

Strumento 8 - Le strategie di trasformazione digitale nei PIAO

Versione 1.0 del 31/07/2024

8.1 - Anagrafica

Ente: UPI

Ufficio proponente: UPI

Destinatari: Città metropolitane, Comuni, Province.

Capitolo del PT 2024-2026: Capitolo 1 - Organizzazione e gestione del cambiamento

Tematica: L'ecosistema digitale amministrativo

8.2 - Scenario

Le pubbliche amministrazioni, nell'ambito dei Piani integrati di attività e organizzazione (PIAO), programmano in modo integrato le strategie di riorganizzazione degli enti e di digitalizzazione delle attività. Sulla base di alcune esperienze di Province e Città metropolitane si può definire un *format* delle strategie di digitalizzazione da inserire nei PIAO in coerenza con il Piano triennale per l'informatica. I PIAO provinciali e metropolitani possono costituire un punto di riferimento anche per gli enti locali del territorio, al fine di misurare attraverso il monitoraggio delle *performance* locali l'accrescimento del valore pubblico territoriale derivante dai processi di trasformazione digitale.

Il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) è stato introdotto nell'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, quale documento di pianificazione organizzativa che assorbe molti dei Piani che finora le amministrazioni pubbliche erano tenute a predisporre annualmente e ha l'obiettivo di semplificare gli adempimenti e strumenti di programmazione organizzativa della PA per concentrare l'attenzione sul valore pubblico che esse producono e migliorare le *performance* amministrative e la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese.

Il PIAO si pone come strumento di semplificazione della pianificazione organizzativa delle pubbliche amministrazioni, all'interno del quale si collocano anche le strategie di digitalizzazione delle amministrazioni e dei territori.

Per le Province e le Città metropolitane è un'occasione per ridefinire un Piano integrato di attività e organizzazione che sia orientato a costruire il nuovo ruolo degli enti intermedi, che esercitano funzioni di area vasta per semplificare il governo locale e rilanciare gli investimenti nei territori, anche a supporto dei Comuni e degli enti locali.

La legge assegna alle Province e alle Città metropolitane un ruolo di supporto per i Comuni di minore dimensione per l'adozione dei PIAO e una funzione di monitoraggio sulle *performance* degli enti locali, che trova fondamento nelle funzioni di raccolta ed elaborazione dei dati territoriali e può essere declinata in modo specifico rispetto alla digitalizzazione delle comunità locali.

L'elemento centrale dei PIAO locale è il **Valore Pubblico Territoriale** creato dalle pubbliche amministrazioni, che può essere verificato rispetto alle strategie di semplificazione e digitalizzazione che le Province e le Città metropolitane sviluppano anche a partire dai finanziamenti del PNRR e dei fondi di coesione, per misurare le ricadute positive delle scelte effettuate dalle istituzioni locali sulla comunità, attraverso un approccio partecipativo lungo tutto il ciclo della performance: dalla programmazione fino alla valutazione dei risultati.

Nel mese di aprile 2025 il Dipartimento per la trasformazione digitale ha pubblicato un Avviso pubblico per Province, Città metropolitane e Liberi consorzi comunali finalizzato a migrare in *cloud* i propri dati e servizi sul *cloud* qualificato nell'ambito della Misura 1.2 "Abilitazione al *cloud* per le PA locali", che dà l'opportunità di potenziare le loro infrastrutture digitali anche dal punto di vista della sicurezza informatica e di migliorare la qualità dei servizi offerti a cittadini e imprese.

All'Avviso hanno aderito tutte le Province, le Città metropolitane e i Liberi consorzi comunali e si è pertanto completato, con uno stanziamento di oltre 90 milioni di euro, il quadro della partecipazione delle pubbliche amministrazioni italiane alla messa in sicurezza dati e servizi pubblici in ambienti *cloud* certificati. Tutti i 103 enti intermedi italiani dovranno adeguare pertanto le loro strategie di digitalizzazione nei documenti di programmazione e dei PIAO sulla base delle risorse che avranno a disposizione per migrare i loro dati e servizi in *cloud*.

Nel 2026 sarà pertanto possibile monitorare in tutto il paese l'evoluzione delle strategie di digitalizzazione di tutto il comparto degli enti di area vasta: Province, Città metropolitane e Liberi consorzi di Comuni.

Il progetto “UPIAO” qui presentato è nato dal Progetto “Province & Comuni - Le Province e il sistema dei servizi a supporto dei Comuni”, finanziato nell’ambito del PON Governance e Capacità Istituzionale 2014- 2020 – Fondo FESR FSE – (Asse 3 Rafforzamento della governance multilivello nei programmi di Investimento Pubblico, Azione 3.1.5 – CUP G59F19000090007 – CIG 97800429F7 – Linea di intervento L4 Azione A13). Il progetto ha ad oggetto i Piani Integrati di Attività e di Organizzazione (PIAO) delle Province italiane delle Regioni a statuto ordinario.

Il progetto “UPIAO” qui presentato è nato dal Progetto “Province & Comuni - Le Province e il sistema dei servizi a supporto dei Comuni”, finanziato nell’ambito del PON Governance e Capacità Istituzionale 2014- 2020 – Fondo FESR FSE – (Asse 3 Rafforzamento della governance multilivello nei programmi di Investimento Pubblico, Azione 3.1.5 – CUP G59F19000090007 – CIG 97800429F7 – Linea di intervento L4 Azione A13). Il progetto ha ad oggetto i Piani Integrati di Attività e di Organizzazione (PIAO) delle Province italiane delle Regioni a Statuto ordinario.

8.3 - Presentazione

Il progetto “UPIAO” presentato nel documento “Analisi della qualità dei PIAO e proposte di Linee guida ad hoc con riferimento alle Province italiane delle Regioni a statuto ordinario”, consultabile e scaricabile al *link* riportato nel par 1.4 “Allegati”, tratteggia brevemente il ruolo che la Provincia dovrebbe assumere al fine di governare la creazione di Valore Pubblico Territoriale, ovvero di benessere complessivo e multidimensionale (sia sociale, sia economico, sia ambientale, ecc.) del territorio provinciale.

Il documento è stato costruito secondo i seguenti approcci:

- approccio *evidence-based*: le Linee guida sono state predisposte sulla base delle risultanze emerse dall’Osservatorio sulla qualità dei PIAO, con estrapolazione delle migliori pratiche;
- approccio partecipativo: sono stati utilizzati molti dei suggerimenti emersi da incontri con le Province;
- approccio visivo: sono state utilizzate numerose immagini, grafici e tabelle;

- approccio pratico: è stato utilizzato un esempio, sulla manutenzione delle strade provinciali, per favorire la comprensione dei format o schede proposti per ogni sotto sezione del PIAO;
- approccio utile: sono stati proposti strumenti utili alla predisposizione qualitativa del PIAO, quali schemi e domande guida utilizzabili dagli operatori;
- approccio sostenibile: si è proposto un percorso triennale ad implementazione progressiva dei 10 criteri di qualità dei PIAO, eventualmente anticipabile in modo volontario

8.4 - Quadro di sintesi – elementi chiave

L'UPI ha realizzato uno studio di “Analisi della qualità dei PIAO e proposte di Linee guida *ad hoc* con riferimento alle Province italiane” nell'ambito del Progetto Province & Comuni con il Centro di ricerca sul valore pubblico dell'Università di Ferrara, che ha approfondito la traiettoria trasformativa dell'assetto istituzionale delle Province, con particolare attenzione anche alle attività sviluppate dalle stazioni uniche appaltanti e dagli uffici di coordinamento territoriale: della pianificazione e del monitoraggio, della progettazione, dei finanziamenti europei, della transizione digitale, della transizione ecologica, del reclutamento e della gestione del personale in forma associata, ecc.

La ricerca riporta l'analisi della qualità dei PIAO 2022-2024 e 2023-2025 delle Province delle Regioni a statuto ordinario, pubblicati entro il 15/06/2023. La metodologia adottata si basa sulla valutazione di 10 criteri di qualità individuati dall'“Osservatorio PIAO” del CERVAP.

I 10 criteri di qualità sono organizzati su tre aree: A. Qualità del PIAO; B. Qualità dei soggetti e dei processi del PIAO; C. Cronoprogramma). Questi criteri – descritti approfonditamente nel documento - possono essere utili alle amministrazioni nella definizione dei propri PIAO e sono di seguito sommariamente rappresentati:

A. Qualità del PIAO

1. Semplificazione, che si traduce in meno Piani, meno adempimenti, meno doppioni, meno pagine, tempi più brevi
2. Selettività, ovvero individuazione di pochi Obiettivi selezionati e prioritari

3. Adeguatezza degli Obiettivi (che devono essere sfidanti), degli indicatori (congrui e multidimensionali) e dei *target* (che devono essere migliorativi nel tempo, rispetto alla situazione attuale)
 4. Integrazione verticale (dalle priorità politiche, al Valore Pubblico, alle *performance*, alla Salute delle risorse) e integrazione orizzontale (tra gestione *performance* e gestione rischi corruttivi; tra PIAO e Bilancio previsionale)
 5. Funzionalità e orientamento di ogni sezione e sottosezione programmatica del PIAO verso il Valore Pubblico. I contenuti di ogni Sottosezione devono essere programmati in modo funzionale ad abilitare, creare e proteggere il Valore Pubblico.
- B. Qualità dei soggetti e dei processi del PIAO, con il suggerimento di costituire un *Integration Team* che favorisca:
6. Partecipazione dei Responsabili delle Sezioni e Sottosezioni PIAO (*Integration Team* funzionale)
 7. Partecipazione dei Responsabili delle politiche (*Integration Team* tematico)
 8. Partecipazione di utenti e *stakeholder*, verso il Valore Pubblico riconosciuto e condiviso
- C. Definizione di un cronoprogramma che rispetti i seguenti criteri di qualità:
9. Chiarezza su fasi, ruoli, modalità d'interazione e tempi di predisposizione del PIAO (chi fa, che cosa, come e quando)
 10. Definizione di una sequenza di azioni finalizzata a raggiungere un maggiore Valore Pubblico, che si concretizza in maggiore *performance* che a propria volta implica meno rischi e maggiore benessere organizzativo e del lavoratore (Salute).

Questi criteri vengono descritti e ulteriormente declinati all'interno del documento con esempi, tabelle e schemi di lavoro.

Il documento è corredato dall'allegato "Linee guida operative per la predisposizione dei PIAO delle Province", nel quale viene suggerita una possibile struttura del PIAO, con relativo indice, e vengono proposti dei format o schede per ogni sezione e sottosezione del PIAO, contenenti un'esemplificazione contestualizzata sulle Province. Naturalmente, i format

costituiscono proposte personalizzabili da parte delle amministrazioni provinciali, nel rispetto dei contenuti richiesti.

Le attività di indagine e di fotografia dell'esistente, sulla base delle quali è stato predisposto il documento, ha permesso di approfondire il lavoro che alcuni enti hanno svolto per definire nell'ambito dei PIAO **strategie di digitalizzazione dell'amministrazione e dei territori** che tengono conto delle indicazioni del Piano triennale per l'informatica nella PA.

A partire dai contenuti dello studio descritto nel documento e dagli esempi di alcune Province e Città metropolitane è possibile fornire a tutti gli enti locali indicazioni per l'inserimento nei PIAO di una strategia sintetica di digitalizzazione, che può poi essere declinata nei Piani specifici di digitalizzazione degli enti.

Per il futuro a breve termine si prevede di integrare in modo strutturale all'interno dei PIAO il tema della trasformazione digitale, per le sue strette correlazioni e interdipendenze con il tema del miglioramento organizzativo delle PA.

8.5 - Risorse utili

- [Il PIAO come strumento di valorizzazione delle Province: Linee guida PIAO UPI-CERVAP](#)
- [Progetto UPIAO – “Analisi della qualità dei PIAO e proposte di Linee guida ad hoc con riferimento alle Province italiane delle Regioni a Statuto ordinario”](#)
- [Le strategie di digitalizzazione della Provincia di Lucca](#)
- [Le strategie di digitalizzazione della Città metropolitana di Roma](#)
- [Avviso del Dipartimento per la Trasformazione Digitale “1.2 Abilitazione al Cloud - Province e città metropolitane”](#)