



CONVENZIONE OPERATIVA

tra

POLITECNICO DI MILANO

e

AGENZIA PER L'ITALIA DIGITALE

Studio per la definizione di un piano nazionale di rilascio di servizi digitali sulla
piattaforma Italia Login



CONVENZIONE OPERATIVA

tra

l'Agenzia per l'Italia Digitale (di seguito denominata anche AGID), con sede legale in Roma, Via Liszt n. 21, c.a.p. 00144, c.f. n 97735020584, in persona del legale rappresentante, Direttore generale ing. Antonio Samaritani

e

Il Politecnico di Milano - Dipartimento di Ingegneria Gestionale (c.f. 80057930150, P.IVA 04376620151), con sede in Piazza Leonardo da Vinci n. 32 c.a.p. 20133 Milano, (in seguito indicato come Politecnico), rappresentato dal Direttore del Dipartimento di Ingegneria Gestionale Prof.ssa Cristina Masella. autorizzata alla stipula del presente atto ai sensi dell'art. 7 del Regolamento delle Prestazioni per conto di terzi emanato con Decreto Rettorale n.510/AG del 19/02/2014.

di seguito definite, anche, congiuntamente come "Parti" e singolarmente come "Parte"

PREMESSO CHE

- L'Agenzia per l'Italia Digitale è un Ente dotato di personalità giuridica di diritto pubblico, con competenza nel settore delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, preposto alla realizzazione degli obiettivi dell'Agenda digitale italiana. L'Agenzia esercita le sue funzioni nei confronti delle pubbliche amministrazioni allo scopo di promuovere la diffusione delle tecnologie digitali nel Paese e di razionalizzare la spesa pubblica;
- il Politecnico di Milano (in seguito Politecnico) è un centro primario della ricerca scientifica nazionale e che è suo compito istituzionale elaborare e trasmettere criticamente le conoscenze scientifiche, anche promuovendo forme di collaborazione con Istituti ed Enti pubblici o privati;
- l'Agenzia per l'Italia Digitale (AGID) e il Politecnico di Milano hanno stipulato, in data 17.12.2014, un Accordo Quadro finalizzato alla realizzazione di attività di comune interesse mirate alla ricerca e alla sperimentazione di progetti innovativi a supporto delle azioni di ridisegno e trasformazione della Pubblica Amministrazione e accelerare il processo di innovazione delle grandi, piccole e medie imprese nel territorio della Repubblica Italiana;
- in questo contesto, l'AGID e il Politecnico collaborano nella redazione di progetti di ricerca sull'Agenda Digitale, nella organizzazione di eventi e nell'attivazione di iniziative di alta formazione dei dipendenti pubblici; le aree particolari di interesse sono: la digitalizzazione della pubblica amministrazione, l'identità digitale, gli "open data", i pagamenti, la sicurezza, le smart communities, la dematerializzazione e la conservazione sostitutiva, le architetture, le reti e gli osservatori del mercato ICT;



- un particolare e specifico rilievo ha assunto lo studio delle esigenze di cittadini e imprese per la definizione delle priorità di digitalizzazione dei servizi della Pubblica Amministrazione per il quale il presente atto ai sensi dell'art. 5 del citato Accordo quadro definisce i reciproci impegni, i tempi di svolgimento e di realizzazione dei risultati attesi, nonché di ripartizione dei rispettivi costi.

VISTI

- l'art. 15 della legge 7 agosto 1990, n. 241, e s.m.i., concernente la conclusione di accordi tra pubbliche amministrazioni per disciplinare lo svolgimento, in collaborazione, di attività di interesse comune;
- l'art. 19 del decreto legge 22 giugno 2012, n. 83, recante "Misure urgenti per la crescita del Paese", convertito, con modificazione dalla legge 7 agosto 2012, n. 134 e s.m.i., che istituisce l'Agenzia per l'Italia Digitale;
- il decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri in data 8 gennaio 2014, registrato alla Corte dei conti il 30 gennaio 2014, recante l'approvazione dello Statuto dell'Agenzia per l'Italia Digitale;
- lo Statuto del Politecnico di Milano, ai sensi del quale il Politecnico è un'istituzione universitaria pubblica e per l'espletamento delle sue funzioni istituzionali utilizza, tra l'altro, risorse finanziarie, personale e strutture ottenuti o messi a disposizione da soggetti pubblici e privati e, per il raggiungimento delle proprie finalità, intrattiene rapporti con Enti pubblici e privati anche attraverso partecipazioni, contratti, convenzioni e consulenze;
- il decreto Legislativo 7 marzo 2005, n. 82 e s.m.i., concernente il Codice dell'Amministrazione digitale;
- il decreto legge 9 febbraio 2012, n. 5, convertito, con modificazioni dalla L. 4 aprile 2012, n. 35 e s.m.i., recante "Disposizioni urgenti in materia di semplificazione e sviluppo", concernente, tra l'altro, l'agenda digitale e lo sviluppo dell'innovazione tecnologica;
- il decreto legge 18 ottobre 2012, n. 179, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 dicembre 2012, n. 221 e s.m.i., recante "Ulteriori misure urgenti per la crescita del Paese";
- il decreto legislativo 10 febbraio 2005, n. 30 recante il Codice della proprietà industriale, e, in particolare, gli artt. 63, 64 e 65;
- il decreto legislativo 30 giugno 2003, n. 196 e s.m.i., recante il Codice in materia di protezione dei dati personali;
- l'art. 23-bis, comma 7 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 e s.m.i., concernente l'assegnazione temporanea di personale presso altre pubbliche amministrazioni o imprese private, sulla base di appositi protocolli d'intesa tra le amministrazioni, per singoli progetti di interesse specifico dell'amministrazione e con il consenso dell'interessato.

CONSIDERATO CHE



- Il POLITECNICO gestisce dal 2012 il “Laboratorio Convergenze Multimediali” che fornisce una panoramica ricca e dettagliata sulle abitudini medialie degli italiani, il profilo di attenzione ai contenuti e la propensione al ricordo dei messaggi ricevuti attraverso i diversi media e device nel corso della giornata;
- Il POLITECNICO gestisce dal 2007 l’“Osservatorio Multicanalità”, che rappresenta il punto di riferimento per l’analisi dei comportamenti di acquisto dei cittadini italiani in termini di canali utilizzati per la ricerca di informazioni, loro selezione e fruizione di prodotti/servizi;
- Il POLITECNICO conduce da quasi 15 anni ricerche sulle attitudini verso la multicanalità dei cittadini e delle imprese italiane nell’interazione con la Pubblica Amministrazione, e parte di queste ricerche hanno trovato collocazione editoriale in prestigiose riviste scientifiche e libri nazionali internazionali;
- il POLITECNICO gestisce dal 2010 l’Osservatorio eGovernment e che ha condotto più di 30 indagini alla Pubblica Amministrazione e più di 10 a cittadini e imprese per analizzare lo stato di adozione delle tecnologie dell’informazione e della comunicazione da parte delle Pubbliche amministrazione e il loro livello di utilizzo da parte dell’utenza.

**TUTTO CIO' PREMESSO E CONSIDERATO
TRA LE PARTI SI CONVIENE E SI STIPULA QUANTO SEGUE**

**ART. 1
(Premesse)**

1. Le premesse e ogni documento allegato al presente accordo sono parte integrante e sostanziale del presente atto (di seguito denominato anche “Convenzione”).
2. Per quanto non espressamente previsto la presente Convenzione è regolata dalle leggi della Repubblica italiana.

**ART. 2
(Oggetto)**

1. Con il presente Atto le Parti intendono instaurare un rapporto di collaborazione - ciascuna apportando le proprie competenze e risorse - finalizzato allo studio delle esigenze di cittadini e imprese per la definizione delle priorità di digitalizzazione dei servizi della Pubblica Amministrazione al fine di predisporre un piano di rilascio e ottimizzazione della fruibilità dei servizi digitali sulla piattaforma Italia Login;
2. La presente Convenzione si intende senza alcun obbligo di esclusiva, per cui le Parti potranno agire nel medesimo ambito singolarmente o in partnership con altri soggetti.

**ART. 3
(Obblighi delle Parti)**

1. Le Parti si impegnano a mettere a disposizione le rispettive competenze tecniche e le professionalità necessarie per lo svolgimento delle attività di comune interesse nonché i materiali e la documentazione



raccolta in materia come specificato nel programma di lavoro allegato che costituisce parte integrante del presente accordo.

2. Ogni attività prevista nel presente accordo si esplicherà nel rispetto della normativa che disciplina le attività istituzionali dell'AGID e del Politecnico di Milano.

Art. 4 **(Referenti)**

1. I referenti responsabili designati dalle Parti per il coordinamento delle attività oggetto del presente accordo sono:
 - a. per l'AGID, Ufficio segreteria tecnica e raccordo con gli organi, dott. Marco Bani;
 - b. per il Politecnico di Milano, Dipartimento di Ingegneria Gestionale, il prof. Giuliano Noci;
2. Ciascuna Parte si riserva il diritto di sostituire il responsabile come sopra individuato, dandone tempestiva comunicazione alla controparte.
3. I responsabili predisporranno, con cadenza semestrale, una relazione sullo stato di attuazione delle iniziative rientranti nel presente Accordo.

ART. 5 **(Oneri e Rendicontazione)**

1. A parziale ristoro dei costi complessivi che sosterrà il Politecnico per le attività connesse alla esecuzione della presente convenzione operativa – pari a complessivi euro 90.000,00 (novantamila/00) per l'impiego di figure di elevata professionalità, la conduzione di indagini di mercato attraverso il coinvolgimento di soggetti terzi, l'utilizzo dei dispositivi hardware e software, delle piattaforme e delle infrastrutture di rete, nonché per i costi di funzionamento connessi alla conduzione delle relative attività – AgID rimborserà le spese sostenute dallo stesso Politecnico, documentate, rendicontate ed approvate da AgID, fino a un massimo di euro 45.000,00, non assoggettabile ad IVA, secondo le seguenti modalità:
 - a. una prima tranche di pagamento, pari al 25% dell'ammontare complessivo, entro 90 giorno dalla sottoscrizione del presente atto, a seguito di formale richiesta di rimborso, preceduta dalla presentazione di una relazione dettagliata delle attività svolte, degli obiettivi conseguiti (compresi gli eventuali scostamenti dal programma definito) e delle spese sostenute, approvata dal referente-responsabile di progetto dell'AgID;
 - b. tre successive tranche di pagamento, con cadenze trimestrali ciascuna, a seguito di formale richiesta di rimborso, preceduta dalla presentazione di una relazione dettagliata delle attività svolte, degli obiettivi conseguiti (compresi gli eventuali scostamenti dal programma definito) e delle spese sostenute, approvata dal referente-responsabile di progetto dell'AgID.
2. Tali importi dovranno essere versati al Politecnico - Dipartimento di Ingegneria Gestionale sul Conto Corrente n. 0038075 - BANCA D'ITALIA, intestato a POLITECNICO - Dipartimento di Ingegneria Gestionale specificando la causale.



ART. 7
(Responsabilità)

1. Ciascuna Parte provvederà alle coperture assicurative di legge del proprio personale che, in virtù del presente accordo, verrà chiamato a frequentare le sedi di esecuzione delle attività.
2. Il personale di entrambe le Parti contraenti è tenuto ad uniformarsi ai regolamenti disciplinari e di sicurezza in vigore nelle sedi di esecuzione delle attività attinenti al presente Accordo, nel rispetto reciproco della normativa per la sicurezza dei lavoratori di cui al D.Lgs. 9 aprile 2008, n. 81 e s.m.i., osservando gli obblighi e le disposizioni ivi contenuti, nonché le disposizioni del responsabile del servizio di prevenzione e protezione.
3. Il personale di entrambi i contraenti, compresi eventuali collaboratori esterni degli stessi comunque designati, prima dell'accesso nei luoghi di pertinenza delle parti sedi di espletamento delle attività, dovrà essere stato informato in merito alla gestione degli aspetti ambientali ivi presenti nel rispetto di quanto previsto dal D.Lgs. 152/2006 e s.m.i.

ART. 8
(Risultati)

1. I risultati delle attività svolte in comune nell'ambito della presente Convenzione, anche quelli suscettibili di brevettazione, saranno di proprietà dell'AGID e del Politecnico di Milano, che potranno utilizzarli liberamente nell'ambito dei propri compiti istituzionali, salvi i diritti morali di coloro i quali hanno svolto l'attività di ricerca e i diritti sulle invenzioni dei dipendenti e dei ricercatori, di cui agli artt. 63, 64 e 65 del decreto legislativo n. 30/2005.
2. I dati utilizzati per le attività di studio e di sperimentazione non possono, comunque, essere comunicati a terzi, se non previo accordo delle Parti e, qualora si tratti di dati forniti da altre pubbliche amministrazioni, non possono essere comunicati a terzi, in mancanza di autorizzazione scritta dell'amministrazione interessata.
3. Le Parti si impegnano reciprocamente a dare atto - in occasione di presentazioni pubbliche dei risultati conseguiti o in caso di redazione e pubblicazione di documenti di qualsiasi tipo - che quanto realizzato consegue alla collaborazione instaurata con la presente Convenzione.
4. I risultati suscettibili di brevettazione, conseguiti su attività effettuate in comune dal personale di entrambe le Parti, saranno mantenuti segreti per il periodo necessario alla registrazione/deposito della domanda di brevetto e le Parti, di comune accordo, decideranno in merito all'eventuale registrazione, alle modalità della stessa, sugli oneri economici, sulla ripartizione dei vantaggi economici conseguiti dalla valorizzazione dei brevetti.
5. Le Parti stabiliscono sin da ora che il Politecnico avrà competenza esclusiva relativamente alla predisposizione delle domande di brevetto concernenti le invenzioni di cui sia congiunta la titolarità, sul loro deposito e prosecuzione, sulla scelta dell'ufficio cui affidare la gestione della procedura di brevettazione nonché sui Paesi e/o le Organizzazioni presso i quali depositare le domande di brevetto in questione.



6. Al personale delle Parti è riconosciuto il diritto di essere menzionato come autore dell'invenzione nelle domande di privativa industriale. A tal fine i referenti di cui al precedente art. 4 forniranno i nominativi degli inventori afferenti a ciascuna delle Parti.
7. Ciascuna Parte si impegna a distribuire i premi inventivi ai propri inventori, se dovuti, in ottemperanza a quanto previsto dai propri Regolamenti interni in materia.
8. Ciascuna Parte terrà indenne l'altra Parte da eventuali pretese dei propri dipendenti, collaboratori, consulenti o diversi soggetti comunque da essa utilizzati per l'esecuzione del Progetto per i compensi relativi ad eventuali attività inventive, ai sensi degli articoli 64 e 65 del Codice della Proprietà Industriale, emanato con decreto legislativo n. 30/2005 e s.m.i.

ART. 10
(Durata)

1. La presente Convenzione, che entra in vigore a decorrere dalla data di sottoscrizione, ha la durata di 1 (uno) anno ed è escluso il rinnovo tacito.
2. Il rinnovo della Convenzione, per un periodo di pari durata, può essere chiesto per iscritto entro 2 (due) mesi dalla scadenza da una delle Parti e per avere effetto deve essere accettato per iscritto dall'altra Parte entro 30 (trenta) giorni dalla data della suddetta richiesta.

ART. 11
(Modifiche dell'Accordo)

1. Qualora si verificasse la necessità di ampliare e/o modificare i modi e i termini della collaborazione sancita con il presente Accordo, le modifiche al medesimo dovranno essere previamente concordate tra le Parti e rivestire forma scritta.

ART. 12
(Recesso)

1. Ciascuna delle parti avrà la facoltà di recedere dal presente Accordo, senza oneri o corrispettivi, dandone comunicazione scritta all'altra Parte con un preavviso di almeno 90 (novanta) giorni.
2. In caso di recesso restano salve le eventuali iniziative già avviate congiuntamente, salvo che le Parti di comune accordo non decidano altrimenti.

ART. 13
(Cessione)

1. Il presente accordo non potrà essere ceduto, neppure parzialmente a terzi, rimanendo comunque e sempre obbligate le Parti del presente atto.

ART. 14
(Proprietà intellettuale)



1. Qualsiasi diritto di proprietà intellettuale di cui sia titolare una Parte resterà di piena titolarità della stessa.
2. L'uso di marchi commerciali, registrati e non, marchi di servizio, insegne e altri segni distintivi, nonché di software e programmi informatici, che dovrà essere consentito all'altra Parte nell'ambito della presente Convenzione, non implicherà il riconoscimento di alcuna licenza o diritto in capo alla stessa.
3. Qualsiasi diritto di proprietà intellettuale di cui sia titolare una Parte potrà essere utilizzato dall'altra Parte per le attività di cui alla presente Convenzione solo dietro espresso consenso della Parte proprietaria ed in conformità alle regole indicate da tale Parte.

ART. 15
(Pubblicità)

1. A decorrere dalla sottoscrizione della presente Convenzione, in conformità con quanto stabilito all'art. 15 dell'Accordo sopra citato, ciascuna delle Parti autorizza l'altra a pubblicare sul proprio sito internet le notizie relative a eventuali iniziative comuni.

ART.16
(Clausola di riservatezza)

1. Tutte le informazioni comunicate tra le Parti, ed identificate come confidenziali, sono ritenute strettamente riservate e devono essere utilizzate unicamente per le finalità di cui al presente accordo, fermo restando gli obblighi previsti dalla L. n. 241/ 1990 e successive modifiche ed integrazioni.

ART.17
(Privacy)

1. Le Parti dichiarano reciprocamente di essere informate e, per quanto di ragione, espressamente acconsentire, che i "dati personali" forniti, anche verbalmente o comunque raccolti in conseguenza e nel corso dell'esecuzione del presente Accordo, vengano trattati esclusivamente per le finalità dell'accordo medesimo, mediante consultazione, elaborazione, interconnessione, raffronto con altri dati e/o ogni ulteriore elaborazione manuale e/o automatizzata e inoltre, per fini statistici, con esclusivo trattamento dei dati in forma anonima, mediante comunicazione a soggetti pubblici, quando ne facciano richiesta per il perseguimento dei propri fini istituzionali, nonché a soggetti privati, quando lo scopo della richiesta sia compatibile con i fini istituzionali delle Parti, consapevoli che il mancato conferimento può comportare la mancata o la parziale esecuzione della convenzione.
2. Ai sensi del decreto legislativo n. 196/2003, sono titolari del trattamento dei dati personali le Parti come sopra individuate, denominate e domiciliate.
3. Le Parti dichiarano infine di essere informate sui diritti di accesso ai dati personali di cui all'art. 7 del D.Lgs. n.196/2003.

ART. 19



(Oneri fiscali)

1. Il presente accordo è stipulato mediante scrittura privata in formato elettronico e apposizione di firma digitale delle Parti, ai sensi dell'art. 15, comma 2 bis, della L. 7.08.1990, n. 241; i relativi oneri di bollo sono assolti in modo virtuale, a cura e spese dell'AGID.
2. Il presente accordo è soggetto a registrazione solo in caso d'uso ai sensi dell'art. 4 Tariffa Parte Seconda annessa al DPR 26/4/1986 n. 131.

ART. 20
(Foro competente)

1. In caso di controversia nell'interpretazione o esecuzione della presente Convenzione la questione verrà in prima istanza definita in via amichevole tra le Parti.
2. Qualora non fosse possibile pervenire ad una composizione amichevole delle eventuali controversie che dovessero insorgere tra le Parti, ivi incluse quelle relative alla sua validità, efficacia, interpretazione, esecuzione e risoluzione, si procederà per via giudiziale, eleggendo come Foro di competenza quello di Roma.

Roma,

POLITECNICO DI MILANO

DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA GESTIONALE

Prof.ssa Cristina Masella

AGENZIA PER L'ITALIA DIGITALE

IL DIRETTORE GENERALE

Dott. Antonio Samaritani

Firmato digitalmente da
ANTONIOMARIA SAMARITANI
Data: 2016.02.23 19:01:19 +01'00'



POLITECNICO
MILANO 1863



Agenzia per l'Italia Digitale
Presidenza del Consiglio dei Ministri

Studio per la definizione di un piano di rilascio di servizi digitali sulla
piattaforma Italia Login



Sommario

1. Introduzione.....	3
2. Oggetto della Proposta	4
2.1. Obiettivo dell'intervento	4
2.2. L'idea progettuale	5
3. Fasi del progetto.....	6
3.1. STEP I: progettazione dell'analisi.....	7
3.1.1. Profilazione dell'utenza	7
3.1.2. Analisi degli obiettivi	8
3.1.3. Individuazione dei servizi per l'analisi user-centered.....	8
3.2. STEP II: Esecuzione dell'analisi	9
3.2.1. Conduzione dell'indagine	9
3.2.2. Analisi delle evidenze e sviluppo delle linee guida per il rilascio.....	9
4. Ottimizzazione <i>user experience</i>	10
5. Impatti del progetto e sviluppi futuri	10
6. Metodologia	10
7. Tempi ed effort	11
8. Referenze del gruppo di lavoro	12

1. Introduzione

Il processo di digitalizzazione e dematerializzazione dei servizi in Italia stenta ancora a decollare. Se da un lato quasi tutti i Comuni hanno ormai un sito web (99,4%), meno del 20% eroga servizi che possono essere svolti completamente online¹. A partire dagli anni 2010-11 si sono avviate iniziative concrete di passaggio al digitale e alcuni servizi di sportello sono stati recentemente oggetto di *switch-off* verso il canale online (es. Sportello Unico delle Attività Produttive, Certificati di Malattia, Processo Civile Telematico), rappresentando degli esempi concreti di possibile attuazione dei processi di diffusione dell'innovazione digitale guidati dai servizi della Pubblica Amministrazione, anche se permangono ancora alcune criticità, a dimostrazione del fatto che la digitalizzazione dei servizi passa inevitabilmente dalla reingegnerizzazione dei processi sottostanti.

Lo sviluppo del processo di digitalizzazione richiede necessariamente l'attivazione di progetti nazionali abilitanti e di un maggiore coordinamento dell'azione innovativa, oltre che di iniziative volte alla diffusione della cultura digitale e allo sviluppo delle competenze informatiche per aumentare i tassi di utilizzo fra cittadini e imprese. Questi obiettivi trovano la loro declinazione nella Strategia per la crescita digitale 2014-2020, una strategia nazionale che si pone come regia unitaria per coordinare il processo di digitalizzazione a vari livelli. Questa strategia vuole rappresentare un nuovo modo di concepire il ruolo del pubblico come volano del mercato e al servizio del cittadino, sfruttando il digitale come opportunità di efficienza, trasparenza e crescita. In questo senso i luoghi della PA devono cambiare forma, diventando un luogo di facilitazione e accompagnamento al digitale.

In questo contesto si colloca Italia Login, asse cardine della Strategia per la Crescita Digitale 2014-2020, che si propone di rappresentare la *casa online del cittadino e dell'impresa italiana* attraverso la creazione di un'unica piattaforma che da un lato integri i differenti piani d'intervento verticali avviati (sanità, scuola, giustizia, ecc.) in un unico punto di accesso e dall'altro valorizzi le iniziative portate avanti dall'Agenzia quali il Servizio Pubblico d'Identità Digitale (SPID) e l'Anagrafe Nazionale della Popolazione Residente (ANPR), che rappresenteranno lo strumento abilitante la profilazione degli utenti. L'implementazione di Italia Login prevede l'integrazione progressiva in un'unica interfaccia dei vari servizi telematici delle Amministrazioni Pubbliche Centrali e Locali risolvendo l'eterogeneità dell'offerta attuale di servizi Figura 1.

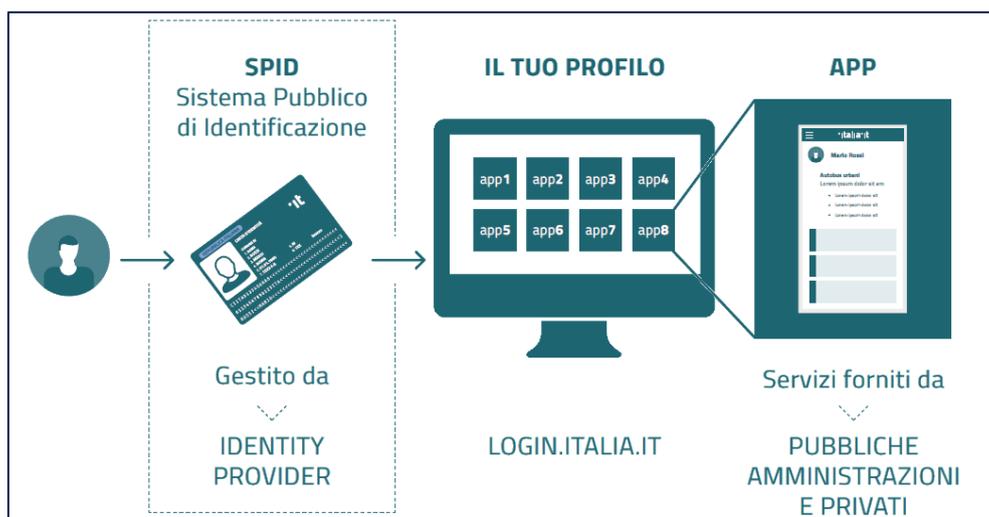


Figura 1 – Il ruolo di Italia Login

Italia Login si concretizzerà nella realizzazione di una nuova piattaforma di comunicazione ed erogazione di servizi, progettata intorno all'esperienza dell'utente con l'obiettivo di semplificare il rapporto tra Cittadini e Imprese con la Pubblica Amministrazione.

¹ Fonte: Strategia per la crescita digitale 2014-2020, Presidenza del Consiglio dei Ministri, 2014.



Nell'ambito dell'attuazione della Strategia per la Crescita Digitale 2014-2020, l'Agenzia per l'Italia Digitale rappresenta il soggetto che coordina e monitora operativamente l'attuazione delle linee di intervento avviate, presidiando l'integrazione fra la strategia nazionale e i piani operativi regionali per evitare un'eccessiva frammentazione. Rispetto all'asse di intervento Italia Login, l'AGID ha l'obiettivo di avviare la progettazione e l'implementazione della nuova piattaforma di comunicazione ed erogazione servizi per cittadini e imprese, in un'ottica sempre più user-centered.

2. Oggetto della Proposta

2.1. Obiettivo dell'intervento

L'iniziativa Italia Login rappresenta un percorso volto alla standardizzazione e all'integrazione in una piattaforma unica dei servizi delle Amministrazioni Pubbliche Centrali e Locali. Allo stato attuale sono state svolte le analisi e le verifiche tecniche, amministrative e concettuali per la fattibilità dell'iniziativa ed è stata avviata la progettazione esecutiva della piattaforma Italia Login.

Il progetto oggetto della presente proposta ha l'obiettivo di supportare l'Agenzia per l'Italia Digitale nella fase di *kick-off* dell'iniziativa Italia Login, fornendo un supporto nella valutazione, a partire dall'ascolto dei bisogni degli utenti prospettici della piattaforma, delle funzionalità da offrire attraverso il portale e dei servizi digitali. Attraverso questa analisi delle funzionalità sarà quindi possibile definire un piano di rilascio dei servizi da attivare sulla piattaforma, con particolare attenzione alla fase di lancio e sperimentazione, in grado di intercettare opportunamente fasce ampie di utenza, consentendo di sviluppare un'inerzia positiva all'iniziativa, con benefici in termini di *consensus building* presso le PA oggetto della trasformazione e l'opinione pubblica.

Per massimizzare il valore generato per utente e Pubbliche Amministrazioni la progettazione dei servizi da attivare sulla piattaforma Italia Login sarà effettuata in modo sinergico con i differenti piani di intervento promossi dal programma Strategia per la crescita digitale 2014-2020 e le iniziative avviate dall'Agenzia quali il Servizio Pubblico d'Identità Digitale (SPID) e l'Anagrafe Nazionale della Popolazione Residente (ANPR), che abiliteranno la profilazione degli utenti, il Nodo dei Pagamenti - Sistema Pubblico di Connettività (PagoPA) che sarà utilizzato per la gestione delle transazioni online, e la valorizzazione di Open Data pubblici (dati.gov.it) che da un lato alimenteranno il modello di valutazione e dall'altro saranno a loro volta integrati con i dati raccolti e sistematizzati nel corso del progetto.

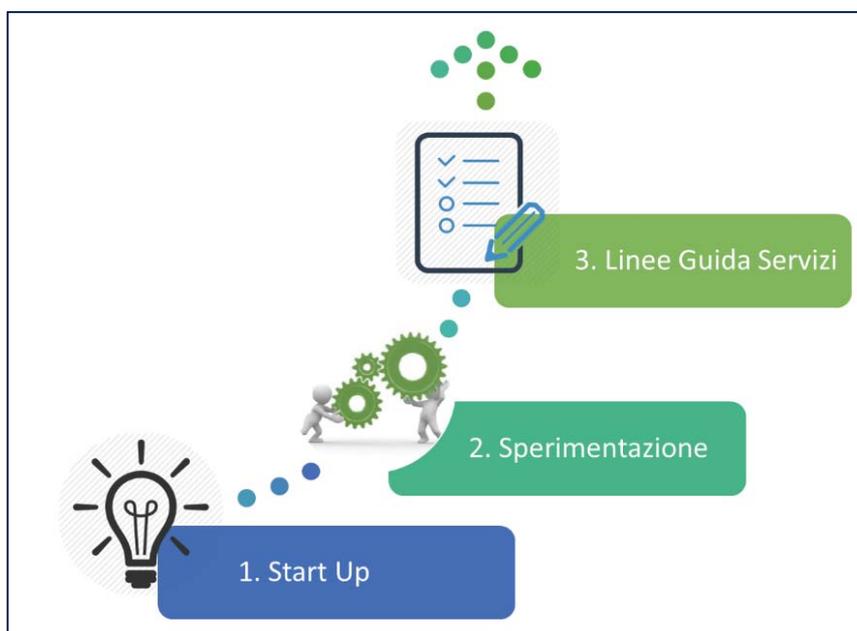


Figura 2 – Le fasi di dispiegamento di Italia Login



Italia Login mira a un progressivo *switch-off* del canale tradizionale per un passaggio al digitale. Per raggiungere questo obiettivo e ottimizzare gli investimenti sostenuti è indispensabile un **grande sforzo pubblico per riprogettare i servizi in modalità user-centered**. Questo significa essere in grado di sviluppare servizi in grado di incontrare le esigenze, le abitudini e i comportamenti mediali di una popolazione sempre più adusa alle ICT e alla multicanalità dell'interazione con i fornitori di servizi.

Per questo, un tratto qualificante di questa proposta è il ricorso a informazioni primarie sui comportamenti d'uso dei cittadini italiani, al fine di favorire lo sviluppo di una piattaforma che, in quanto risonante con la struttura di preferenza degli utenti, possa avere una penetrazione massiccia e immediata. Si tratta quindi di un lavoro che mira all'identificazione di linee di azione concrete e operative per orientare la rimodulazione e la riprogettazione dell'interfaccia dei servizi, e conseguentemente la reingegnerizzazione dei processi organizzativi e amministrativi sottostanti, in una prospettiva centrata sui bisogni dell'utenza. Data l'eterogeneità dei servizi e dei pubblici che Italia Login mira a gestire, l'Agenzia per l'Italia Digitale ha identificato la necessità di assumere un approccio progressivo, volto a concentrare l'attenzione dapprima su linee di servizi e profili di utenza prioritari al fine di definire degli standard di offerta e le conseguenti Linee Guida per l'implementazione per l'estensione progressiva della piattaforma verso gli altri servizi e le altre utenze. Il tutto con la finalità di stimolare un'innovazione che porti a un'offerta di servizi omogenea rispetto al front-office, e basata su strutture standard e interoperabili, in modo coerente sia con gli obiettivi dell'Agenzia, sia con le direttive comunitarie in materia di progettazione digitale dei servizi.

Infine, è opportuno considerare che, poiché il piano di rilascio dei servizi da attivare sulla piattaforma Italia Login sarà elaborato coerentemente con gli obiettivi dei Programmi Operativi Nazionali, dell'Agenda Digitale Europea e dei relativi strumenti di monitoraggio, un'appropriata definizione dell'offerta di servizi digitali contribuirà a migliorare il posizionamento dell'Italia nei ranking internazionali (European Benchmarking, Digital Economy and Society Index, etc.).

2.2. L'idea progettuale

Il progetto proposto, volto a fornire linee guida per favorire lo sviluppo di un piano di rilascio dei servizi sulla Piattaforma Italia Login, si articola in due step (Figura 3): (i) la progettazione del modello di analisi e (ii) l'esecuzione dell'analisi attraverso la realizzazione di indagini esplorative.



Figura 3 - Metodologia Proposta



Il primo step consiste nell'identificazione del perimetro di azione dell'intervento, al fine di identificare i pubblici di riferimento della prima fase di rilascio della piattaforma e, conseguentemente, i servizi e gli obiettivi funzionali al lancio di Italia Login. Grazie a questo lavoro, inoltre, si svilupperà la progettazione dell'indagine sull'utenza che sarà effettuata nell'ambito del secondo step.

Operativamente, il primo step prevede un'attività di analisi della letteratura e di fonti secondarie per delineare tre dimensioni di input, quali:

- Utenti: l'obiettivo cardine dell'iniziativa è la progettazione di una piattaforma orientata all'utente e quello strumentale del presente progetto è l'identificazione degli ambiti applicativi prioritari per una rapida diffusione della piattaforma; risulta quindi indispensabile un'analisi dei destinatari dei servizi erogati dalla Pubblica Amministrazione per consentire di individuare, all'interno dell'ampia ed eterogenea utenza potenziale dei servizi online, gli strati prioritari nel breve periodo e i loro bisogni specifici.
- Obiettivi: per la definizione delle priorità di attivazione dei servizi è necessario comprendere in primo luogo quali sono gli obiettivi strategici da raggiungere nella fase di lancio e sperimentazione della piattaforma Italia Login per l'Agenzia e per tutti gli stakeholder dell'iniziativa, e conseguentemente quali sono i fattori di determinazione della priorità di azione sui diversi strati target dell'utenza.
- Servizi: grazie all'analisi dell'utenza, combinata con gli obiettivi strategici dell'iniziativa, è possibile identificare un sottoinsieme dei servizi erogati dalla Pubblica Amministrazione che saranno oggetto dell'indagine, in quanto risonanti con la finalità di favorire una rapida penetrazione della piattaforma.

Queste tre dimensioni di analisi consentiranno di ottenere uno schema di utenti e servizi prioritari rispetto ai quali realizzare un'indagine approfondita sui bisogni specifici dell'utenza. Lo step di esecuzione dell'analisi prevede quindi due fasi:

- Conduzione dell'indagine: operazionalizzazione e somministrazione di indagini esplorative presso un campione di utenti provenienti da strati prioritari della popolazione. Le indagini saranno rivolte sia a cittadini, sia a imprese e saranno realizzate facendo ricorso tanto a metodologie qualitative quanto a metodi quantitativi, opportunamente integrati, ove possibile, con i risultati di studi e ricerche pregresse.
- Analisi delle evidenze e sviluppo delle linee guida per il rilascio: analisi ed elaborazione dei dati raccolti con l'obiettivo di fornire linee guida per favorire lo sviluppo di un piano di rilascio dei servizi sulla Piattaforma Italia Login coerente con gli obiettivi dell'Agenzia (oltre che, ovviamente, degli utenti).

3. Fasi del progetto

Il progetto proposto per la valutazione dei servizi e la costruzione di un piano di attivazione sulla piattaforma Italia Login nella fase di lancio e sperimentazione si articola in due step.

I due step di intervento si articolano in differenti fasi progettuali, di seguito descritte nel dettaglio:

1. STEP I: progettazione dell'analisi
 - 1.1. profilazione dell'utenza;
 - 1.2. analisi degli obiettivi;
 - 1.3. individuazione dei servizi per l'analisi *user-centered*.
2. STEP II: esecuzione dell'analisi
 - 2.1. conduzione dell'indagine;
 - 2.2. analisi delle evidenze e sviluppo delle linee guida per il rilascio.



3.1. STEP I: progettazione dell'analisi

3.1.1. Profilazione dell'utenza

Obiettivo

L'obiettivo di questa fase è di analizzare i destinatari dei servizi erogati dalla Pubblica Amministrazione per consentire di profilare l'utenza e declinarne i bisogni specifici. Il successo dell'iniziativa, infatti, richiede inevitabilmente una progettazione della piattaforma in un'ottica user-centered, condizione necessaria per garantire l'utilizzo da parte di cittadini e imprese di Italia Login. Le priorità di attivazione dei servizi saranno quindi definite in funzione dei *desiderata* dell'utenza, che saranno identificati attraverso un'approfondita analisi dei bisogni di cittadini e imprese che usufruiscono dei servizi pubblici.

L'attivazione di una piattaforma unica di accesso ai servizi pubblici favorisce inoltre il processo di omogeneizzazione dell'offerta, sia in termini di definizione di tracciati standard per favorire l'interoperabilità dei sistemi, anche nel rispetto delle direttive europee, sia strutturando un front office sempre più uniforme. La dimensione internazionale dell'iniziativa potrà prendere in considerazione anche il punto di vista dell'utenza proveniente da altre nazioni, in quanto fattore di attrattività in grado di favorire lo sviluppo territoriale.

La rilevazione dei *desiderata* dell'utenza rispetto ai servizi offerti dalla Pubblica Amministrazione consentirà non solo di identificare il più opportuno percorso di attivazione dei servizi sul Portale Italia Login, ma anche di rilevare le aspettative rispetto all'iniziativa, che potranno concretizzarsi in funzionalità da integrare nella progettazione della piattaforma. Ad esempio, se l'utenza esprime un desiderio di socialità, si può ipotizzare di introdurre degli strumenti di interazione tra utenti e di rating dei servizi offerti, così da favorire il confronto e aumentare l'attrattività della piattaforma.

L'analisi dei bisogni dell'utenza e l'identificazione dei servizi sarà fatta partendo dalla letteratura scientifica e dallo studio di pregresse ricerche sul tema. Quanto identificato sarà poi validato nello step II attraverso indagini ad hoc con l'obiettivo di identificare specifiche le priorità dell'utenza rispetto all'attivazione di servizi sulla piattaforma Italia Login.

Inoltre, l'analisi dei profili-tipo utente verrà arricchito con il confronto con i profili mediali e comportamentali mutuati dalle ricerche del Politecnico di Milano nell'ambito degli Osservatori Multicanalità e eGovernment, nonché nel Laboratorio sulle Convergenze Mediali. Grazie a queste fonti informative, sarà possibile identificare, a valle dell'identificazione dei servizi di intervento prioritari, la rispondenza di tali servizi con il profilo di bisogno degli utenti.

Attività

- a. Identificazione e classificazione degli eventi/avvenimenti che possono verificarsi nel ciclo di vita di un cittadino o di un'impresa.
- b. Sviluppo di una lista di bisogni potenzialmente associabili agli eventi/avvenimenti dal punto di vista dell'utenza.
- c. Dimensionamento del target di utenti corrispondente a ciascun evento della vita.

Output

La profilazione dell'utenza consentirà di identificare i differenti target a cui la Pubblica Amministrazione si rivolge e la corrispondenze con gli eventi della vita. Questa attività consentirà inoltre di definire quali sono i differenti bisogni che l'utenza può manifestare.



3.1.2. Analisi degli obiettivi

Obiettivo

Questa fase si concentrerà in primo luogo sugli obiettivi strategici dell'Agenzia, per definire puntualmente le dimensioni di valutazione che saranno utilizzate per definire le priorità di attivazione sulla piattaforma Italia Login dei servizi.

Infatti, se da un lato le differenti linee d'azione della Strategia per la crescita digitale si propongono di migliorare la domanda pubblica e sviluppare l'offerta, risulta indispensabile articolare questi indirizzi strategici in obiettivi specifici per massimizzare il successo dell'iniziativa. Questa attività porterà quindi a definire puntualmente le differenti dimensioni da utilizzare per la valutazione dei servizi.

L'analisi degli obiettivi sarà sviluppata anche verificando coerenza e opportunità di generare sinergie con altre iniziative definite dai programmi operativi nazionali della programmazione 2014-2020, e in particolare nell'ambito del PON Governance e Capacità Istituzionale e del PON Città Metropolitane.

Attività

- a. Analisi delle priorità dell'Agenzia.
- b. Analisi delle opportunità di sinergia con altre iniziative in corso.
- c. Definizione delle dimensioni di priorità da utilizzare per la valutazione dei servizi.

Output

Questa fase porterà da un lato all'identificazione delle priorità dell'Agenzia per la fase di avvio e sperimentazione della Piattaforma Italia Login e dall'altro alla raccolta di informazioni sullo stato dell'arte e sui principali processi di innovazione in corso nel Paese.

3.1.3. Individuazione dei servizi per l'analisi user-centered

Obiettivo

L'obiettivo di questa fase è quello di identificare un sottoinsieme degli eventi della vita che saranno oggetto dell'indagine esplorativa sull'utenza, partendo dall'identificazione del target di utenti effettuato nella Fase 1, combinato con le dimensioni di priorità emerse nella Fase 2.

Questa attività potrà abilitare l'identificazione di *bundle* di servizi, cioè gruppi di servizi interrelati in termini di contiguità d'uso da parte dell'utenza.

Attività

- a. Individuazione dei servizi maggiormente utilizzati dagli utenti per identificare le direttrici di analisi a maggiore impatto potenziale;
- b. Confronto tra il bisogno che attiva i servizi di cui al punto a. con il profilo-utente al fine di identificare se e in che misura l'innovazione introdotta da Italia Login può creare un beneficio differenziale;
- c. Identificazione dei servizi oggetto dell'analisi;
- d. Eventuale costruzione di *bundle di servizi*, verificando le interrelazioni che esistono tra i differenti servizi.

Output

L'insieme di queste attività porterà all'identificazione di:

- *bundle di servizi* oggetto di intervento prioritario nel prosieguo dell'attività;
- possibile *checklist* per l'identificazione del sistema di priorità per l'inserimento dei servizi nel progetto Italia Login



Queste dimensioni, integrate con le considerazioni sui possibili bisogni, costituiranno l'ossatura delle indagini sui target.

3.2. STEP II: Esecuzione dell'analisi

3.2.1. Conduzione dell'indagine

Obiettivo

A seguito delle prime tre fasi di impostazione dell'analisi, sarà avviato lo step di esecuzione, che prevede l'interazione diretta con gli utenti identificati come target dei servizi. L'obiettivo delle indagini è di comprendere quali sono i bisogni dell'utenza che usufruisce dei servizi erogati dalla Pubblica Amministrazione e quali i *desiderata* rispetto all'iniziativa Italia Login.

La rilevazione presso gli utenti avrà la finalità di valutare l'esistenza e l'intensità dei bisogni associati a ciascun target nella fase 3.1.1. Per questo motivo l'indagine si porrà l'obiettivo di investigare l'importanza percepita delle diverse prestazioni dei servizi prioritari, nonché la presenza di bisogni latenti attorno ai quali sviluppare sia la strategia di *deployment*, sia la strategia di comunicazione della piattaforma Italia Login.

L'indagine presso gli utenti raccoglierà altresì la struttura di preferenze relativamente alle possibili modalità di erogazione del servizio, fornendo indicazioni operative sugli accorgimenti, in termini, ad esempio, di design dell'interfaccia, funzionalità abilitabili e multicanalità della piattaforma, propedeutici alla massima diffusione di Italia Login.

Attività

- a. Predisposizione dei questionari da somministrare agli utenti.
- b. Piano di campionamento sulla base delle esigenze di rappresentatività.
- c. Somministrazione delle indagini attraverso modalità CATI e CAWI a un campione di 1000 cittadini e 1000 imprese.
- d. Raccolta ed elaborazione dei dati.
- e. Arricchimento dei profili-utente attraverso la comparazione con i database mutuati dalle ricerche del Politecnico di Milano in ambito multicanalità, convergenza mediale e eGovernment al fine di introdurre ulteriori elementi di profilazione (attitudinale, valoriale e comportamentale) dell'utenza, in grado di fornire spunti innovativi ricchi e concreti, in grado di intercettare bisogni attuali e latenti nell'utenza.

Output

L'output di questa fase di progetto è l'insieme delle informazioni prodotte con le indagini esplorative, che alimenterà la fase di analisi critica per l'identificazione delle priorità di attivazione dei servizi.

3.2.2. Analisi delle evidenze e sviluppo delle linee guida per il rilascio

Obiettivo

Questa fase consiste nell'analisi critica delle evidenze emerse dall'indagine sull'utenza, con l'obiettivo di identificare le priorità e i percorsi di attivazione dei servizi sul portale Italia Login, nonché per definire i *desiderata* in termini di funzionalità espressi da cittadini e imprese.

Attività

- a. Analisi critica delle evidenze delle indagini esplorative.
- b. Identificazione dei *desiderata* in termini di funzionalità della piattaforma.
- c. Definizione del percorso di attivazione dei servizi sulla piattaforma Italia Login.



Output

Questa fase porterà alla identificazione di differenti cluster di servizi con le relative priorità di attivazione. L'output dell'analisi sarà elaborato in un report che illustra il piano di rilascio dei servizi sulla piattaforma Italia Login.

4. Ottimizzazione *user experience*

Il Politecnico di Milano affiancherà il gruppo di lavoro costituito dall'AgID nella definizione e implementazione delle linee di azione in termini di miglioramento continuo della *user experience* di fruizione dei servizi erogati nell'ambito di Italia Login. Obiettivo di tale supporto è quello di promuovere l'utilizzo e quindi la diffusione dei servizi, nonché di generare un effetto volano nella adozione e implementazione di servizi che massimizzino l'efficacia d'uso in funzione del target di utenza.

5. Impatti del progetto e sviluppi futuri

Il progetto oggetto della presente proposta ha l'obiettivo di identificare un modello strutturato per la valutazione dei servizi erogati dalla Pubblica Amministrazione.

L'attività di analisi dei bisogni dell'utenza per la valutazione delle priorità di attivazione dei servizi rappresenta la prima fase di un processo volto alla definizione di un modello chiaro e strutturato per la valutazione dei servizi, che può abilitare l'omogeneizzazione dell'offerta di servizi pubblici a cittadini e imprese, sia in termini di uniformità nel *front end*, sia attraverso la definizione di standard che consentano l'interoperabilità dei servizi. Conseguentemente sarà possibile definire delle Linee Guida per l'implementazione di servizi digitali stimolando un'innovazione omogenea e coerente con gli obiettivi dell'Agenzia, nonché nel rispetto delle direttive europee.

La definizione del percorso di attivazione dei servizi sulla piattaforma Italia Login potrà portare a una fase di sperimentazione dell'avvio della piattaforma, che potrebbe consentire di effettuare un primo livello di analisi dell'esperienza e di modellizzare del processo di attivazione dei servizi. Questa sperimentazione potrebbe favorire un'attività di sistematizzazione dell'esperienza condotta, analizzando le lezioni apprese e definendo delle Linee Guida utili alla successiva attivazione di altri *bundle di servizi*.

Le Linee Guida potranno essere elaborate non solo per i soggetti erogatori dei servizi, ma anche per altri soggetti istituzionali intermedi che potranno in questo modo promuovere la digitalizzazione dei servizi pubblici, mettendo a sistema il proprio ruolo istituzionale con il proprio know how e accompagnando le differenti Amministrazioni nel processo di innovazione.

L'analisi dell'utenza permetterà di fornire utili indicazioni sul livello di servizio desiderato dagli utenti dei servizi, consentendo, ad esempio, di creare sinergie con le attività avviate di progettazione del CRM attraverso il riuso della piattaforma "Linea Amica".

Infine, il progetto contribuirà al processo di valorizzazione del patrimonio informativo pubblico, rispettando il nuovo approccio architettonico promosso dall'Agenzia basato su logiche aperte: le banche dati strutturate che saranno popolate nel corso del progetto, rispetteranno gli standard di interoperabilità definiti, e saranno messe a disposizione dell'utente, in una logica di trasparenza e condivisione dei dati pubblici.

6. Metodologia

Le attività descritte saranno svolte utilizzando differenti metodologie.

L'analisi degli obiettivi sarà effettuata attraverso interviste e focus group, ossia organizzazione di incontri in cui un gruppo di soggetti è invitato a confrontarsi riguardo al tema oggetto di analisi. I focus group possono essere uno strumento importante per fare emergere differenti punti di vista utili alla definizione di obiettivi mirati e condivisi.

Per la rilevazione dei dati relativi alla Pubblica Amministrazione Locale e agli utenti si utilizzerà la somministrazione di questionari questo strumento consente di attingere le informazioni oggetto di studio direttamente presso il campo d'osservazione. Inoltre tale metodologia di ricerca permette di coprire aree geografiche estese e di includere nello studio un elevato numero di unità, caratteristiche che sono coerenti con l'obiettivo delle analisi di fornire un quadro generale sufficientemente ricco dell'attuale situazione italiana. In aggiunta, grazie alla standardizzazione delle domande, questa modalità di indagine fornisce un insieme di risposte che consentono il confronto e il loro trattamento statistico, permettendo di verificare le domande di ricerca.

L'elaborazione dei dati sarà svolta applicando le tecniche statistiche più appropriate, tra cui:

- analisi fattoriale e delle componenti critiche volta a individuare, nei sistemi percettivi, gli attributi interrelati;
- analisi cluster, per evidenziare gruppi omogenei di utenti e/o Enti rispetto alle dimensioni dei questionari;
- analisi discriminante, per valutare i fattori che distinguono i vari cluster.

7. Tempi ed effort

Il progetto proposto prevede una durata complessiva di tre mesi; in Tabella 1 viene illustrato il piano delle attività con le relative tempistiche di realizzazione.

STEP	Fase	Attività	M1				M2				M3							
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1. Progettazione dell'analisi	1.1. Profilazione dell'utenza	1.1.a. Identificazione e classificazione degli eventi	█	█														
		1.1.b. Sviluppo di una lista di bisogni potenzialmente associabili agli eventi	█	█														
		1.1.c. Dimensionamento del target di utenti			█	█												
	1.2. Analisi degli obiettivi	1.2.a. Analisi delle priorità dell'Agenzia	█	█														
		1.2.b. Analisi delle opportunità di sinergia con altre iniziative in corso	█	█														
		1.2.c. Definizione delle dimensioni di priorità		█	█	█												
	1.3. Individuazione dei servizi per l'analisi <i>user-centered</i>	1.3.a. Individuazione dei servizi maggiormente utilizzati dagli utenti		█	█	█												
		1.3.b. Confronto tra il bisogno che attiva i servizi con il profilo-utente			█	█												
		1.3.c. Identificazione dei servizi relativi agli eventi della vita selezionati			█	█												
		1.3.d. Eventuale costruzione di <i>bundle di servizi</i>				█												
2. Esecuzione dell'analisi	2.1. Conduzione dell'indagine	2.1.b. Predisposizione dei questionari da somministrare agli utenti				█	█											
		2.1.c. Piano di campionamento					█	█	█	█								
		2.1.d. Somministrazione delle indagini						█	█	█	█	█						
		2.1.e. Raccolta ed elaborazione dei dati											█	█	█			
		2.1.f. Arricchimento dei profili-utente al fine di introdurre ulteriori elementi di profilazione												█	█			
	2.2. Analisi delle evidenze e sviluppo delle linee guida per il rilascio	2.2.a. Analisi critica delle evidenze delle indagini esplorative												█	█			
2.2.b. Identificazione dei <i>desiderata</i> in termini di funzionalità della piattaforma														█	█			



STEP	Fase	Attività	M1				M2				M3						
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
		2.2.c. Definizione del percorso di attivazione dei servizi sulla piattaforma Italia Login															

Tabella 1 - Piano delle attività

Le attività di affiancamento del Politecnico di Milano sul tema della *user experience* al gruppo di lavoro costituito dall'AgID avranno luogo per i 9 mesi successivi il rilascio dello Studio.

Il costo complessivo per la realizzazione delle attività descritte è di 90.000,00 €. Nell'attuale configurazione del progetto è prevista la conduzione di indagini esplorative quantitative la cui realizzazione sarà affidata a un soggetto esterno che il Politecnico reperirà sul mercato.

8. Referenze del gruppo di lavoro

Il progetto sarà gestito dal Gruppo eGovernment e dal Gruppo Marketing del Dipartimento di Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano.

Le attività saranno svolte valorizzando possibili sinergie con altri gruppi di ricerca del Dipartimento che affrontano le tematiche oggetto della proposta.

Il gruppo di lavoro sull'eGovernment si compone di un gruppo di ricercatori del Dipartimento di Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano che dal 2000 si occupa dello studio e della conduzione di progetti di innovazione gestionale e organizzativa della PA, nei quali la tecnologia assume il ruolo di strumento per l'attuazione del cambiamento. Il team si focalizza sull'analisi del ruolo dell'eGovernment nei processi di cambiamento della PA italiana, sull'individuazione di nuovi modelli organizzativi e gestionali per enti pubblici coinvolti in progetti di digitalizzazione dei processi, sulla definizione di archetipi di eGovernment coerenti con le differenti condizioni di contesto in cui un ente locale si può trovare a dover operare e sulla definizione di modelli di analisi, riprogettazione e gestione dei processi nella Pubblica Amministrazione Locale.

Il gruppo eGovernment conduce e partecipa a progetti di ricerca applicata con la PA Centrale e Locale volti a individuare, definire e sperimentare nuovi modelli gestionali e organizzativi. Sono progetti sia nazionali, sia europei, tra i quali si citano:

- **Osservatorio eGovernment**, nasce nel 2010 con lo scopo di supportare la PA italiana e le realtà che con essa collaborano nell'individuare risposte concrete ai propri quesiti di carattere tecnologico, organizzativo e normativo, anche attraverso il confronto con altre realtà pubbliche e private. L'Osservatorio si pone l'obiettivo di rappresentare un punto di incontro e di confronto tra tutti i soggetti pubblici e privati che vogliono contribuire al processo di ammodernamento della Pubblica Amministrazione italiana e di accompagnare l'innovazione attraverso l'individuazione e il supporto alla diffusione e al riuso delle migliori soluzioni organizzative, gestionali e tecnologiche. In linea con questi obiettivi, nei suoi primi 5 anni di attività, l'Osservatorio è riuscito a conseguire importanti risultati sia dal punto di vista dei contenuti della Ricerca, sia in termini di capacità di fare sinergia con le principali Istituzioni che nel nostro Paese operano su queste tematiche: *ABI, Agenzia per l'Italia Digitale, ANCI, Dipartimento della Funzione Pubblica e Semplificazione presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri, CISIS, UnionCamere, UPI*
- **eGovernment Benchmark a livello europeo (32 Paesi)**, commissionato dalla Commissione Europea nell'ambito del bando di gara SMART 0072/2013. Il progetto, realizzato in consorzio con Capgemini NE, Sogeti e IDC, ha come obiettivo la realizzazione dell'European eGovernment Benchmark Report, per rappresentare lo stato dell'arte dell'eGovernment in 32 nazioni. Lo studio si propone di fornire conclusioni ed evidenziare implicazioni rilevanti, inquadrare nello scenario delineato dall'European eGovernment Action Plan 2011-2015.



- **Laboratorio eGovernment**, in collaborazione con il Dipartimento per gli Affari Regionali, finalizzato alla valutazione degli impatti e all'analisi dei modelli di gestione dell'innovazione dei progetti di eGovernment implementati nell'ambito del programma ELISA.
- Supporto alle **Azioni di gemellaggio del PON Governance e AT 2007-2013**, nell'ambito del Progetto AGIRE POR 2007-2013, cofinanziato dal Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR). Obiettivo del Progetto è il rafforzamento delle capacità e delle conoscenze di PA "destinatari" situate nei territori delle Regioni dell'Obiettivo Convergenza attraverso l'attivazione di "gemellaggi" realizzati con Amministrazioni offerenti situate nel territorio nazionale.
- **Accordo di Programma con l'Agenzia per la Coesione Territoriale**, per l'attivazione, l'implementazione e la diffusione di soluzioni tecnologiche e informatiche innovative destinate alla gestione, da parte delle Pubbliche Amministrazioni, dei processi relativi alla Programmazione delle Politiche di Coesione 2014-2020.
- **Progetto Smart City PSC**, Piattaforma dei Servizi nel settore della giustizia Civile – finanziato dal MIUR che prevede, tra gli altri obiettivi, la progettazione e lo sviluppo di una piattaforma su tecnologie di cloud ibrido per supportare l'interazione tra gli EE.LL. e il mondo della giustizia.
- **Progetto Smart City Attiv@bili**, finanziato da Regione Lombardia, volto all'analisi e alla definizione di un modello tecnologico-organizzativo per il supporto dei processi di assistenza sociale a persone fragili validato tramite la sperimentazione condotta in contesti socio-assistenziali differenti sul territorio (Enti locali e ASL).
- **ComOnLine**, progetto di e-government sovvenzionato nell'ambito del I avviso CNIPA di eGovernment dal Ministro per l'Innovazione e le Tecnologie per la realizzazione di 16 portali comunali e circa 80 servizi avanzati on line (2003-2006); progetto co-finanziato con un finanziamento di 1.430.000 Euro, per un valore complessivo prossimo ai 3,6 mln di euro, di cui circa 950.000 € destinati alle attività di competenza del Politecnico.
- **Comon.Net**: progetto di e-society sovvenzionato da Regione Lombardia, Amministrazione Provinciale di Como e Camera di Commercio di Como per favorire il processo di modernizzazione e migliorare l'efficienza e la trasparenza degli enti (2004-2008). In particolare, il progetto, grazie ad un finanziamento di circa 1.500.000 € gestito dal gruppo di e-government del Politecnico di Milano, si è proposto di: estendere il progetto ComOnLine ad altri 10 comuni della Provincia di Como, in modo da garantirne la massima replicabilità dei risultati; costituire una "federazione di portali", che consenta agli utenti di far uso di tutte o parte delle funzionalità di un determinato servizio condiviso da più Amministrazioni a seconda che vi acceda da un portale Comunale, Provinciale e da quello della Regione; estendere alla provincia di Como l'utilizzo della carta dei Servizi (CRS – SISS) anche per nuovi ambiti applicativi in stretta integrazione anche con la smart-card del sistema delle CCIAA già disponibile; attivare un processo di integrazione dei sistemi informativi dei singoli comuni; estendere il progetto "Discetech / Bimbotech" ad altri comuni nella provincia di Como; sistematizzare e rendere disponibili documenti, informazioni e altri dati in collaborazione con l'Osservatorio sulla Net Economy della Regione Lombardia (NEOS); elaborare un piano di sensibilizzazione interna e di comunicazione esterna relativo alle iniziative di e-government in corso.
- **Co-design dei servizi pubblici per cittadini Regione Emilia Romagna**, progetto attivato in collaborazione con la Regione Emilia Romagna per la progettazione e sperimentazione di un framework finalizzato alla gestione del co-design nell'ambito della progettazione e dello sviluppo dei servizi di eGovernment.
- **Progetto IQuEL**, finanziato nell'ambito del programma ELISA, il progetto ha l'obiettivo di fornire alle amministrazioni locali gli strumenti per la gestione dell'erogazione dei servizi sui diversi canali e per la definizione di concrete azioni di miglioramento della propria organizzazione. In particolare, il progetto ha previsto l'individuazione di un set di indicatori condivisi di accesso e performance sui diversi canali (web, sportello, telefono, ecc.), un set di indicatori condivisi di customer satisfaction e un set di funzionalità di Citizen Relationship Management utili per ottimizzare l'erogazione del servizio all'utenza. Il progetto ha previsto la definizione delle modalità di rilevazione e la



predisposizione degli strumenti informatici indispensabili per la rilevazione presso i diversi enti, nonché attività di benchmarking.

- **Progetto ELI4U**, finanziato nell'ambito del programma ELISA, il gruppo eGovernment ha svolto attività di Project Management delle differenti linee progettuali volte allo sviluppo di un framework integrato in grado di massimizzare il livello di servizio erogato all'utenza, generando efficienza interna. Il Progetto è finalizzato all'implementazione di un sistema in grado di fornire metodologie e strumenti utili alla massimizzazione del valore generato dal rapporto con il cittadino, destinatario e fruitore finale dei procedimenti gestiti dall'Ente.
- **Progetti Riuso**: progettazione preliminare ed esecutiva dei progetti di Riuso finanziati da CNIPA: BresciaGov presso la Provincia di Brescia, Clicc@Servizi presso la Provincia di Como e Cret@ presso la Regione Calabria.

Il gruppo di lavoro sul marketing del Politecnico di Milano è nato e cresciuto, affermandosi come punto di riferimento della *marketing community* italiana, attorno a tre assunti fondanti:

- la necessità di un approccio multidisciplinare e pienamente accountable per favorire la comunicazione tra i professionisti del marketing e le altre aree disciplinari di impresa, attraverso un consolidamento delle competenze di marketing con una prospettiva strategica in combinazione con conoscenze statistico-matematiche tipiche del mondo dell'ingegneria e di conoscenza dei meccanismi di funzionamento delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione e del loro impatto sulla catena del valore;
- la necessità di assumere una prospettiva pienamente multicanale nell'approccio alle sfide del marketing contemporaneo: i canali e device digitali vengono troppo spesso analizzati secondo una logica a silos, come se fossero isolati dagli altri mezzi di marketing e comunicazione, e come se rappresentassero un iato rispetto ai canali tradizionali e fisici. La nostra prospettiva è nativamente multicanale e mira a superare la distinzione tra canali fisici e canali digitali, attraverso lo sviluppo di competenze che sono in grado di intervenire sui singoli punti di contatto e di ottimizzarli nell'ottica di un miglioramento complessivo del portafoglio di canali dell'impresa e della customer experience offerta. Ciò è reso possibile attraverso un bacino di conoscenze e la capacità di sviluppare interventi ad hoc in grado di comprendere veramente i comportamenti di pre-acquisto, acquisto e post-acquisto in chiave integrata;
- la necessità di sviluppare metodologie olistiche e ricche, in grado di favorire lo studio, la lettura e l'individuazione di traiettorie di innovazione in un contesto multicanale. Grazie ad anni di ricerche e studi a livello nazionale e internazionale, siamo in grado di offrire un portafoglio ampio e completo di metodologie quantitative (clustering, modelli econometrici, analisi di serie storiche, big data crunching, multichannel survey, analisi di DB, ecc.) e qualitative (focus group, in-depth case study, survey qualitative, esperimenti, osservazioni, mystery shopping, ecc.).

Il gruppo Marketing conduce e partecipa a progetti di ricerca applicata nell'ambito della gestione processo di cambiamento reso necessario dalle evoluzioni tecnologiche e della natura del rapporto tra impresa e mercato, tra i quali si citano:

- **Osservatorio Multicanalità**, nasce nel 2007 dalla collaborazione tra Nielsen, Connexia e la School of Management del Politecnico di Milano. Divenuto permanente nel 2008, dopo 8 anni di ricerca è il punto di riferimento della business community italiana sul tema delle strategie multicanale per le aziende. Coniuga dati, analisi e insight sullo scenario italiano di consumatori e imprese, aggiungendo una componente sempre maggiore di divulgazione e approfondimento sui temi riguardanti la multicanalità.
- **Laboratorio ConMe**, è il laboratorio di ricerca strategica sulla convergenza mediale, attivo dal 2011 e frutto della collaborazione tra la School of Management del Politecnico di Milano e Makno. L'impianto laboratoriale e di Ricerca è giunto alla sua maturazione dopo tre anni di sperimentazioni e attività scientifica. Arrivato alla 4° edizione, il Laboratorio ConMe ha sviluppato un innovativo



approccio agli studi sui media, secondo l'approccio della convergenza mediale generando un know-how che integra competenze massmediologiche con una visione di marketing strategico. Ciò gli ha permesso di proporsi come riferimento per analisi e studi sui comportamenti mediali dei consumatori finalizzati a definire strategie di comunicazioni cross-mediali e convergenti e di progettazione di un'offerta editoriale trans-mediale. Nel corso della sua attività, il Laboratorio ha messo a punto nuovi modelli di lettura e di comprensione dei fenomeni mediali, fornendo outlook e tendenze evolutive degli scenari mediali, profilazioni mediali evolute dei target di mercato in grado di orientare la progettazione di strategie di comunicazione convergenti cross-piattaforma.

- **Osservatorio Mobile Marketing & Services**, giunto alla settima edizione, si pone l'obiettivo di studiare criticamente le evoluzioni del mercato del Mobile Marketing & Service, in termini di offerta, filiera, dimensione del mercato, risposta del consumatore, grado di adozione da parte delle imprese e risultati concreti, trend in atto, con il fine ultimo di contribuire ad accelerare il processo di adozione strategico degli strumenti di Mobile Marketing & Service in Italia.
- Partecipazione al **Gruppo di Lavoro Usabilità** (GLU) del Dipartimento della Funzione Pubblica, volto a sviluppare protocolli a supporto delle iniziative di miglioramento dell'usabilità dei siti della PA italiana. Nella ambito di questo gruppo di lavoro, il Gruppo Marketing ha collaborato alla ricognizione di casi e percezioni degli Enti italiani rispetto al tema dell'usabilità.
- Programmi formativi e di *action learning* su temi di marketing territoriale e marketing della PA (con una forte enfasi sul ruolo abilitante delle ICT e sul tema della multicanalità) per soggetti ed Enti quali CCIAA Milano, Promos, Regione Emilia Romagna e Comune di Milano.
- Progetti di supporto al cambiamento in chiave multicanale della proposta di prodotti e servizi presso primarie realtà industriali operanti in Italia, tra cui Telecom Italia, Vodafone Italia, Edison, ENI, Gruppo Bel-Italia, Mercedes Italia, Sorigenia, Olympus, Fiera Milano, Unicredit, UBI Banca.

Il lavoro di ricerca del gruppo eGovernment e del gruppo marketing del Politecnico di Milano ha portato a un'attività di pubblicazione scientifica su libri, riviste e conferenze scientifiche internazionali. Tra i titoli più rilevanti riguardo al tema della presente proposta, si segnalano:

- Lamberti L., Benedetti M., Chen S. (2014). Benefits sought by citizens and channel attitudes for multichannel payment services: evidence from Italy. *Government Information Quarterly*, 31(4), 569-609.
- Lamberti L., Noci G., Guo J., Zhu S. (2011). Mega-events as drivers of community participation in developing countries: The case of Shanghai World Expo. *Tourism Management*, 32, 1474-1483
- L. Lamberti, G. Noci (2006). From Management Accounting to Strategic Management Accounting: a Balanced Scorecard for E-government Projects. *Nuove Tecnologie In Medicina*, 3-9, ISSN: 1593-1994
- M. Benedetti, C.M. Ghezzi, C. Russo, L. Lamberti (2010). Towards a user-centric e-government service design: evidences from Italy. In: A.R. Shark; S. Toporkoff. *Beyond e –Government Measuring Performance: A Global Perspective*. p. 61-76, Public Technology Institute and ITEMS International, ISBN: 1451576021
- Lamberti L., Paladino A. (2011). Segmenting e-government users to improve market penetration and social effectiveness: Evidence from Italy. In: 2011 AMA Marketing and Public Policy Conference. Washington, D.C. (USA), 02/06/2011-04/06/2011
- Russo C., Ghezzi C.M., Fiamengo G., Benedetti M. (2014). Benefits Sought by Citizens in Multichannel e-government Payment Services: Evidence from Italy. *Procedia – Social and Behavioral Science*, 109(8), 1261-1276
- Benedetti M, Marchio G., Russo C. (2015) "How to Spread eGovernment? A Two-Step Framework To Define Innovation Strategies", *Proceedings of 15th European Conference on eGovernment – ECEG 2015 – University of Portsmouth, UK June 18th – 19th, 2015*
- Benedetti M, Marchio G., Russo C. (2014) "e-Government breakdown: the citizen perspective for a sustainable innovation" *Proceedings of 8th International Conference on Methodologies, Technologies and Tools enabling e-Government – DiMI, University of Udine, Italy, September 25th -*



POLITECNICO
MILANO 1863



Agenzia per l'Italia Digitale
Presidenza del Consiglio dei Ministri

26th, 2014