città Metropolitana	IR02- Percentuale di persone di 14 anni e più che hanno usato Internet negli ultimi 12 mesi per relazionarsi per uso privato con la PA o con i gestori di servizi pubblici nei Comuni capoluogo delle Città Metropolitane
Quantificazione della baseline	Il dato regionale e il dato per classe di ampiezza demografica dei Comuni sono stati parametrati sulla popolazione residente nelle 14 Città Metropolitane (numeratore) e rapportando il valore ottenuto al numero totale dei Comuni di tali aree (denominatore)	È stato proiettato il dato regionale e il dato relativo al Comune centro dell'area metropolitana e alla periferia sulla popolazione di 14 anni e più residente nelle 14 Città Metropolitane
Quantificazione dei target	70% della popolazione di riferimento	50% della popolazione di riferimento

Fonte: Dati Amministrazione del 24/02/2022

Il quadro fornito però evidenzia come detti parametri potrebbero non restituire un'attendibile misurabilità dei progressi raggiunti dai contesti metropolitani poiché si tratta di indicatori di risultato monitorati attraverso rilevazioni statistiche consolidate, realizzate su scala territoriale idonea (IR01), ma i cui dati di dettaglio non vengono rilasciati alla scala necessaria o realizzate su scala territoriale inadeguata (IR02), i cui dati vengono pertanto riproporzionati alla scala di riferimento necessaria ai fini del Programma; cui si aggiungono cambiamenti progressivi intervenuti nelle rilevazioni somministrate che potrebbero inficiare la confrontabilità nel tempo dei dati.

Con riferimento agli indicatori di output, la tabella seguente riporta quanto previsto dal PON:

Tabella 4 – Indicatori di output dell'Asse 1

Priorità di investimento		2c - Rafforzare le applicazioni delle TIC per l'e-government, l'e-learning, l'e-inclusione, l'e-culture e l'e-health					
ID	Indicatore	Unità di misura	Fondo	Categoria di Regioni	Valore obiettivo	Fonte dati	Periodicità rilevazione
IO01	Numero di comuni associati a sistemi informativi integrati	n°	FESR	Meno sviluppate	245	Sistema di monitoraggio	Annuale

IO01	Numero di comuni associati a sistemi informativi integrati	n°	FESR	In transizione	7	Sistema di monitoraggio	Annuale
IO01	Numero di comuni associati a sistemi informativi integrati	n°	FESR	Più sviluppate	384	Sistema di monitoraggio	Annuale

Detti indicatori insieme a specifici parametri di tipo finanziario, sono ricompresi nel quadro di riferimento dell'efficacia dell'attuazione dell'asse prioritario per l'asse come di seguito illustrato:

Tabella 5 – Indicatori Asse 1 associati al Performance Framework

Indicatori Asse 1 - Agenda digitale metropolitana						
ID	Tipo	Indicatore	Unità di misura	Categoria di Regioni	Target finale 2023	Fonte dati
IO01	Output	Numero di comuni associati a sistemi informativi integrati	n°	Meno sviluppate	245	Sistema di monitoraggio
IO01	Output	Numero di comuni associati a sistemi informativi integrati	n°	In transizione	7	Sistema di monitoraggio
IO01	Output	Numero di comuni associati a sistemi informativi integrati	n°	Più sviluppate	384	Sistema di monitoraggio
IF01	Finanziario	Spesa certificata	€	Meno sviluppate	99.041.725,00	Sistema di monitoraggio
IF01	Finanziario	Spesa certificata	€	In transizione	10.409.838,00	Sistema di monitoraggio
IF01	Finanziario	Spesa certificata	€	Più sviluppate	10.409.838,00	Sistema di monitoraggio

1.3 I criteri di selezione

Come stabilito dai “Criteri di selezione delle operazioni Metodologia e Criteri per Asse e Azione, Versione 5.0 del luglio 2021”, i criteri di selezione del Programma si articolano in tre tipologie:

- **i criteri di ammissibilità (generali e specifici)**, che rappresentano elementi imprescindibili dal punto di vista amministrativo e di rispetto della normativa regionale, nazionale e dei criteri di selezione delle operazioni, trasversalmente applicabili a tutti gli Assi ed a tutte le Azioni del Programma;
- **i criteri di valutazione** individuati in relazione alla specificità dell'azione, strettamente collegati ai contenuti del progetto ed ai soggetti proponenti, che definiscono la graduatoria delle operazioni, sulla base di un sistema di pesi/punteggi associati a ciascun criterio;
- **i criteri di premialità** che contribuiscono, insieme ai criteri di valutazione, a definire la graduatoria delle operazioni, sulla base di un sistema di pesi/punteggi associati a ciascun criterio.

Di seguito si riportano i criteri di selezione degli interventi per l'Asse 1:

Tabella 6 - Criteri di selezione degli interventi per l'Asse 1

Obiettivo specifico e Azione	Criteri di ammissibilità	Criteri di valutazione	Criteri di premialità
<p>1.1 - Digitalizzazione dei processi amministrativi e diffusione di servizi digitali pienamente interoperabili [RA 2.2]</p> <p>1.1.1 - Adozione di tecnologie per migliorare i servizi urbani della smart city [2.2.2]</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Coerenza con i 7 ambiti tematici individuati nel PON - Rispetto della tipologia di beneficiari prevista dal PON (Amministrazioni comunali o loro società di scopo interamente pubbliche) - Coerenza con le disposizioni previste da Agenda Digitale Europea (in ambito strategia Europa 2020) e Strategia Nazionale per la Crescita Digitale 2014-2020 - Rispetto della normativa prevista dal Codice dell'Amministrazione Digitale e i limiti imposti dai principi di necessità, proporzionalità, pertinenza e non eccedenza dei dati personali trattati - Coerenza con gli strumenti ordinari di pianificazione previsti dall'ordinamento nazionale per il livello comunale o l'Area Vasta (ad es. piani strategici regionali o metropolitani, agende digitali locali, piani telematici, ecc.) - Previsione di funzionalità di tipo scalabile, interoperabile e modulare, adeguabili alle - Coerenza con i 7 ambiti tematici individuati nel PON 	<p><i>a) Caratteristiche di fattibilità, sostenibilità economica e finanziaria della proposta:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Sostenibilità economica e finanziaria, capacità di governance e di controllo dell'intervento - Adeguatezza dei sistemi di monitoraggio (dati in formato open) e della valutazione dei risultati - Grado di misurabilità degli impatti degli interventi - Adeguatezza delle condizioni tecniche ed economiche con cui un servizio è reso disponibile ad altre Amministrazioni - Adeguato coinvolgimento delle strutture e degli utilizzatori finali per l'usabilità e la semplicità d'uso, nel rispetto del concetto di codesign previsto dal PON <p><i>b) Qualità della proposta progettuale:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Capacità di incremento delle performance dei processi amministrativi nei livelli di completezza funzionale, usabilità, multicanalità ed utilizzo in mobilità (automazione dei procedimenti di back office, dematerializzazione, centralizzazione e integrazione banche dati, Internet of Things, ecc.) 	<ul style="list-style-type: none"> - Presenza di elementi di complementarità con altri strumenti di programmazione rilevanti (es. PON, POR, ecc.) - Complementarietà con altre proposte progettuali che si riferiscono ad Azioni di altri Assi del PON - Indicazione di una stima della riduzione di costi e tempi sostenuti dagli utenti - Rilascio dei servizi applicativi con licenze open source - Numero di nuovi servizi attivati a copertura di più aree tematiche del Programma - Percentuale di Comuni associati coinvolti oltre il Comune capoluogo

Obiettivo specifico e Azione	Criteri di ammissibilità	Criteri di valutazione	Criteri di premialità
	<ul style="list-style-type: none"> - Rispetto della tipologia di beneficiari prevista dal PON (Amministrazioni comunali o loro società di scopo interamente pubbliche) - Conformità all'art. 68 c. 2 del Codice dell'Amministrazione Digitale in merito all'interoperabilità e cooperazione applicativa con i servizi offerti Piattaforme Nazionali (Sistema Pubblico di Connettività, Piano Nazionale di Crescita Digitale, ecc. - Coerenza ed assenza di duplicazione o sovrapposizione (parziale o totale) di servizi già resi disponibili dalle soluzioni e piattaforme tecnologiche sviluppate in ambito nazionale (Sistema Pubblico di Connettività, Piano Nazionale di Crescita digitale, ecc.) - Replicabilità della soluzione o sviluppo in comune tra diverse autorità urbane 	<ul style="list-style-type: none"> - Rispetto del principio di costi marginali del servizio decrescenti rispetto all'incremento del numero di utenti - Adozione paradigma del Cloud Computing nelle sue varie forme di implementazione e del modello SOA (Service Oriented Architecture) per lo sviluppo di sistemi, ove pertinente - Livello di integrazione con soluzioni e/o prodotti di mercato, ove già presenti - Previsione della periodica revisione delle tecnologie e dei sistemi applicativi utilizzati effettuata sulla base della durata del loro ciclo di vita, durante il periodo di vigenza del PON <p><i>c) Impatto del progetto:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Livello di coinvolgimento di più Amministrazioni e/o strutture per una gestione associata dei servizi proposti - Livello di interazione tra settore pubblico, privato, terzo settore, enti di ricerca e laboratori specializzati sulle Smart City 	

1.4 Il Sistema Informativo del PON Metro

Come illustrato nel “Modello organizzativo e di funzionamento dell’Autorità di Gestione e dell’Autorità di Certificazione” - Versione 6.1 del 25 giugno 2021, il Sistema Informativo DELFI - Dataset Elettronico Finanziario Integrato – adottato dall’Agenzia della Coesione Territoriale per i Programmi Operativi Nazionali PON Metro e PON Gov, garantisce lo scambio elettronico di dati e documenti tra i soggetti coinvolti nel processo attuativo e la corretta trasmissione delle informazioni al Sistema Nazionale di Monitoraggio (MEF–RGS–IGRUE).

Il Sistema è un applicativo web, *open source*, che assicura:

- qualità informativa;
- tracciabilità dei dati;
- sicurezza;
- digitalizzazione di atti e documenti;
- dialogo con le principali banche dati di settore.

DELFI è un sistema di scambio elettronico di dati tra i vari attori del processo che permette di inserire, verificare e validare gli avanzamenti economici, finanziari, fisici e procedurali dei progetti finanziati dal Programma. In ottemperanza con i dettami dell’art.122 par. 3 del Reg. Gen. UE 1303/2013, il sistema è:

- conforme al protocollo unitario di colloquio definito dall’IGRUE ed è accessibile via web attraverso credenziali personali che consentono di attribuire diversi livelli di visibilità e privilegi sui dati;
- dotato di funzionalità di supporto alla programmazione, gestione e monitoraggio e controllo delle operazioni;
- profilato con interfacce specifiche per l’operatività degli Organismi Intermedi (OI);
- interoperabile con altri sistemi informativi già esistenti (con il sistema IGRUE per le attività di Monitoraggio e con sistema del CIPE al fine di recuperare e allineare i dati relativi al censimento del CUP di progetto).

DELFI è inoltre di ausilio per il censimento dei dati di dettaglio relativi al Programma (Articolazioni/Azioni, indicatori di risultato e di output, piano finanziario, etc.) e dei progetti finanziati dallo stesso (informazioni anagrafiche, piano finanziario, quadro economico, previsioni di spesa, soggetti correlati, etc.).

Il sistema permette la raccolta e la corretta registrazione dei dati e delle informazioni di dettaglio, a livello di singola operazione e di singola spesa, anche grazie alla cooperazione con la Banca Dati Unitaria dell’IGRUE attraverso moduli applicativi, ciascuno dei quali adibito alla registrazione e conservazione del relativo set informativo in coerenza con il Protocollo Unico

di Colloquio IGRUE (versione 1.2) e con i dettami previsti dal Reg. UE 1011/2014 e dall'Allegato III del Reg. UE 480/2014.

In termini informativi il sistema DELFI permette la raccolta di macro-tipologie di dati per le attività di:

- gestione dei progetti;
- controllo delle attività di I livello che vengono programmate e registrate nell'applicativo a livello di singola operazione e risultano consultabili dagli Utenti abilitati;
- certificazione delle spese e gestione degli "importi negativi".

Dal punto di vista funzionale, si configura come un gestionale che supporta e guida gli utenti nella produzione e archiviazione delle informazioni, traducendo in termini informatici le previsioni organizzative del Sistema di Gestione e Controllo (Si.Ge.Co) del PON.

In particolare, il Sistema Informativo prevede, nel rispetto dei requisiti di sicurezza ed accessibilità, l'abilitazione alle diverse tipologie di utenze a compiere specifiche azioni connesse ai ruoli ed alle responsabilità:

Tabella 7 – Sistema DELFI: tipologie di utenza e relative azioni associate

Profilo di utenza	Azioni
AdG e singoli OI	Sorveglianza del Programma
AdC	Acquisizione dei dati necessari a supportare la presentazione delle domande di pagamento
AdA	Acquisizione dei dati necessari a supportare le attività di audit
Beneficiari	Inserimento di dati e documenti

Pertanto, DELFI assicura che i dati siano correttamente imputati dagli utenti e che le informazioni siano sempre corrette e di qualità attraverso controlli di correttezza formale del dato e controlli di congruità delle informazioni.

Infatti, tutte le informazioni ritenute indispensabili sono impostate sul sistema come obbligatorie e prevedono opportune verifiche automatizzate in merito alla correttezza formale e logica dell'informazione in piena coerenza con il Protocollo Unico di Colloquio IGRUE e con i controlli di congruità da quest'ultimo impostati in Banca Dati Unitaria.

1.4.1 L'avanzamento procedurale e finanziario dell'Asse 1 al 31.12.2021

L'analisi combinata dei 14 Piani Operativi delle Città Metropolitane e dei dati di monitoraggio al 31.12.2021 del sistema di monitoraggio DELFI restituisce **111 schede progetto**, di cui 13 sono composte da più interventi o lotti, **per complessivi 136 progetti**, di cui 127 inseriti nel

sistema di monitoraggio con un costo ammesso, al netto delle economie, pari a euro 157.916.667, a fronte di una dotazione finanziaria di 168.892.964 euro.

Se si considera la classe finanziaria dei singoli interventi monitorati, ovvero i relativi costi ammessi articolati per dimensione finanziaria dell'intervento, il parco progetti dell'Asse 1 si presenta abbastanza eterogeneo, con una concentrazione degli interventi, nella classe finanziaria "500.001 € -1.500.000 €" che presenta un'incidenza del 40,1% sul totale dei 127 interventi monitorati. Al riguardo, la figura seguente illustra la distribuzione numerica degli interventi monitorati per classe finanziaria e OI, ed è interessante notare come gli interventi delle regioni più sviluppate si caratterizzino per dimensioni finanziarie mediamente inferiori rispetto a quelli delle regioni meno sviluppate.

Figura 3- Costo ammesso - Distribuzione degli interventi monitorati al 31.12.2021 per OI e classe finanziaria

Numero di progetti monitorati per fasce di costo					
OI per categorie di Regioni	0 € - 139.000 €	139.001 € - 500.000 €	500.001 € - 1.500.000 €	1.500.001 € - 2.500.000 €	2.500.001 € - 6.530.000 €
Regioni meno sviluppate		5	15	16	10
BA		1	4	2	3
CT			1	4	
ME			4	1	2
NA		2	4	2	2
PA		1	1	4	2
RC		1	1	3	1
Regioni sviluppate	11	24	31	5	3
BO			2		1
FI	6	7	2	1	
GE	2	4	7	2	
MI		1	4	1	1
RM		2	8		
TO	2	4	5	1	
VE	1	6	3		1
Regioni in transizione			5	2	
CA			5	2	
Totale	11	29	51	23	13

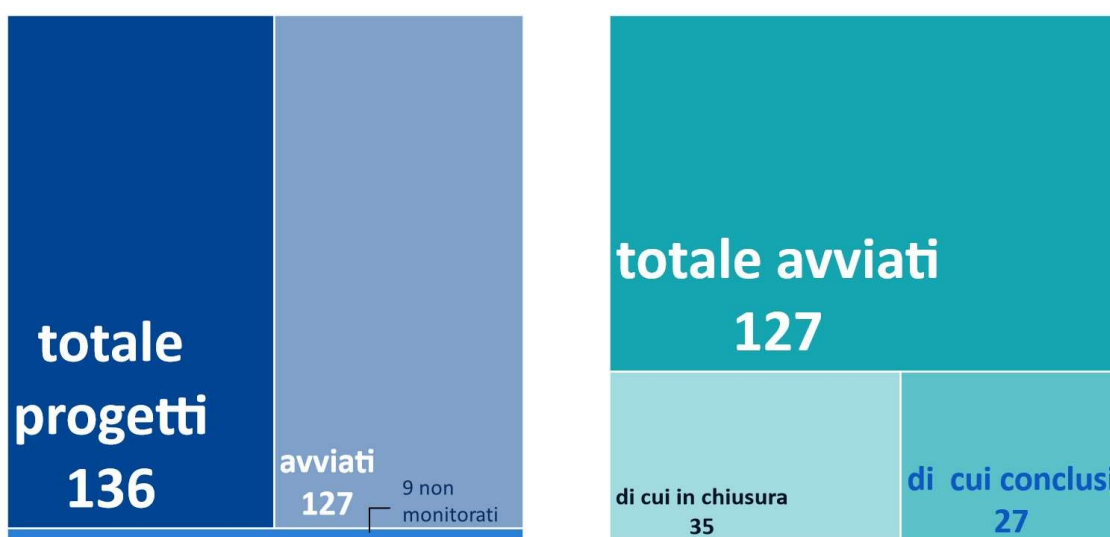
Fonte: Elaborazione del Valutatore su dati di monitoraggio DELFI al 31.12.2021

Quanto all'avanzamento procedurale, sulla base dei dati al 31.12.2021 si rileva che circa il 93% dei progetti è stato avviato, il 27% sono in fase di chiusura e il 21% sono conclusi.

In particolare, in termini assoluti si osserva che:

- 127 progetti presentano una data di avvio antecedente al 31.12.2022 e 9 progetti risultano non monitorati;
- 35 progetti riportano una data di conclusione prevista entro il 31.07.2022.
- 27 progetti su 136 riportano una data di fine progetto effettiva antecedente al 31.12.2021;

Figura 4 – Stato di avanzamento procedurale degli interventi ammessi a finanziamento al 31.12.2021



Fonte: Elaborazione del Valutatore su dati di monitoraggio DELFI

L'avanzamento finanziario dell'Asse 1, sulla base dei dati di monitoraggio al 31.12.2021, evidenzia un importo complessivo degli impegni ammessi pari a € 128.828.315, ovvero una capacità d'impegno pari all'81,6% del costo ammesso e al 76,3% della dotazione complessiva, nonché un importo dei pagamenti ammessi pari a € 86.966.445 (55,1 % del costo ammesso) e una spesa certificata pari a € 70.933.691 (pari al 44,9 % del costo ammesso e al 41,99% della dotazione finanziaria).

L'analisi relativa ai soli interventi conclusi, evidenzia invece il raggiungimento del valore di € 12.453.003 di impegni ammessi, corrispondente al 73,4% del costo ammesso pari a € 16.961.177, e un valore di pagamenti ammessi pari a € 11.525.575, pari al 68,0% del costo ammesso.

La figura seguente restituisce, per categorie di Regioni e OI, il dettaglio per singolo intervento concluso in termini di costo ammesso, impegni e pagamenti al 31.12.2021.

Tabella 8- Avanzamento finanziario degli Interventi con data fine effettiva antecedente al 31.12.2021

Progetti conclusi per OI e categorie di Regioni	Costo Ammesso	Impegni Ammessi al 31.12.2021	Pagamenti ammessi al 31.12.2021
Regioni meno sviluppate	620.243 €	594.738 €	572.554 €
ME	620.243 €	594.738 €	572.554 €
ME1.1.1.f Interventi di supporto e sviluppo della digitalizzazione dei processi amm. interni	620.243 €	594.738 €	572.554 €
Regioni sviluppate	16.340.934 €	11.858.265 €	10.953.021 €
FI	2.811.767 €	2.811.699 €	2.408.006 €
FI 1.1.1c2 Sistema tributi semplici - realizzazione sistema pagamenti per connessione a PagoPA	124.000 €	124.000 €	124.000 €
FI_1.1.1.c3 Piattaforma web e mobile Tributi semplici	332.000 €	331.994 €	47.100 €
FI_1.1.1d1 Nuova piattaforma di servizi e applicazioni IoT multi-canale e multi-ente per il turismo	340.538 €	340.538 €	338.390 €
FI_1.1.1d2 Linea Comune – Coordinamento degli enti di cintura riusanti, supporto al riuso, e integrazioni con gli enti riusanti	30.000 €	30.000 €	30.000 €
FI1.1.1.a.1 Interventi propedeutici - WebRU sistema di visualizzazione web responsive del Regolamento Urbanistico e TOSCA Catasto e Fiscalità di Regione Toscana e la sua declinazione nell'ambito del Comune di Firenze	110.346 €	110.346 €	110.345 €
FI1.1.1b1 Fornitura DBMS per progetto PON Metro	1.364.886 €	1.364.886 €	1.364.886 €
FI1.1.1c1 Linea Comune – Supporto, coordinamento, riuso, e co-progettazione enti Tributi Semplici	115.000 €	115.000 €	24.400 €
FI1.1.1e Azioni per l'adozione dello Smart working (in terverto Covid_19 - e1 progetto Firenze Login)	250.000 €	249.934 €	249.934 €
FI1_1.1.a.4 Sistema informativo verde pubblico	145.000 €	145.000 €	118.950 €
GE	375.863 €	375.863 €	375.863 €
GE.1.1.1.h Sistema informativo unico per gestione emergenze	89.072 €	89.072 €	89.072 €
GE1.1.1.c Implementazione funzionalità geoportale	163.236 €	163.236 €	163.236 €
GE1.1.1.f Realizzazione sistema informativo integrato delle opere pubbliche	123.555 €	123.555 €	123.555 €

Progetti conclusi per OI e categorie di Regioni	Costo Ammesso	Impegni Ammessi al 31.12.2021	Pagamenti ammessi al 31.12.2021
MI	6.395.479€	1.919.905 €	1.604.477 €
MI 1.1.1.f1 Smart Working - virtualizzazione postazioni desktop e applicativi	1.508.638 €	- €	- €
MI 1.1.1.f2 Smart Working - sistemi di virtualizzazione iperconvergente	889.298 €	- €	- €
MI1.1.1.e.1 Servizi digitali per favorire lo sviluppo economico e sociale dei comuni della Città Metropolitana di Milano	2.987.383 €	909.745 €	599.271 €
MI1.1.1.e.2 SISA e ERP comune di Milano	1.010.160 €	1.010.160 €	1.005.207 €
RM	5.211.056 €	5.204.033 €	5.017.908 €
RM_1.1.1_d.1 Tributi on line dei tributi e PagoPA (1)	707.846 €	707.846 €	707.846 €
RM_1.1.1_d.2 Tributi on line dei tributi e PagoPA (2)	1.277.000 €	1.269.977 €	1.084.277 €
RM1.1.1.a Ambiente Unico del Contribuente e Area della conoscenza	1.199.310 €	1.199.310 €	1.198.886 €
RM1.1.1.g Integrazione dei sistemi informativi dell'Area Territorio di Roma Capitale	1.261.873 €	1.261.873 €	1.261.873 €
RM1.1.1.h Assistenza alloggiativa e nuove funzionalità applicative	290.032 €	290.032 €	290.032 €
RM1.1.1.i Evoluzione del sistema informativo educativo-scolastico di Roma Capitale (MESIS)	474.996 €	474.996 €	474.996 €
TO	1.316.300 €	1.316.300 €	1.316.300 €
TO1.1.1.d Factotum 2	648.983 €	648.983 €	648.983 €
TO1.1.1.h Controllo e monitoraggio del ciclo di vita delle opere pubbliche	299.911 €	299.911 €	299.911 €
TO1.1.1.i Web Mercati - Gestione aree pubbliche destinate al commercio	367.405 €	367.405 €	367.405 €
VE	230.466 €	230.466 €	230.466 €
VE1.1.1.m PON COVID-19:interventi digitali straordinari per il contrasto all'emergenza	230.466 €	230.466 €	230.466 €
Totale	16.961.177 €	12.453.003 €	11.525.575 €

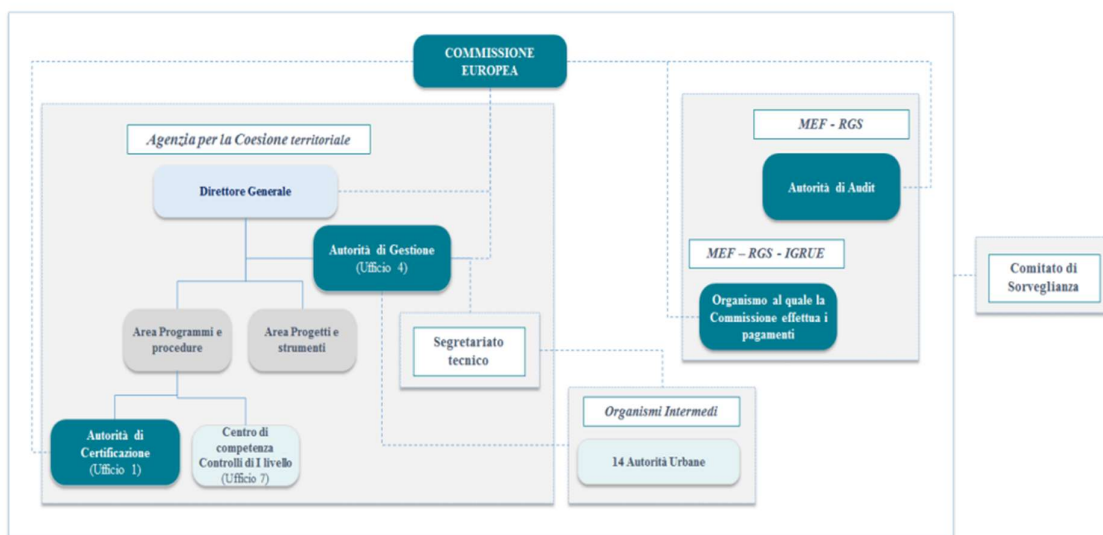
Fonte: Elaborazione del Valutatore su dati di monitoraggio DELFI al 31.12.2021

1.5 La governance e l'implementazione degli interventi dell'Asse 1 del PON Metro

L'articolazione del Programma, così come efficacemente illustrato nell'organigramma di seguito riportato, da atto di una complessità architettonica e gestionale legata alla scelta di voler dar corpo alla governance multilivello che contraddistingue il PON Metro e, dunque, il

rapporto tra Autorità di Gestione e Comuni Capoluogo che risultano essere, al contempo, Organismi Intermedi e principali beneficiari dei finanziamenti europei.

Figura 5 – Organigramma ⁴



Infatti, come descritto nel “Modello organizzativo e di funzionamento dell’Autorità di Gestione e dell’Autorità di Certificazione” (Versione 6.1 del 25 giugno 2021), ai Sindaci dei 14 Comuni capoluogo delle Città Metropolitane, ed agli uffici da questi individuati, è stato attribuito il ruolo di Autorità Urbana, con funzioni di Organismo Intermedio del PON Metro (in conformità a quanto stabilito all’articolo 7, par. 4 del Reg. UE n. 1301/2013).

Le convenzioni sono gli atti giuridici attraverso cui l’AdG, pur mantenendo la piena responsabilità delle funzioni delegate conformemente all’articolo 123, paragrafi 6, del Reg. (UE) n. 1303/2013, esercita la scelta di delegare funzioni agli Organismi intermedi, quali responsabili della gestione delle linee del PON indicate nelle Convenzioni stesse, secondo un principio di sana gestione finanziaria ed il rispetto dei criteri di efficacia e di efficienza dell’azione amministrativa.

L’Autorità di Gestione e gli Organismi Intermedi devono garantire che le operazioni finanziate a valere sulle risorse del PON siano selezionate conformemente alle norme comunitarie e nazionali applicabili per l'intero periodo di attuazione, nonché ai criteri di selezione approvati dal Comitato di Sorveglianza e, nello svolgimento dei propri compiti e secondo le indicazioni dell’AdG, ciascun OI organizza le proprie strutture, le risorse umane e tecniche.

⁴ Modello organizzativo e di funzionamento dell’Autorità di Gestione e dell’Autorità di Certificazione vers. 6, par. 1.1, pag. 10.

La seguente tabella fornisce un riepilogo degli Organismi Intermedi con indicazione, per ciascuno, della data di firma della Convenzione di delega, unitamente all’elenco degli interventi e dei Responsabili Unici del Procedimento (RUP) e/o responsabili -referente delle operazioni/asse, così come indicati nelle schede progetto dei Piani Operativi. Tali informazioni sono state riportate nella tabella sottostante e verranno, se del caso, verificate e aggiornate nel corso dello svolgimento delle attività valutative dell’attività di valutazione. Inoltre, sono indicati i Responsabile per la Transizione al Digitale (RTD) nominati per ciascuna Città Metropolitana e per il comune capoluogo⁵.

Tabella 9 – Governance Asse 1: Organismi Intermedi, RUP degli interventi e Responsabili per la Transizione al Digitale (RTD)

Organismi Intermedi		
BARI		
Denominazione	Comune di Bari – Autorità Urbana / Organismo Intermedio	
Indirizzo	Via Cairolì n. 2 - 70122, Bari	
Telefono	+39 0805772115	
Email	staff.autorita.urbana@comune.bari.it	
PEC	autoritaurbana.comunebari@pec.rupar.puglia.it	
Referente	Marisa Lupelli; m.lupelli@comune.bari.it	
La Convenzione di delega delle funzioni dall’Autorità di Gestione all’Organismo Intermedio è stata firmata in data 04 novembre 2016.		
Responsabile per la Transizione al Digitale per la Città Metropolitana		Maria Centrone
Responsabile per la Transizione al Digitale per il Comune Capoluogo		Antonio Cantatore
Codice intervento	Denominazione	Referente / RUP
BA1.1.1.a	E-Gov 2 servizi interattivi per la Città Metropolitana di Bari	RUP: Antonio Cantatore
BA1.1.1.b	MUSICA II	RUP: Eufemia Tinelli
BA1.1.1.c	Casa del Cittadino	RUP: Valerio Summo
BA1.1.1.d	Città Connessa: sistema informativo per il controllo degli oggetti	RUP: Antonio Cantatore
BA1.1.1.e	Transizione digitale: dematerializzazione procedimenti amministrativi	RUP: Antonio Cantatore
BA1.1.1.f	Tracciamento rifiuti	BA1.1.1.f.1 RUP: Valerio Summo

⁵ Fonte dei dati: OI: Si.Ge.Co – Manuale delle Procedure ADG vers 6, cap.4, pag. 15; RUP: Piani operativi condivisi dall’Amministrazione in data 24.02.2022; Responsabile per la Transizione al Digitale (RTD): <https://www.indicepa.it/ipa-portale/consultazione/responsabile-transizione-digitale/ricerca-responsabile-transizione-digitale> dati aggiornati al 14.04.2022.

		BA1.1.1.f.2 RUP: Angela Ida Loiacono
BA1.1.1.g	E_gov per i servizi scolastici	RUP: Antonio Cantatore
BA1.1.1.h	Servizi per il turismo digitale	RUP: Antonio Cantatore
BA1.1.1.i	Misure COVID Smart Working	RUP: Enrico Fontana

BOLOGNA

Denominazione	Comune di Bologna Autorità Urbana/Organismo Intermedio	
Indirizzo	Piazza Maggiore, 6 – 40124, Bologna	
Telefono	+39 0512194068	
Email	PonMetroBologna@comune.bologna.it	
PEC	protocollogenerale@pec.comune.bologna.it	
Referente	Osvaldo Panaro; osvaldo.panaro@comune.bologna.it	
La Convenzione di delega delle funzioni dall’Autorità di Gestione all’Organismo Intermedio è stata firmata in data 11 maggio 2016		
Responsabile per la Transizione al Digitale per la Città Metropolitana		Fabrizio Boccola
Responsabile per la Transizione al Digitale per il Comune capoluogo		Andrea Minghetti
Codice intervento	Denominazione	Referente / RUP
BO1.1.1.a	La Casa del Cittadino digitale	RUP: Andrea Minghetti
BO1.1.1.b	La Città Digitale Collaborativa	RUP: Andrea Minghetti
BO1.1.1.c	Dati e Big Data Analytics per la comunità	RUP: Andrea Minghetti

CAGLIARI

Denominazione	Comune di Cagliari – Autorità Urbana/Organismo Intermedio	
Indirizzo	Via Roma 145 – 09124, Cagliari	
Telefono	+39 0706777025	
Email	Giorgio.laspisa@comune.cagliari.it	
PEC	protocollogenerale@comune.cagliari.legalmail.it	
Referente	Giorgio Laspisa	
La Convenzione di delega delle funzioni dall’Autorità di Gestione all’Organismo Intermedio è stata firmata in data 01 giugno 2016.		
Responsabile per la Transizione al Digitale per la Città Metropolitana		Claudio Cabras
Responsabile per la Transizione al Digitale per il Comune capoluogo		Riccardo Castrignanò
Codice intervento	Denominazione	Referente / RUP
CA1.1.1. a.1	Evoluzione verso il cloud delle piattaforme tecnologiche finalizzata anche alla gestione della sensoristica per la Smart City	RUP: Riccardo Castrignanò

CA1.1.1. a.2	Realizzazione della Infrastruttura Dati Unitaria (IDU) del Comune di Cagliari finalizzata anche alla gestione dei servizi on line basati su geolocalizzazione	RUP: Riccardo Castrignanò
CA1.1.1. a.3	Realizzazione del sistema Istanze On Line e del nuovo portale dei Servizi per l'automazione su web dei procedimenti amministrativi	RUP: Riccardo Castrignanò
CA1.1.1. a.4	Infrastrutture e servizi digitali a supporto della città resiliente in periodo Covid-19	RUP: Riccardo Castrignanò
CA1.1.1.b	Digitalizzazione dei processi amministrativi in ambito edilizio	RUP: Riccardo Castrignanò
CA1.1.1.b.1	Dematerializzazione pratiche e Servizi on line per l'edilizia privata	RUP: Riccardo Castrignanò
CA1.1.1.c	Realizzazione del Sistema Informativo Integrato per le Politiche Sociali e Contrasto al disagio abitativo con l'anagrafe integrata del patrimonio residenziale, dei dati catastali, dei bisogni e dei portatori	RUP: Riccardo Castrignanò

CATANIA

Denominazione	Comune di Catania – Autorità Urbana/Organismo Intermedio
Indirizzo	Palazzo Tezzano, Piazza Stesicoro, 29 – 95124, Catania
Telefono	+39 3285303598
Email	fabio.finocchiaro@comune.catania.it
PEC	comune.catania@pec.it
Referente	Fabio Finocchiaro

La Convenzione di delega delle funzioni dall'Autorità di Gestione all'Organismo Intermedio è stata firmata in data 01 agosto 2016.

Responsabile per la Transizione al Digitale per la Città Metropolitana	Francesco Schillirò
Responsabile per la Transizione al Digitale per il Comune Capoluogo	Maurizio Consoli
Codice intervento	Denominazione Referente / RUP
CT 1.1.1.a	SIMEC - Infrastruttura e servizi applicativi di base RUP: Maurizio Consoli
CT 1.1.1.b	SIMEC - Servizi applicativi per la SMART CITY RUP: Maurizio Consoli
CT 1.1.1.c	SIMEC - Censimento, popolamento e bonifica delle banche dati RUP: Maurizio Consoli
CT 1.1.1.d	Smart Working - Azioni di contrasto alla diffusione epidemiologica COVID19 RUP: Maurizio Consoli
CT1.1.1.e	E- culture. Piattaforma per la fruizione del patrimonio culturale RUP: Valentina Noto

FIRENZE

Denominazione	Comune di Firenze - Autorità Urbana/Organismo Intermedio
Indirizzo	Palazzo Vecchio, Piazza della Signoria - Direzione Generale - 50132, Firenze
Telefono	+39 055/2768015/65
Email	giacomo.parenti@comune.fi.it
PEC	direttore.generale@pec.comune.fi.it

Referente	Giacomo Parenti	
La Convenzione di delega delle funzioni dall’Autorità di Gestione all’Organismo Intermedio è stata firmata in data 19 dicembre 2016.		
Responsabile per la Transizione al Digitale per la Città Metropolitana	Rocco Conte	
Responsabile per la Transizione al Digitale per il Comune Capoluogo	Caterina Graziani	
Codice intervento	Denominazione	RUP
FI1.1.1a	Piattaforma Edilizia e Ambiente	Referente: Caterina Graziani RUP vari
FI1.1.1b	Potenziamenti Data Center per PON Asse 1 Agenda Digitale	RUP: Benedetto Femia
FI1.1.1c	Sistema Tributi Semplici	Referente: Caterina Graziani RUP vari
FI1.1.1d	Smart Tourism	Referente: Caterina Graziani RUP vari
FI1.1.1e	Azioni per l’adozione dello smart working (intervento Covid_19)	Referente: Caterina Graziani RUP vari

GENOVA

Denominazione	Comune di Genova - Autorità Urbana/Organismo Intermedio	
Indirizzo	Via Garibaldi 9, Palazzo Tursi - 16124 Genova	
Telefono	+39 0105572513	
Email	oigenova@comune.genova.it	
PEC	comunegenova@postemailcertificata.it sviluppoeconomico.comge@postecert.it	
Referente	Geronima Pesce; gpesce@comune.genova.it	
La Convenzione di delega delle funzioni dall’Autorità di Gestione all’Organismo Intermedio è stata firmata in data 11 maggio 2016.		
Responsabile per la Transizione al Digitale per la Città Metropolitana	Maurizio Torre	
Responsabile per la Transizione al Digitale per il Comune Capoluogo	Alfredo Viglienzoni	
Codice intervento	Denominazione	Referente / RUP
GE1.1.1.a	Realizzazione / acquisizione di una serie di servizi o di architetture software infrastrutturali	RUP: Paolo Dallorso
GE1.1.1.b	Aggiornamento e interoperabilità Data Base Topografico	RUP: Marco D’Orazi
GE1.1.1.c	Implementazione funzionalità Geoportale	RUP: Danilo Bertini
GE1.1.1.d	Riorganizzazione data base patrimonio	RUP: Paolo Dallorso
GE1.1.1.e	Digitalizzazione iter amministrativi SUE – Piattaforma dei processi autorizzativi	RUP: Paolo Conti

GE1.1.1.f	Realizzazione sistema informativo integrato delle opere pubbliche	RUP: Piera Castagnacci
GE 1.1.1.g	Modello digitale dati di pioggia e livello idrometrico	RUP: Gianluca Giurato
GE1.1.1.h	Sistema informativo unico per gestione emergenze	RUP: Paolo Dallorso
GE1.1.1.i	Gestione Bisogno Sociale	RUP: Paolo Dallorso
GE1.1.1.k	Sistema informativo integrato per la gestione dei tributi	RUP: Alberto Ferrando
GE1.1.1.m	Piattaforma per le Politiche del lavoro	RUP: Paolo Castiglieri
GE1.1.1.n	Diffusione nella Città Metropolitana di piattaforme informatiche per fornire servizi digitali a Cittadini e Amministrazioni	RUP: Alfredo Viglienzoni
GE1.1.1.o	Servizi bibliotecari on line	RUP: Marco Babbei
GE1.1.1.p	Fascicoli del cittadino e cruscotto urbano	RUP: Paolo Dallorso
GE1.1.1.q	Strumenti e tecnologie cloud per l'ottimizzazione del lavoro a distanza (Smart working)	RUP: Paolo Di Gioia

MESSINA

Denominazione	Comune di Messina - Autorità Urbana/Organismo Intermedio	
Indirizzo	Viale Boccea is.373 Palazzo della Cultura – 98122, Messina	
Telefono	+39 090 7723436	
Email	ponmetromessina@comune.messina.it	
PEC	protocollo@pec.comune.messina.comune.it	
Referente	Salvatore De Francesco; salvatore.defrancesco@comune.messina.it	

La Convenzione di delega delle funzioni dall'Autorità di Gestione all'Organismo Intermedio è stata firmata in data 01 agosto 2016.

Responsabile per la Transizione al Digitale per la Città Metropolitana	Giacomo Luca	
Responsabile per la Transizione al Digitale per il Comune Capoluogo	Placido Accolla	
Codice intervento	Denominazione	Referente / RUP
ME1.1.1.a	Agorà	RUP: Placido Accolla
ME1.1.1.b	URBAMid+" Sistema Informativo l'Urbanistica, l'Edilizia ed i Lavori Pubblici	RUP: Placido Accolla
ME1.1.1.c	ImpleME	RUP: Placido Accolla
ME1.1.1.d	MESMaRT	RUP: Placido Accolla
ME1.1.1.e	CLOUDME	RUP: Placido Accolla
ME1.1.1.f	Interventi di supporto e sviluppo della digitalizzazione dei processi amministrativi interni	RUP: Placido Accolla
ME1.1.1.g	Messina Città Connessa	RUP: Placido Accolla

MILANO

Denominazione	Comune di Milano - Autorità Urbana/Organismo Intermedio	
Indirizzo	Piazza Duomo 19 – 20121, Milano	
Telefono	+39 02 884 54401	
Email	BIL.PONMetro@comune.milano.it	

PEC	ponmetro.milano@pec.comune.milano.it	
Referente	Dario Luigi Moneta; dario.moneta@comune.milano.it	
La Convenzione di delega delle funzioni dall’Autorità di Gestione all’Organismo Intermedio è stata firmata in data 24 maggio 2016		
Responsabile per la Transizione al Digitale per la Città Metropolitana	Maria Cristina Pinoschi	
Responsabile per la Transizione al Digitale per il Comune Capoluogo	Guido Arnone	
Codice intervento	Denominazione	Referente / RUP
MI1.1.1.a	Quartieri connessi – Piattaforma digitale Nuove tecnologie e nuovi spazi per la partecipazione degli inquilini e la trasparenza gestionale	RUP: Carlo Lopedote Direzione Casa, Direttore Area Politiche Per L'affitto
MI1.1.1.b	Supporto abitativo e servizi per persone in condizione di emarginazione - Piattaforma digitale georeferenziata	RUP: Michele Petrelli, Direzione Politiche Sociali Direttore
MI1.1.1.c	Servizi di welfare collaborativo - Piattaforma digitale per i servizi domiciliari	RUP: Cosimo Palazzo Direzione Politiche Sociali Direttore Area Diritti, Inclusione e Progetti
MI1.1.1.e	Servizi Digitali per Favorire lo Sviluppo economico e Sociale della Città Metropolitana di Milano	RUP: Mariagrazia Zorloni Direzione Sistemi Informativi e Agenda Digitale Responsabile Unità Progetti Speciali
MI1.1.1.f	Risorse rinvenienti dallo spostamento dell’operazione MI4.1.1.a e dal conseguente finanziamento dell’operazione MI1.1.1.f	RUP: Aniello Donnarumma Direzione Sistemi Informativi e Agenda Digitale Responsabile Unità Progetti Speciali
NAPOLI		
Denominazione	Comune di Napoli - Autorità Urbana/Organismo Intermedio	
Indirizzo	Piazza Municipio – Palazzo San Giacomo – 80133, Napoli	
Telefono	+39 0817955066	
Email	pon.metro@comune.napoli.it	
PEC	pon.metro@pec.comune.napoli.it	
Referente	Sergio Avolio; sergio.avolio@comune.napoli.it	
La Convenzione di delega delle funzioni dall’Autorità di Gestione all’Organismo Intermedio è stata firmata in data 01 giugno 2016.		
Responsabile per la Transizione al Digitale per la Città Metropolitana	Paola Costa	
Responsabile per la Transizione al Digitale per il Comune Capoluogo	Vincenzo Ferrara	
Codice intervento	Denominazione	Referente / RUP

NA1.1.1.a	Potenziamento e messa in sicurezza dell'infrastruttura attualmente presente nella Server Farm del Comune di Napoli	Referente: Luigi Volpe
NA1.1.1.b.1	Diffusione del servizio di certificazione anagrafica online ai Comuni dell'area metropolitana	RUP: Luigi Volpe
NA1.1.1.b.2	POTESs – Piattaforma On-line per la Trasmissione ed Erogazione di Servizi	RUP: Luigi Volpe
NA1.1.1.c	Potenziamento dell'offerta dei servizi per archivi storici della città metropolitana	RUP: Norma Carla Pelusio
NA1.1.1.e	Progetto di armonizzazione e cooperazione delle banche dati del Comune di Napoli	Referente: Luigi Volpe
NA1.1.1.g	Piattaforma online per la gestione, l'indirizzo e il controllo del patrimonio immobiliare destinato all'Edilizia Residenziale Pubblica e per l'attuazione dell'Agenda Sociale per la Casa	Referente: Tiziana di Bonito
NA1.1.1.i	Piattaforma per la valorizzazione del patrimonio artistico culturale e per la promozione dell'offerta turistica dell'Area Metropolitana	RUP: Norma Carla Pelusio
NA1.1.1.j	Informatizzazione dei procedimenti amministrativi di Edilizia Privata e Urbanistica	Referente: Andrea Ceudech
NA1.1.1.k	Sistema informativo per la Gestione online dei servizi tributari	Referente: Paola Sabadin
NA1.1.1.l	Piattaforma partecipativa e di gestione digitale dell'ambiente e del territorio	Referente: Andrea Ceudech
PALERMO		
Denominazione	Comune di Palermo - Autorità Urbana/Organismo Intermedio	
Indirizzo	Palazzo Galletti – Piazza Marina, n. 46 – 90133 Palermo	
Telefono	+39 0917406363	
Email	organismointermedio@comune.palermo.it	
PEC	organismointermedio@cert.comune.palermo.it	
Referente	Antonio Le Donne; a.ledonne@comune.palermo.it	
La Convenzione di delega delle funzioni dall'Autorità di Gestione all'Organismo Intermedio è stata firmata in data 21 giugno 2016.		
Responsabile per la Transizione al Digitale per la Città Metropolitana	Fabrizio Di Bella	
Responsabile per la Transizione al Digitale per il Comune Capoluogo	Patrizia Milisenda	
Codice intervento	Denominazione	Referente / RUP
PA1.1.1.a	Piattaforma ICT "Assistenza e Sostegno Sociale"	RUP: Vincenza Simonte
PA1.1.1.b	Piattaforma ICT "Edilizia e Catasto"	RUP: Giuseppe Meli
PA1.1.1.c	Piattaforma ICT "Cultura e Tempo Libero"	RUP: Vincenza Simonte
PA1.1.1.d	Piattaforma ICT "Lavoro e Formazione"	RUP: Giuseppe Meli
PA1.1.1.e	Piattaforma ICT "Tributi Locali"	RUP: Vincenza Simonte
PA1.1.1.f	Piattaforma ICT "Ambiente e Territorio"	RUP: Vincenza Simonte
PA1.1.1.g	Piattaforma ICT "Lavori Pubblici"	RUP: Giuseppe Meli

PA1.1.1.i	Soluzioni di smart working e l'acquisto, lo sviluppo e il dispiegamento di soluzioni tecnologiche e strumenti che consentano il monitoraggio, la prevenzione e il controllo degli effetti del COVID-19 nella Città di Palermo	RUP: Giuseppe Meli
REGGIO CALABRIA		
Denominazione	Comune di Reggio Calabria - Autorità Urbana/Organismo Intermedio	
Indirizzo	via Sant'Anna Il tronco, palazzo Ce.Dir, corpo I – 89128, Reggio Calabria	
Telefono	+39 09653622627	
Email	ponmetrorc@reggiocal.it	
PEC	ponmetrorc@pec.reggiocal.it	
Referente	Carmela Stracuzza; c.stracuzza@reggiocal.it	
La Convenzione di delega delle funzioni dall'Autorità di Gestione all'Organismo Intermedio è stata firmata in data 31 maggio 2016.		
Responsabile per la Transizione al Digitale per la Città Metropolitana	Fabio Vincenzo Nicita	
Responsabile per la Transizione al Digitale per il Comune Capoluogo	Giuseppe Quartuccio	
Codice intervento	Denominazione	Referente / RUP
RC1.1.1.a	Piattaforma Smart City	RUP: Filippo Moscato
RC1.1.1.b	Amministrazione Digitale	RUP: Filippo Moscato
RC1.1.1.c	Open Sit 2.0	RUP: Filippo Moscato
RC1.1.1.d	Smart Tourism	RUP: Filippo Moscato
RC1.1.1.e	RC cittadinanza attiva. Piazza digitale di incontro e dialogo tematico tra cittadini e decisori politici	RUP: Filippo Moscato
C1.1.1.f	H2O-Online	RUP: Filippo Moscato
RC1.1.1.g	Potenziamento dell'offerta dei servizi digitali e dello smart working per fronteggiare l'emergenza COVID-19	RUP: Filippo Moscato
ROMA		
Denominazione	Roma Capitale – Autorità Urbana/Organismo Intermedio	
Indirizzo	Via della Panetteria, 18 – 00187, Roma	
Telefono	+3906671077501	
Email	ponmetro@comune.roma.it	
PEC	protocollo.politichecomunitarie@pec.comune.roma.it	
Referente	Cinzia Marani; cinzia.marani@comune.roma.it	
La Convenzione di delega delle funzioni dall'Autorità di Gestione all'Organismo Intermedio è stata firmata il 16 maggio 2016		
Responsabile per la Transizione al Digitale per la Città Metropolitana	Antonio Talone	
Responsabile per la Transizione al Digitale per il Comune Capoluogo	Enrico Colaiacovo	
Codice intervento	Denominazione	Referente / RUP
RM 1.1.1.a	Ambiente unico del contribuente e area della conoscenza	Referente: Raffaele Gareri

RM 1.1.1.b	Forma Romae - sistema informativo sul patrimonio storico, archeologico, architettonico di Roma	Referenti: Antonello Fatello Susanna Le Pera
RM 1.1.1.c	Digitalizzazione dei procedimenti amministrativi riguardanti l'accesso ai progetti di edilizia e urbanistica	Referente: Cinzia Esposito
RM 1.1.1.d1 Primo lotto	Dispiegamento del sistema dei pagamenti on line dei tributi e adeguamento al nodo PagoPA	Referente: Stefano Cervi
RM 1.1.1.d2 Secondo lotto	Dispiegamento del sistema dei pagamenti on line dei tributi e adeguamento al nodo PagoPA	Referente: Stefano Cervi
RM 1.1.1.e	Digitalizzazione delle procedure e servizi on line relativi all'occupazione suolo pubblico	Referenti: Stefano Cervi Maurizio Salvi (Dirigente SUAP)
RM1.1.1.f	Casa digitale del cittadino	Referente: Raffaele Gareri
RM1.1.1.g	Integrazione dei sistemi informativi dell'area territorio di Roma Capitale	Referente: Raffaele Gareri
RM1.1.1.h	Digitalizzazione di procedure relative all'assistenza alloggiativa e nuove funzionalità applicative	Referente: Stefano Donati - Direttore della Direzione Interventi Alloggiativi
RM1.1.1.i	Evoluzione del sistema informativo educativo-scolastico di Roma Capitale (mesis)	Referente: Raffaele Gareri
RM1.1.1.j	Roma data platform	Referente: Raffaele Gareri
RM1.1.1.k	Sviluppo dei servizi di collaboration di Roma Capitale a supporto del "lavoro agile"	Referente: Raffaele Gareri

TORINO

Denominazione	Comune di Torino - Autorità Urbana/Organismo Intermedio	
Indirizzo	via Braccini 2 – 10141, Torino	
Telefono	+39 01101130502	
Email	Gianfranco.presutti@comune.torino.it	
PEC	fondieuropei@cert.comune.torino.it	
Referente	Gianfranco Presutti	
La Convenzione di delega delle funzioni dall'Autorità di Gestione all'Organismo Intermedio è stata firmata in data 21 aprile 2016.		
Responsabile per la Transizione al Digitale per la Città Metropolitana	Filippo Dani	
Responsabile per la Transizione al Digitale per il Comune Capoluogo	In attesa di nomina	
Codice intervento	Denominazione	Referente / RUP
TO1.1.1.a	Fascicolo del beneficiario	RUP: Franco Carcillo – Dirigente ad interim Servizio Governo Sistemi applicativi e Agenda digitale

TO1.1.1.b	Gestione Pratiche Edilizie	RUP: Franco Carcillo – Dirigente ad interim Servizio Governo Sistemi applicativi e Agenda digitale
TO1.1.1.c	Cruscottistica urbana e governo dei dati	RUP: Franco Carcillo – Dirigente ad interim Servizio Governo Sistemi applicativi e Agenda digitale
TO1.1.1.d	Factotum 2	RUP: Dario Togliatto - Dirigente Servizi Telematici
TO1.1.1e	Tributi Locali: Servizi di portale - Lotto 1	RUP: Franco Carcillo – Dirigente ad interim Servizio Governo Sistemi applicativi e Agenda digitale
TO1.1.1.f	Strumenti di Gestione del Territorio	RUP: Franco Carcillo – Dirigente ad interim Servizio Governo Sistemi applicativi e Agenda digitale
TO1.1.1.g	Piattaforma innovativa per la sicurezza urbana	RUP: Gianfranco Todesco - Polizia Municipale della Città di Torino - Resp. Nucleo Investigazioni Scientifiche E Tecnologiche
TO1.1.1.h	Controllo e monitoraggio del ciclo di vita delle opere pubbliche	RUP: Franco Carcillo – Dirigente ad interim Servizio Governo Sistemi applicativi e Agenda digitale
TO1.1.1.i	“Web Mercati” Gestione Aree Pubbliche destinate al commercio	RUP: Franco Carcillo – Dirigente ad interim Servizio Governo Sistemi applicativi e Agenda digitale
TO1.1.1.l	Il portale dei Servizi	RUP: Franco Carcillo – Dirigente ad interim Servizio Governo Sistemi applicativi e Agenda digitale

TO1.1.1.m	Dematerializzazione - lotto 1	RUP: Franco Carcillo – Dirigente ad interim Servizio Governo Sistemi applicativi e Agenda digitale
TO1.1.1.n	Diffusione dei servizi	RUP: Franco Carcillo – Dirigente ad interim Servizio Governo Sistemi applicativi e Agenda digitale
VENEZIA		
Denominazione	Comune di Venezia – Autorità Urbana/Organismo Intermedio	
Indirizzo	Palazzo Contarini Del Bovolo - Sestiere San Marco - Calle delle Locande 4299/A, Venezia	
Telefono	+39 0412747821/7817	
Email	ponmetro@comune.venezia.it	
PEC	ricerca.finanziamenti@pec.comune.venezia.it	
Referente	Paola Ravenna; paola.ravenna@comune.venezia.it	
La Convenzione di delega delle funzioni dall’Autorità di Gestione all’Organismo Intermedio è stata firmata in data 23 maggio 2016.		
Responsabile per la Transizione al Digitale per la Città Metropolitana	Franca Sallustio	
Responsabile per la Transizione al Digitale per il Comune Capoluogo	Marco Mastroianni	
Codice intervento	Denominazione	Referente / RUP
VE1.1.1.a	Infrastruttura SIT integrata	RUP: Marco Mastroianni – Settore Digitalizzazione e Smart City
VE1.1.1.b	Lavori pubblici on-line	RUP: Marco Mastroianni – Settore Digitalizzazione e Smart City
VE1.1.1.c	Edilizia on-line	RUP: Marco Mastroianni – Settore Digitalizzazione e Smart City
VE1.1.1.d	Occupazione dello spazio pubblico on-line - territorio e tributi on-line	RUP: Marco Mastroianni – Settore Digitalizzazione e Smart City
VE1.1.1.e	Piattaforma innovativa per la sicurezza urbana	RUP: Marco Mastroianni – Settore Digitalizzazione e Smart City

VE1.1.1.g	Piattaforma CzRM multicanale	RUP: Marco Mastroianni – Settore Digitalizzazione e Smart City
VE1.1.1.i	IRIS 2	RUP: Marco Mastroianni – Settore Digitalizzazione e Smart City
VE1.1.1.j	Sistema unico delle prestazioni sociali	RUP: Marco Mastroianni – Settore Digitalizzazione e Smart City
VE1.1.1.k	Sportello Unico Prestazioni sociali	RUP: Marco Mastroianni – Settore Digitalizzazione e Smart City
VE1.1.1.l	Venezia Unica APP	RUP: Marco Mastroianni – Settore Digitalizzazione e Smart City
VE1.1.1.m	PON COVID-19: Interventi digitali straordinari per il contrasto all'emergenza	RUP: Marco Mastroianni – Settore Digitalizzazione e Smart City

In considerazione di tale complessità, il PON Metro ha previsto la costituzione di un **Segretariato Tecnico** chiamato a supportare l'Autorità di Gestione nello svolgere efficacemente le sue funzioni di cui all'art. 125 del Reg. (UE) 1303/2013, grazie anche al contributo di esperti tematici, nonché a fornire il necessario supporto alle Autorità Urbane per lo svolgimento delle funzioni delegate grazie ai seguenti *driver* di azione:

- rafforzamento della cooperazione fra le città per la gestione, il coordinamento e l'attuazione dei macroprocessi previsti;
- snellimento e velocizzazione delle procedure nel rispetto delle competenze di ciascuna delle Amministrazioni partecipanti;
- rafforzamento della cooperazione e coordinamento tra interventi previsti nei programmi a diversa titolarità (PON Metro, Programma Complementare PON, POR e Programmi complementari POR, Patti Sud, interventi FSC, strumenti diretti UE, finanziamenti ordinari MATTM, e MIT, etc.).

A chiusura della disamina dell'assetto strategico di riferimento e di governance, appare evidente come l'Asse stesso non abbia modificato la sua strategia complessiva mantenendo valido il disegno sotteso, tanto più che il quadro degli indicatori/RA non è mutato anche con

riferimento ai target e al contributo previsto alle diverse strategie (es. Europa 2020, AP 14/20, Agenda digitale). Inoltre, risulta evidente come il PON, che ha iniziato a promuovere la digitalizzazione dei servizi in un momento in cui l'agenda digitale del Paese non era stata definita, ci riconsegna una complessità di non facile analisi, infatti:

- I comuni capoluogo sono al contempo Organismi Intermedi/Autorità Urbane, ovvero co-decisorie insieme all'Autorità di Gestione dell'indirizzo strategico e attuativo del PON, e beneficiarie delle risorse e, nell'ambito dell'Asse 1, sono chiamati ad agire a livello metropolitano, rapportandosi ad altri enti locali ma intervenendo da Autorità Urbana;
- Il contesto sui cui interviene il Programma è estremamente eterogeneo sia in termini di demografia e morfologia delle 14 città metropolitane sia se si considera il grado di digitalizzazione di partenza e/o la sensibilità su tali tematiche da parte delle Amministrazioni, così come la capacità e/o volontà dei comuni della cintura metropolitana di fare sistema, elemento su cui il PON si è posto come catalizzatore;
- L'esercizio valutativo s'inserisce in una fase di vita del Programma particolare, caratterizzata da progetti che si avviano alla conclusione e i cui effetti saranno, in concreto, percepibili dall'utenza con un orizzonte temporale più lungo.

Appare, dunque, chiaro come l'azione valutativa non deve perdere di vista questa complessità, posto che, se tra le dimensioni di analisi si considerassero esclusivamente quelle conseguenti alla mera rilevazione del livello attuativo, ovvero la conclusione dei progetti quale presupposto per una indagine sugli effetti, in questo momento il quadro attuativo generale costituirebbe un limite. Pertanto, appare opportuno concentrarsi sulla eterogeneità dei contesti di partenza e sul percorso che le soluzioni ICT attivate sono riuscite a determinare soddisfacendo fabbisogni e riducendo il gap nelle diverse aree metropolitane. Si focalizzerà dunque l'attenzione sui miglioramenti cui si è pervenuti, rilevando "se" ed "in che modo" la governance dei sistemi e/o soluzioni ICT messa in campo abbia effettivamente prodotto effetti significativi, accorciando le distanze tra la PA e i cittadini. In questa prospettiva sarà opportuno esplorare il tema del riuso delle soluzioni tecnologiche, inteso sia come condivisione di esperienze di governance delle stesse, sia come moduli da sottoporre a customizzazione, anche in chiave di sostenibilità dei costi.

In ogni caso, l'analisi e la ricerca valutativa, nel suo complesso, partono da una lettura dei Piani Operativi di ciascuna delle 14 Città Metropolitane e dai dati di monitoraggio finanziario, fisico e procedurale al 31.12.2021 documentati attraverso il Sistema Informativo DELFI. Da questi elementi è importante prendere le mosse per ricostruire gli impatti del PON nel rapporto tra PA e cittadini, in risposta ai due focus d'indagine indicati nel Capitolato di gara del presente servizio.

2. La descrizione dell'approccio alla valutazione e la definizione delle domande valutative

2.1 L'approccio alla valutazione

Con riferimento alle indicazioni del Capitolato che delinea le attività di valutazione indipendente a favore dell'Autorità di Gestione del PON Città Metropolitane 2014-2020, previste all'interno del Piano di Valutazione (PdV) del Programma e focalizzate sugli interventi dell'Asse 1, ai fini della costruzione del disegno del servizio è stata formulata e sistematizzata la domanda valutativa e, conseguentemente, proposto un modello valutativo orientato a soddisfare le finalità generali della ricerca⁶ sulla base dei seguenti *driver*:

- indagare l'incremento dell'offerta dei servizi digitali fruibili dal cittadino nei settori di intervento del Programma e la qualità dei servizi realizzati dagli Organismi Intermedi nell'ambito dell'Asse 1;
- evidenziare i fattori che, nel corso del processo di attuazione degli interventi di digitalizzazione dei servizi erogati dalle Amministrazioni comunali, hanno facilitato e/o ostacolato l'attuazione, anche con riguardo alla procedura di acquisizione dei servizi (es. attraverso la modalità di adesione ai lotti Consip);
- rilevare eventuali soluzioni migliorative e/o correttive adottate dagli OI connesse agli ostacoli registrati in fase di attuazione delle azioni.

In linea con quanto indicato nel Piano di Valutazione⁷ del PON e con riferimento ai due focus di indagine specificati nel Capitolato e alle relative domande di valutazione (di cui al successivo par. 2.2) l'approccio valutativo ritenuto maggiormente confacente ai fabbisogni conoscitivi è di tipo *theory based*.⁸ Tale approccio – che mira a far emergere la teoria sottesa al Programma, i nessi causali, i meccanismi innescati dagli interventi - risulta appropriato ad indagare la complessità dei legami, delle connessioni e dei processi attivati dagli interventi dell'Azione 1.1.1. e conduce l'analisi verso le determinanti di risultati e impatti che vengono rilevati dalla valutazione e la comprensione delle dinamiche generative del cambiamento⁹.

⁶ Rif. Capitolato pag. 6.

⁷ Cfr. Piano di valutazione – versione 2.0. (giugno 2019).

⁸ Cfr. European Commission: "Evalsed soucebook: methods and techniques" (settembre 2013) e G. Marchesi, L. Tagle, B. Befani: "Approcci alla valutazione degli effetti delle politiche di sviluppo regionale" in Collana materiali UVAL n. 22 anno 2011.

⁹ Cfr. G. Tomei – "Valutare gli outcome dei programmi complessi" (Milano – 2016), e E. Stern – "La valutazione di impatto" (ed. italiana a cura di N. Stame - Milano 2016).

2.2 Le domande di valutazione

Sulla base delle indicazioni del Capitolato, confermate e precisate a seguito della interlocuzione con l'Amministrazione nel corso delle attività preparatorie a questo Report, viene chiesto alla valutazione di concentrarsi su due specifiche *unità di analisi* o focus di indagine¹⁰:

- il primo focus si rivolge ai risultati (ove possibile gli impatti) conseguiti da ciascuna città a seguito della realizzazione dei servizi afferenti al PON;
- il secondo focus, sulla base delle strategie adottate dalle diverse città, è rivolto a indagare e individuare elementi di successo, in termini di modelli di governance per la gestione dei servizi ICT, così come elementi tecnologici.

Ciascuno di questi focus precisa gli ambiti e i fabbisogni conoscitivi verso i quali indirizzare la ricerca, e rispetto a ciascuno dei quali sono state formulate le domande di valutazione. In particolare, le stesse sono state articolate su due livelli, al fine di tracciare puntualmente le linee della ricerca volte a concretizzare la risposta valutativa. Il primo livello racchiude il senso "generale" dell'analisi e perimetra il campo di indagine, mentre il secondo livello mira a fornire la declinazione della domanda generale in ulteriori domande collegate che circoscrivono e ne indirizzano, per ciascuna di loro, i relativi metodi e tecniche di analisi e rilevazioni per il disegno di ricerca.

Riprendendo anche l'indicazione emersa a seguito degli incontri¹¹ con l'Amministrazione circa l'opportunità di concentrarsi, per una valutazione degli effetti, sulla eterogeneità delle

¹⁰ Rif. Capitolato pagine 8 e 9.

¹¹ Memo kick off meeting 8/2/2022: "(...) È stato confermato che l'interesse dell'Amministrazione non è quello di ricevere una valutazione incentrata sull'implementazione, piuttosto rivolgendo la ricerca valutativa verso i risultati e gli impatti dell'Asse 1 del PON sul raggiungimento dei livelli di digitalizzazione dei servizi delle città tali da determinare la effettiva riduzione delle distanze tra PA e cittadini nell'accesso agli stessi. Inoltre, da parte dell'ACT si è sottolineata l'esigenza di indagare anche rispetto all'individuazione di quali modelli, sul piano della governance e sul piano tecnico, hanno funzionato promuovendo l'interoperabilità e la creazione di ecosistemi efficaci."

Memo meeting 22/8/2022: "(...) l'Agenzia ha precisato che se tra le dimensioni di analisi si considerassero esclusivamente quelle conseguenti alla conclusione dei progetti, quale presupposto per una indagine sugli effetti, in questo momento il quadro attuativo generale costituirebbe un limite, pertanto, potrebbe essere più opportuno concentrarsi sulla eterogeneità dei contesti di partenza e sul percorso che le soluzioni attivate sono riuscite a determinare soddisfacendo fabbisogni e riducendo il gap nelle diverse aree metropolitane. Inoltre, la valutazione non dovrà fornire confronti diretti e benchmark sui risultati conseguiti fra le 14 Città ma dovrà focalizzarsi sui miglioramenti cui si è pervenuti, rilevando "se" ed "in che modo" la governance dei sistemi e/o soluzioni IT messa in campo abbia effettivamente avuto un impatto significativo, accorciando le distanze tra la PA e i cittadini. In questa prospettiva sarà opportuno esplorare il tema del riuso delle soluzioni tecnologiche, inteso sia come condivisione di esperienze di governance delle stesse, sia come moduli da sottoporre a customizzazione, anche in chiave di sostenibilità dei costi."

condizioni di partenza e sul percorso che le soluzioni attivate sono riuscite a determinare soddisfacendo fabbisogni e riducendo il *gap* nelle diverse aree metropolitane, occorre attribuire particolare cura alla ricostruzione dei singoli contesti. Questi, infatti, costituiscono il quadro di riferimento e definiscono le specificità delle diverse aree, attraverso le quali sarà possibile leggere le dinamiche di progresso nell'attuazione dei piani operativi delle Autorità Urbane.

Accanto a ciò si connoteranno anche le caratteristiche dei vari ecosistemi che stanno maturando grazie alle combinazioni diverse di soluzioni tecnologiche adottate, obiettivi specifici, grado di raggiungimento delle tipologie di destinatari dei servizi (cittadini, imprese, *city user*), modalità di integrazione fra Comuni di cintura e fra Comuni di cintura e Comune capoluogo.

Gli elementi fondanti dei progetti (tipologia dei servizi, delle soluzioni e tecnologie, livelli di integrazione fra comuni e aree amministrative, destinatari intermedi e finali, ecc.) contribuiscono a perimetrare i modelli che stanno prendendo corpo nelle 14 aree metropolitane. Pertanto, la valutazione dovrà curare, nella fase operativa iniziale (fase di strutturazione e osservazione¹²), l'organizzazione dei dati e delle informazioni dei progetti che consentirà di organizzare in modo logico le caratteristiche dei modelli e il set di dati qualitativi che saranno raccolti (attraverso gli strumenti di indagine) e analizzati per rispondere alle domande di valutazione. In particolare, nel corso della fase di strutturazione e osservazione si procede, da un lato all'acquisizione di dati quantitativi da fonti statistiche, e di Programma, e dall'altro, alla definizione delle rilevazioni, che si rivolgeranno a soggetti qualificati e, con riferimento a ciascuna domanda di valutazione, coinvolgeranno diversi livelli di conoscenza degli interventi e del Programma. Con riferimento ai metodi, si farà ricorso a tecniche di tipo *mixed* che combinano dati qualitativi e quantitativi. In particolare:

- Il primo livello di indagine sarà rivolto ai referenti degli Organismi Intermedi, che saranno incontrati e intervistati in modalità *face to face*. Le interviste porranno l'accento sui temi legati alla governance delle operazioni e, più in generale, delle strategie di digitalizzazione dei servizi illustrate nei piani operativi, toccando i temi di entrambi i focus allo scopo di finalizzare l'acquisizione di informazioni e percezioni sia di carattere strategico, che legate a fabbisogni e dinamiche di contesto. Saranno altresì approfonditi elementi utili a comporre il piano delle attese con quello degli effetti.

¹² Si veda *infra* § 2.3 di questo Report per la descrizione delle fasi rispetto alle quali è articolato il servizio di valutazione.

- Il RUP è una figura chiave con cui approfondire e/o acquisire informazioni a valere sulle domande di valutazione di entrambi i focus, dunque, sia con riferimento ai risultati degli interventi del PON, che alla gestione dei modelli per la gestione dei servizi ICT. Lo strumento di rilevazione è incentrato su una survey con questionario a risposta chiusa su piattaforma *on line*.
- Poiché nel rilevare gli esiti di interventi complessi a livello territoriale, non è secondaria la qualità dell'interlocuzione tra Comune capoluogo, cui è riconosciuto il ruolo di Autorità Urbana, e gli altri Comuni (i cosiddetti Comuni di cintura), l'attività di indagine diretta si spingerà a registrare gli esiti e le caratteristiche dei diversi fenomeni, attraverso una survey rivolta, per l'appunto, ai Comuni di cintura.
- Allo scopo di acquisire informazioni incentrate su temi di carattere strategico e/o inerenti il contributo del Programma alla crescita digitale del Paese, con l'obiettivo di arricchire i risultati conoscitivi delle altre rilevazioni dirette e delle analisi svolte nel corso del servizio, si prevede di effettuare anche interviste dirette a testimoni privilegiati e soggetti qualificati (di seguito anche TP in tabelle e figure) quali l'AGID, l'ANCI, l'AdG del PON Gov, oltre che a società *in house* e soggetti gestori (particolarmente rappresentativi);
- Infine, per affinare la valutazione relativamente ad aspetti che riguardano alcune domande, per entrambi i focus previsti dalle attività di valutazione, saranno condotti due focus group con la partecipazione dei Responsabili per la Transizione al Digitale (di seguito anche RTD), al fine di verificare e raccogliere ulteriori elementi relativi: agli *outcome* e al contributo apportato dai piani operativi, alla funzionalità dei modelli di governance implementati, al potenziale di trasferibilità delle esperienze locali, ai fattori di facilitazione dell'attuazione dei piani, ai vincoli e alle possibili correzioni che possono essere adottate in futuro, soprattutto nella prospettiva della programmazione 2021-2027.

La tabella seguente illustra, per ciascuno dei due focus, l'articolazione delle domande e le tipologie di analisi e rilevazioni loro associate, con l'indicazione dei soggetti qualificati cui è rivolto il tipo di indagine.

Tabella 10 - Strumenti di valutazione

Focus 1: Risultati e ove possibile impatti conseguiti da ciascuna città grazie al finanziamento stanziato dal PON								
Fabbisogni conoscitivi (da Capitolato)	Formulazione generale della domanda	Declinazione della domanda	Tipo di analisi	Rilevazioni field				
				Interviste Dirette OI	Survey ai RUP	Survey ai Comuni di cintura	Interviste TP	Focus Group RTD
<p>1.1 Il contributo del Programma alla Strategia Digitale del Paese (adesione e diffusione nei comuni delle 14 Città Metropolitane delle Piattaforme nazionali coerenti con il Programma quali SPID, PagoPA, gli ecosistemi ad oggi definiti, etc.)</p>	<p>1.1. Quale è il contributo del PON Metro alla Strategia nazionale per la crescita digitale in termini di tipologia e qualità di servizi offerti? Quali è stato il grado di diffusione dei servizi coerenti (Spid, PagoPA) nei comuni delle 14 Città Metropolitane? C'è stato un incremento di accesso ai servizi?</p>	<p>1.1.1 Gli interventi finanziati dal PON sono riusciti a colmare quanto previsto dalla Strategia Digitale del Paese rispetto alle azioni infrastrutturali trasversali, le piattaforme abilitanti e i programmi di accelerazione?</p>	<p>Mixed methods (dati desk e field): Ricostruzione delle catene causali, analisi comparativa di tipo desk e analisi dei processi</p>	✓	✓	✓		✓
		<p>1.1.2 Per quanto riguarda i servizi di SPID/PagoPA, i progetti finanziati dal PON hanno previsto la sola partecipazione dei Comuni capoluogo a tali servizi o invece ne è stata promossa l'adozione anche presso i comuni di cintura?</p>		✓	✓	✓		✓
<p>1.2 Il contributo del PON all'implementazione delle strategie delle città per la digitalizzazione dei servizi attraverso la contestualizzazione, a livello territoriale, degli interventi realizzati nell'ambito dell'Azione 1.1.1. del PON nel quadro degli interventi in esecuzione a livello locale con differenti fonti finanziarie</p>	<p>1.2 In che modo il PON ha contribuito a implementare le strategie di digitalizzazione dei servizi delle Città Metropolitane?</p>	<p>1.2.1 il Programma ha determinato un impulso significativo per la definizione delle strategie digitali del comune o della città metropolitana? Quali sono i fattori chiave e le modalità attraverso le quali gli interventi a valere sul PON concorrono a realizzare le strategie delle Città?</p>	<p>Mixed methods (dati desk e field): Ricostruzione delle catene causali, analisi comparativa (multicriteria), analisi dei processi, analisi di efficacia</p>	✓	✓	✓		✓
		<p>1.2.2 In che modo e rispetto a quali ambiti gli interventi del PON fanno</p>		✓	✓	✓		

Focus 1: Risultati e ove possibile impatti conseguiti da ciascuna città grazie al finanziamento stanziato dal PON

Fabbisogni conoscitivi (da Capitolato)	Formulazione generale della domanda	Declinazione della domanda	Tipo di analisi	Rilevazioni field				
				Interviste Dirette OI	Survey ai RUP	Survey ai Comuni di cintura	Interviste TP	Focus Group RTD
		<p>sistema con altri interventi realizzati nello stesso contesto locale ma da fonte di finanziamento diversa?</p> <p>1.2.3 Con riferimento ai fabbisogni, espressi nei Piani operativi delle Città metropolitane e declinati con i relativi interventi a valere sul PON, quali e come sono state attivate logiche di co-partecipazione dei comuni di cintura e di rilevanti stakeholder locali?</p>						
		<p>1.3.1 Gli interventi del PON come hanno inciso sull'efficienza dei processi amministrativi e sulla fruizione dei servizi da parte della cittadinanza?</p> <p>1.3.2 I processi innescati dagli interventi hanno contribuito alla riduzione dei tempi di erogazione dei servizi?</p> <p>1.3.3 L'implementazione degli interventi ha contribuito ad una riduzione dei costi e in generale ad una maggiore efficienza della PA? A seguito dell'implementazione degli interventi, si è verificato un alleggerimento, dei carichi</p>		✓	✓	✓		
<p>1.3 Il cambiamento realizzato dalle azioni finanziate sulla vita dei cittadini e sul rapporto di questi con la P.A. analizzando il contesto di riferimento in termini di snellimento burocratico dei procedimenti amministrativi, di riduzione delle tempistiche di erogazione dei servizi, di aumento della base conoscitiva dell'amministrazione grazie all'integrazione inter-compartimentale tra i diversi settori comunali e di riduzione dei costi</p>	<p>1.3 Gli interventi del PON hanno contribuito al cambiamento nella fruizione dei servizi e nel rapporto tra cittadini e Pubblica Amministrazione?</p>		<p>Mixed methods (dati desk e field): Ricostruzione delle catene causali, analisi comparativa (multicriteria), analisi dei processi, analisi di efficienza e di efficacia</p>	✓	✓	✓		
				✓	✓	✓		
				✓	✓	✓		

Focus 1: Risultati e ove possibile impatti conseguiti da ciascuna città grazie al finanziamento stanziato dal PON

Fabbisogni conoscitivi (da Capitolato)	Formulazione generale della domanda	Declinazione della domanda	Tipo di analisi	Rilevazioni field				
				Interviste Dirette OI	Survey ai RUP	Survey ai Comuni di cintura	Interviste TP	Focus Group RTD
		burocratici e degli oneri legati alla macchina amministrativa?						
		1.3.4 Gli interventi hanno favorito l'integrazione tra i diversi comparti e tra i diversi settori della PA?		✓	✓	✓		✓
1.4 Il contributo del Programma alla coesione del Paese in ambito digitale volto a garantire un processo di convergenza e di omogeneità su base nazionale, attraverso una verifica delle soluzioni finanziate dal Programma (o parte di esse) cedute in riuso, condivise o co-progettate con altre Amministrazioni e attraverso una valutazione della capacità del Programma e degli Organismi Intermedi di confrontarsi su temi di interesse comune, rafforzando la collaborazione e favorendo la diffusione di conoscenza e di pratiche a livello nazionale	1.4 Il PON attraverso gli interventi finanziati è stato in grado di apportare una effettiva spinta alla coesione digitale del Paese? Attraverso quali soluzioni, pratiche e procedure è stato attivato il processo di convergenza e di omogeneità di servizi a livello nazionale?	1.4.1 Quali sono stati i processi di convergenza digitali sulle Amministrazioni legati agli interventi PON? Questi processi hanno permesso una riduzione del gap in direzione della coesione digitale del Paese?		✓	✓	✓	✓	
		1.4.2 Quanti degli interventi finanziati dal PON hanno utilizzato soluzioni disponibili in riuso? Quali sono stati gli interventi evolutivi effettivamente attivati, anche in termini di modalità di gestione e sviluppo degli applicativi?	Mixed methods (dati desk e field): Analisi descrittiva e analisi comparativa e analisi di efficacia		✓	✓	✓	
		1.4.3 Quali sono state le leve che il PON ha utilizzato per favorire il confronto con gli OI su temi di interesse comune, rafforzando la collaborazione e la diffusione di conoscenza e di pratiche a livello nazionale?		✓	✓		✓	

Focus 2: Analisi dei modelli di governance

(modelli di governance adottati dalle città ed eventuali elementi di successo e modelli per la gestione di servizi ICT, così come elementi tecnologici, a titolo esemplificativo e non esaustivo)

Fabbisogni conoscitivi (da capitolato)	Formulazione generale della domanda	Declinazione della domanda	Tipo di analisi	Rilevazioni field				
				Interviste Dirette OI	Survey ai RUP	Survey ai Comuni di cintura	Interviste TP	Focus Group RTD
2.1 Modalità e/o modelli innovativi adottati in ambito “Agenda digitale” e descrizione dei relativi modelli di governance adottati dalle città e delle azioni volte alla trasformazione digitale	2.1. Quali sono i diversi modelli di governance che in relazione agli indirizzi dell’Agenda Digitale contribuiscono a gestire la trasformazione digitale nelle Città Metropolitane?	2.1.1 Quali modelli di governance e quali azioni sono stati adottati dalle Città Metropolitane per gestire la trasformazione digitale?	Mixed methods (dati desk e field) Analisi descrittiva e analisi comparativa, analisi dei processi, analisi di efficacia	✓	✓	✓	✓	✓
		2.1.2 Con riferimento ai differenti contesti, quali modalità e/o modelli tra quelli adottati sono risultati efficaci e innovativi e perché?			✓	✓	✓	✓
2.2 Verifica di attivazione di un ecosistema cittadino inclusivo dei diversi domini, che preveda il coinvolgimento nelle fasi di progettazione e realizzazione – degli organismi pubblici e privati che operano nella stessa area di interesse	2.2 La progettazione e realizzazione degli interventi del PON hanno risposto a logiche di co-partecipazione / co-design che hanno richiesto il anche coinvolgimento di organismi pubblici e privati che operano nella stessa area di interesse?	2.2.1 Sono stati attivati dalle singole Città Metropolitane e nelle diverse aree di implementazione degli interventi, ecosistemi inclusivi dei diversi domini?	Mixed methods (dati desk e field): Analisi descrittiva e analisi comparativa, analisi dei processi, analisi di efficacia	✓	✓	✓	✓	✓
		2.2.2 Vi è stato e con quali modalità un coinvolgimento dei diversi organismi che operano nelle medesime aree di intervento?		✓	✓	✓	✓	✓
2.3 Esame dell’applicazione di un modello di interoperabilità per la facilitazione della corretta interazione tra gli attori del sistema (cittadini, imprese, PA, municipalizzate, etc.) che favorisca la condivisione trasparente dei dati, di piattaforme e servizi	2.3. Come i modelli di interoperabilità adottati, rendono possibile e facilitano l’interazione tra i diversi attori?	2.3.1 I modelli di interoperabilità adottati hanno funzionato?	Mixed methods (dati desk e field): Ricostruzione dei meccanismi d’interazione, analisi comparativa, analisi dei processi, analisi di efficacia		✓	✓	✓	✓
		2.3.2 Qual è il numero e la tipologia dei dataset pubblicati in open data?			✓	✓	✓	

Focus 2: Analisi dei modelli di governance

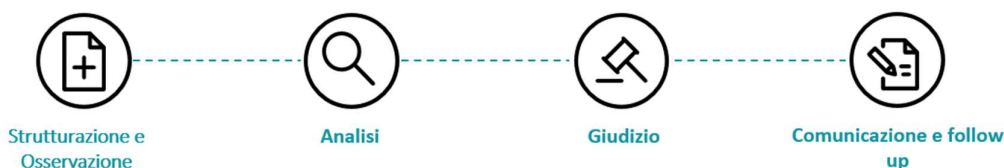
(modelli di governance adottati dalle città ed eventuali elementi di successo e modelli per la gestione di servizi ICT, così come elementi tecnologici, a titolo esemplificativo e non esaustivo)

Fabbisogni conoscitivi (da capitolato)	Formulazione generale della domanda	Declinazione della domanda	Tipo di analisi	Rilevazioni field				
				Interviste Dirette OI	Survey ai RUP	Survey ai Comuni di cintura	Interviste TP	Focus Group RTD
2.4 Analisi della presenza di un'architettura a più livelli che assicuri il disaccoppiamento tra back end e front end (multi-layer architecture) e dei principi che hanno determinato l'affermazione del modello di business della cosiddetta API economy	2.4.1 Le piattaforme implementate e le soluzioni adottate hanno consolidato il modello API economy?	2.4.1 Che tipo di architettura multilayer viene adottata dalle soluzioni finanziate dal PON?	Analisi descrittiva e di efficacia		✓	✓	✓	
		2.4.2 I servizi sono stati progettati per essere nativamente interoperabili API?			✓	✓		
		2.4.3 Quanti interventi hanno previsto di portare servizi sull'App IO?			✓	✓	✓	

2.3 Le fasi del servizio di valutazione

Le attività valutative saranno implementate attraverso un processo articolato in **4 step**, di seguito descritti:

Figura 6 - Step di valutazione



1) Strutturazione e Osservazione: questa fase è inizialmente finalizzata a:

- la predisposizione del Disegno di valutazione e dell’Inception Report,
- la messa a punto degli strumenti per l’indagine (quali il set di questionari che saranno utilizzati per le interviste e survey).

Pertanto, in tale momento si raccolgono e ricostruiscono tutti gli elementi utili a impostare l’attività di ricerca e di rilevazione, ivi inclusi i dati quali-quantitativi che confluiranno all’interno di un database di lavoro del Valutatore. Successivamente, le attività sono finalizzate a:

- la rilevazione delle fonti primarie (indagini di campo);
- la rilevazione delle fonti secondarie (attraverso l’acquisizione di dati quantitativi dalle diverse fonti quali, ad esempio, statistiche ufficiali, studi e ricerche, dati di utilizzo delle soluzioni implementate da parte dei gestori, dati del Programma).

2) Analisi: la fase di analisi utilizza tutti i dati e le informazioni raccolte, sia qualitative che quantitative, sviluppando la ricerca valutativa per rispondere a ciascuna delle domande di valutazione, in direzione dei due focus d’indagine. Una particolare attenzione, che emerge complessivamente dalla domanda di valutazione, sarà dedicata a considerare l’eterogeneità dei contesti e le relative dinamiche attivate dal Programma rispetto alle diverse soluzioni tecnologiche implementate (risultati, modelli, ambiti, OI, stakeholder, users, ecc.) al fine di rilevarne gli effetti prodotti e/o percepiti. Il piano di saldatura fra le analisi desk e le analisi sul campo è reso possibile, da un lato, dall’acquisizione di informazioni e dati quali-quantitativi che scaturiscono dalle indagini dirette e, dall’altro, dal *tracing* dei progetti e cioè dalla rappresentazione dell’andamento dei progetti: la tracciatura permette infatti di osservare i progetti nel corso della loro evoluzione e attuazione e, in questo modo, di individuare il percorso di avvicinamento agli obiettivi generali dei piani operativi. L’acquisizione dei dati di *tracing* relativi all’utilizzo delle diverse soluzioni implementate nei diversi contesti, permette di costruire e arricchire un set di dati che si presta a diverse chiavi di lettura e analisi valutativa

favorendo, ad esempio, analisi longitudinali, non solo rispetto gli effetti, ma anche contribuendo a verificare l'attribuzione, l'omogeneità e l'effettiva funzionalità di ecosistemi operanti nei diversi contesti. Le componenti dell'analisi rispetto alle quali processare i dati quali-quantitativi seguono uno schema di attribuzione causale degli effetti inerenti l'implementazione dei diversi interventi. In particolare, l'analisi volgerà a identificare i risultati cui il PON è pervenuto e i meccanismi di produzione degli esiti, osservati direttamente e/o rilevati nel corso delle attività desk e field, ricostruendo e verificando le ipotesi costituenti teoria del Programma. Il mix di dati qualitativi e quantitativi che saranno raccolti, in relazione a ciascuna domanda di valutazione, richiedono metodi multivariati il cui disegno farà riferimento a strutture di tipo *sequenziale* (Qual \Rightarrow QUAN, QUAN \Rightarrow Qual) e/o *simultaneo* (qual+QUAN, QUAN+QUAL), nonché *funzionale* (secondo le categorie: convergenza, complementarità, espansione, sviluppo, campionamento) e che poggiano su:

- a. **Analisi di tipo quantitativo** fondata sulla lettura ragionata dei dati; a titolo esemplificativo, saranno considerate come Fonti di primo livello: i dati del Sistema Informativo DELFI, i Piani Operativi delle 14 Città Metropolitane; come Fonti di secondo livello: Indicatori DESI, Eurostat, Istat etc. (oltre agli Indicatori Territoriali per le politiche di sviluppo – Istat e alle attività realizzate nell'ambito della Convenzione tra l'Istat e l'Agencia per la Coesione Territoriale);
- b. **Analisi di tipo qualitativo** che prevede l'adozione di una serie di metodologie diverse, ma caratterizzate dalla partecipazione attiva degli attori e protagonisti dei fenomeni posti sotto osservazione. I livelli di analisi richiesti al Valutatore investono, infatti, diverse dimensioni dell'esercizio valutativo:
 - la dimensione ed il contesto urbano di riferimento, dal momento che occorrerà porre attenzione nell'assegnazione del giudizio e alla rilevazione delle possibili influenze generate da contingenze locali;
 - la dimensione materiale dei risultati e degli impatti attesi e realizzati;
 - la dimensione intangibile di tali effetti;
 - l'evidenziazione di effetti inattesi, attraverso la ricostruzione di nessi di causalità latenti o "inconsci", desiderabili o "perversi".

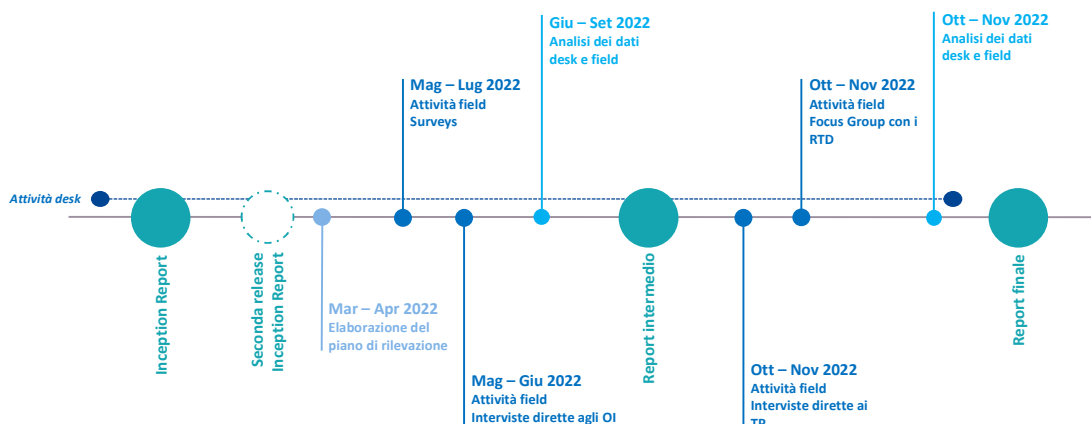
3) Giudizio: in questa fase si procede con l'interpretazione delle risultanze delle analisi, formulando giudizi valutativi in risposta ai quesiti. L'elaborazione dei giudizi includerà la discussione critica dei risultati e degli effetti osservati, del grado di conseguimento dei diversi ordini di obiettivi, dei livelli di efficacia ed efficienza dei processi di implementazione, della consistenza dei modelli assunti e attivati, dei fattori di successo e degli aspetti critici. I risultati valutativi e le risposte ai singoli quesiti di valutazione costituiscono la base per l'elaborazione delle conclusioni rivolte all'AdG.

4) Comunicazione, disseminazione e follow-up dei risultati: il Valutatore intende dedicare la massima attenzione agli aspetti riguardanti la comunicazione dei risultati, utilizzando un linguaggio ed uno stile comunicativo che siano quanto più possibile fruibili dagli stakeholders, dal pubblico e dai non addetti ai lavori, rendendosi disponibile a partecipare alle sedute del Comitato di Sorveglianza e ad eventuali iniziative divulgative organizzate dall'AdG sui risultati del Programma.

2.4 Piano operativo delle attività

La presente sezione mira ad illustrare le attività e la tempistica del piano delle rilevazioni e delle analisi che il Valutatore intende porre in essere al fine di garantire l'efficacia e l'efficienza della ricerca valutativa nel rispetto dei vincoli contrattuali.

Figura 7 – Timeline delle attività di rilevazione



Con riferimento alle attività desk, giova precisare che le stesse attengono i seguenti ambiti:

- acquisizione informazioni e dati da fonti statistiche e altre fonti secondarie (cfr. par. 2.3);
- analisi dei 14 Piani Operativi che definiscono i contesti metropolitani, in preparazione dell'Inception Report;
- analisi dei dati disponibili relativi all'utilizzo delle soluzioni ICT forniti dai Comuni e/o dai fornitori;
- analisi quali/quantitativa dei dati raccolti a seguito delle survey e delle interviste;
- costruzione indici sintetici ed elaborazioni statistiche ai fini di analisi multicriteria da svolgersi in preparazione del Report Intermedio e Finale;
- elaborazioni cartografiche, da svolgersi in preparazione del Report Finale.

Alla luce di quanto sopra descritto ed in particolare, delle attività e delle fasi in cui si articola il servizio (par. 2.2 e 2.3), si riporta di seguito il cronoprogramma di dettaglio delle attività.

Figura 8 - Cronoprogramma delle attività

Fasi/Step	Attività	Gennaio 2022	Febbraio 2022	Marzo 2022	Aprile 2022	Maggio 2022	Giugno 2022	Luglio 2022	Agosto 2022	Settembre 2022	Ottobre 2022	Novembre 2022	Dicembre 2022	Gennaio 2023
Strutturazione e Osservazione	Ricognizione delle fonti	Firma del contratto	Kick-off											
	Formulazione delle domande valutative		Presentazione team											
	Strutturazione della metodologia			Inception Report	Inception Report seconda release									
	Costruzione degli strumenti													
	Attività di rilevazione da fonti statistiche e da altre fonti secondarie													
	Attività field: Interviste dirette agli OI					Interviste OI								
	Attività field: Survey ai Comuni di cintura					Survey								
	Attività field: Survey ai RUP degli interventi finanziati a valere sull'Asse 1					Survey								
	Attività field: Interviste dirette ai TP									Interviste TP				
	Attività field: Focus Group con i RTD									Focus Group con i RTD				
Analisi	Analisi desk: ricostruzione dei 14 contesti metropolitani													
	Analisi dei dati relativi all'utilizzo di SI/piattaforme ICT forniti dai Comuni													
	Analisi quali/quantitativa dei dati raccolti attraverso le attività field													
	Costruzione degli indici sintetici ed elaborazioni statistiche													
Giudizio	Elaborazione dei dati e delle risultanze delle analisi condotte								Report Intermedio					
	Elaborazioni cartografiche													
	Elaborazione delle risposte alle domande di valutazione												Report Finale	
Comunicazione e follow up						CDS								
Project Management														

LEGENDA

- Firma del contratto
- Meeting con l'Amministrazione
- Strumenti di rilevazione
- Report in versione finale

3. Governance del servizio e illustrazione delle procedure e modalità attivate per le interazioni con AdG, Organismi Intermedi e per la comunicazione

3.1 La Governance del Servizio

In linea con l'approccio metodologico dell'attività valutativa, l'organizzazione complessiva del servizio si articola nelle seguenti quattro macro-fasi organizzative:

- 1) La fase di Start-up e di Governance mira all'acquisizione di tutte le informazioni preliminari utili ai fini dell'impostazione e dello sviluppo del servizio, assicurando così una direzione efficace allo stesso e si sostanzia nella definizione dell'Inception Report. Sono previste in tal senso le seguenti attività:
 - Analisi di obiettivi e aspettative del servizio ed individuazione dei fattori critici di successo, anche attraverso l'interazione diretta con l'Amministrazione;
 - Definizione del modello di *governance* e delle regole per l'organizzazione, la gestione e il controllo del Servizio di Valutazione;
- 2) La fase di Analisi e Prioritizzazione consiste nello studio delle prime evidenze emerse, avviando l'esercizio valutativo, in cui il Valutatore Indipendente identifica le aree prioritarie di intervento e, in base a queste, gli obiettivi di miglioramento e l'insieme di attività che ne deriva, attraverso:
 - a. Analisi degli obiettivi strategici e delle tematiche prioritarie di intervento;
 - b. Mappatura e analisi delle singole iniziative progettuali, rilevazione delle caratteristiche (in termini di obiettivi, azioni, soggetti coinvolti, beneficiari, ecc.) e classificazione all'interno del complessivo scenario evolutivo;
 - c. Assegnazione delle priorità agli interventi/iniziative da attuare, in base a criteri quali il posizionamento rispetto agli obiettivi strategici, il sistema di attori interessati, il livello di complessità, i benefici potenziali, ecc.
- 3) La fase di Programmazione e Attivazione mira ad implementare una gestione coordinata delle attività di valutazione programmandone nel dettaglio le modalità realizzative. In tal senso, si prevede il seguente *set* di azioni:
 - a. Individuazione del modello operativo per la gestione delle attività valutazione e disegno / implementazione delle procedure di: *i*) pianificazione e monitoraggio delle scadenze temporali; *ii*) gestione delle criticità; *iii*) gestione delle risorse, cui il Capo progetto avrà cura di attribuire i singoli *task*, massimizzando le specifiche competenze di ciascuno rispetto al contributo richiesto; *iv*) gestione dei rischi; *v*) condivisione delle conoscenze; *vi*) consuntivazione e reporting;

- b. Diffusione delle procedure e degli strumenti utili all'omogenea realizzazione delle attività e dei *deliverables*, nonché delle modalità di raccordo con l'Amministrazione e, in generale, con tutti i soggetti coinvolti, allo scopo di favorire la comunicazione interna ed esterna ed il trasferimento del *know-how*.
- 4) La fase di Monitoraggio mira a verificare costantemente quanto realizzato con gli obiettivi del servizio e, nel caso di divergenze, ad assicurare il tempestivo riallineamento. Tale approccio risponde al principio del miglioramento continuo ("Quality Management"), secondo cui il monitoraggio dello stato di avanzamento e la valutazione dei risultati prodotti sono componenti essenziali, per orientare al meglio la realizzazione delle attività e, se necessario, identificare e perseguire opportunità di miglioramento e potenziali sinergie operative.

Come previsto dall'art. dell'art. 6 del contratto, sarà prodotta una relazione a trimestrale a consuntivo delle attività realizzate.

3.2. Modalità di raccordo con l'Amministrazione

Il Valutatore Indipendente ritiene di fondamentale importanza per il corretto svolgimento delle attività valutative proporre un sistema di raccordo interno ed esterno che massimizzi l'efficienza complessiva del supporto, garantendo il corretto recepimento degli obiettivi da tradurre correttamente in azioni operative efficaci, monitorandone costantemente i risultati. A tal scopo, ricopre particolare rilevanza il pieno accordo, sotto il profilo metodologico e organizzativo, con l'Autorità di Gestione e, in particolare, con il Responsabile del Piano di Valutazione e con gli esperti tematici, ciò allo scopo di assicurare aderenza ai fabbisogni della Committenza e, conseguentemente, attribuire efficacia alle attività valutative che potrà prendere forma attraverso i seguenti momenti di confronto:

- Riunione iniziale di kick-off: tale incontro, svoltosi in data 08.02.2022 ha avuto l'obiettivo di:
 - Condividere il quadro complessivo delle attività proposte;
 - Attualizzare le esigenze e le domande valutative;
 - Identificare i referenti per le analisi valutative.

A seguire, è stato promosso un ulteriore momento di conoscenza con la *team* nella sua composizione integrale in data 22.02.2022.

- Riunioni di coordinamento e/o aggiornamento sull'avanzamento delle attività, che potranno essere pianificate ogni qualvolta necessario, in risposta a specifiche esigenze. Le stesse potranno avere composizione a geometria variabile, dunque, interessare AdG e/o OI/ Beneficiari a seconda delle tematiche all'ordine del giorno;

- Riunioni operative e tematiche tra il referente della valutazione e il capo progetto/team con lo scopo di condividere il programma dettagliato delle attività, concordare il calendario degli incontri, anticipare elementi di riflessione etc.

3.3 Azioni di comunicazione e disseminazione dei risultati

Come descritto nel precedente par. 2.3, l'approccio al servizio prevede un'apposita fase dedicata alla comunicazione e disseminazione dei risultati e ciò perché il Valutatore Indipendente ritiene che l'efficacia dell'esercizio valutativo non possa non essere collegato alla capacità di rilevare e prendere coscienza, da parte degli stakeholders interessati, dei punti di forza e di debolezza del proprio operato. In tal senso, dunque, acquisisce particolare rilevanza la capacità di comunicare i *key messages*. Al riguardo, pertanto, oltre a prestare particolare attenzione al linguaggio e alla definizione degli output allo scopo di favorirne la lettura, si prevede di:

- promuovere l'interazione con l'Autorità di Gestione e con gli altri soggetti coinvolti nell'attuazione e nella gestione del PON attraverso la partecipazione ai Comitati di Sorveglianza, nonché ad eventuali iniziative divulgative organizzate nella cornice del PON;
- fornire supporto alle attività di comunicazione attraverso la predisposizione di note di sintesi/contributi utili a evidenziare le risultanze dell'esercizio valutativo.