



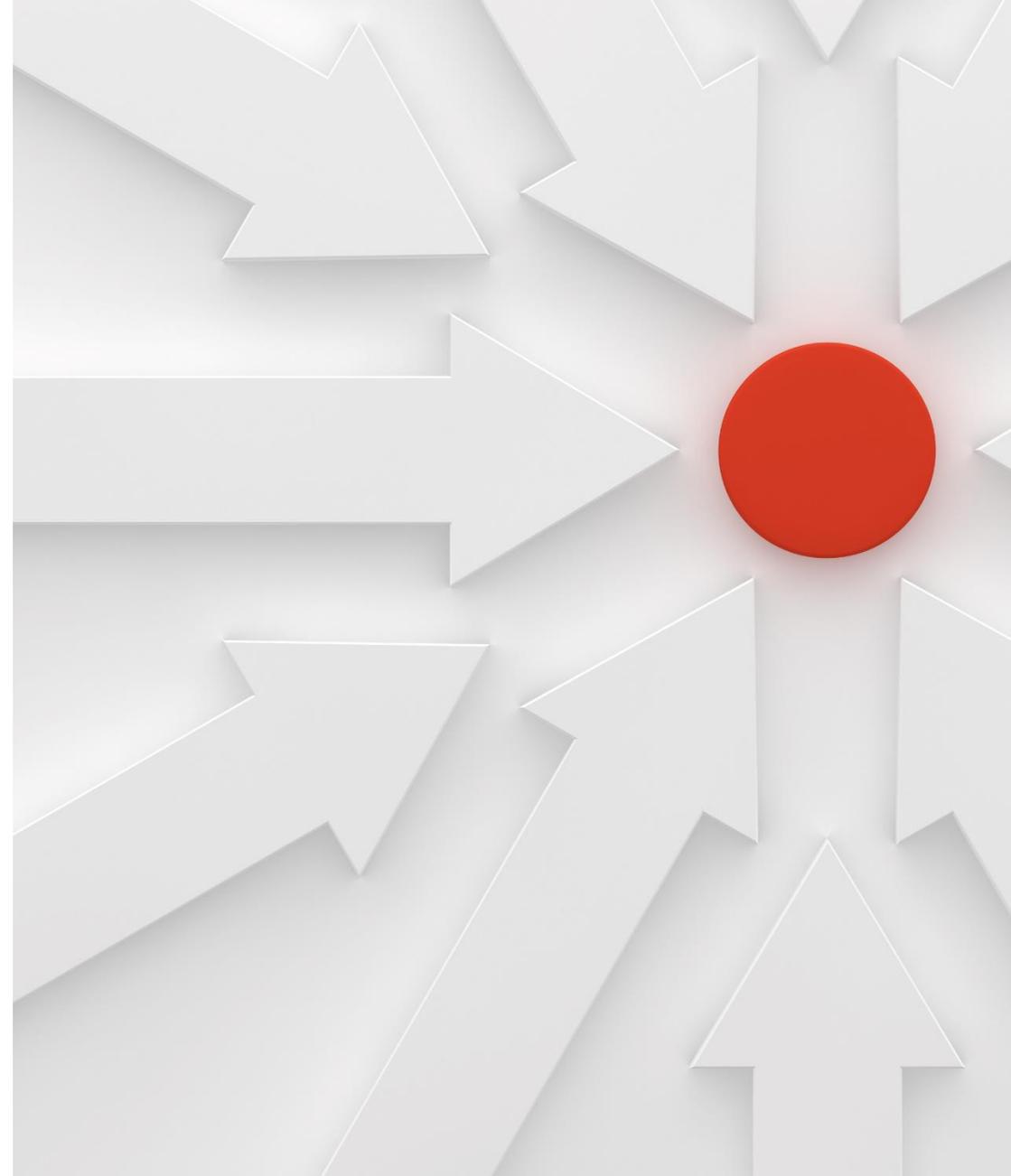
# PROGETTO «PROVINCE E COMUNI»

Settore «Stazione Unica Appaltante»

30 Giugno 2022

# Sommario

- Introduzione e metodologie
- Il modello Avanzato della SUA
- Il percorso evolutivo della SUA
- Il modello di Convenzione
- Gli strumenti digitali
- Conclusioni



# Introduzione e metodologie



**venicecom**  
group

# Venicecom Group



Piattaforma di e-Procurement

Servizi di Assistenza

Servizi di Supporto specialistico alle SA

## Independent Software Vendor

Sviluppiamo Soluzioni Software verticali per gli ambiti Procurement, Sicurezza sul Lavoro e ERP per l'Engineering.



## Software House

Sviluppiamo applicazioni custom personalizzate per migliorare ed efficientare il tuo business.



## System Integrator

Integriamo soluzioni software best of breed, di partner internazionali specializzati, adattandoli alle tue specifiche esigenze.



## Servizi Professionali e Consulenza

Forniamo Supporto e Consulenza per l'efficiamento e l'ottimizzazione dei tuoi processi di business.

# Introduzione

## Obiettivi

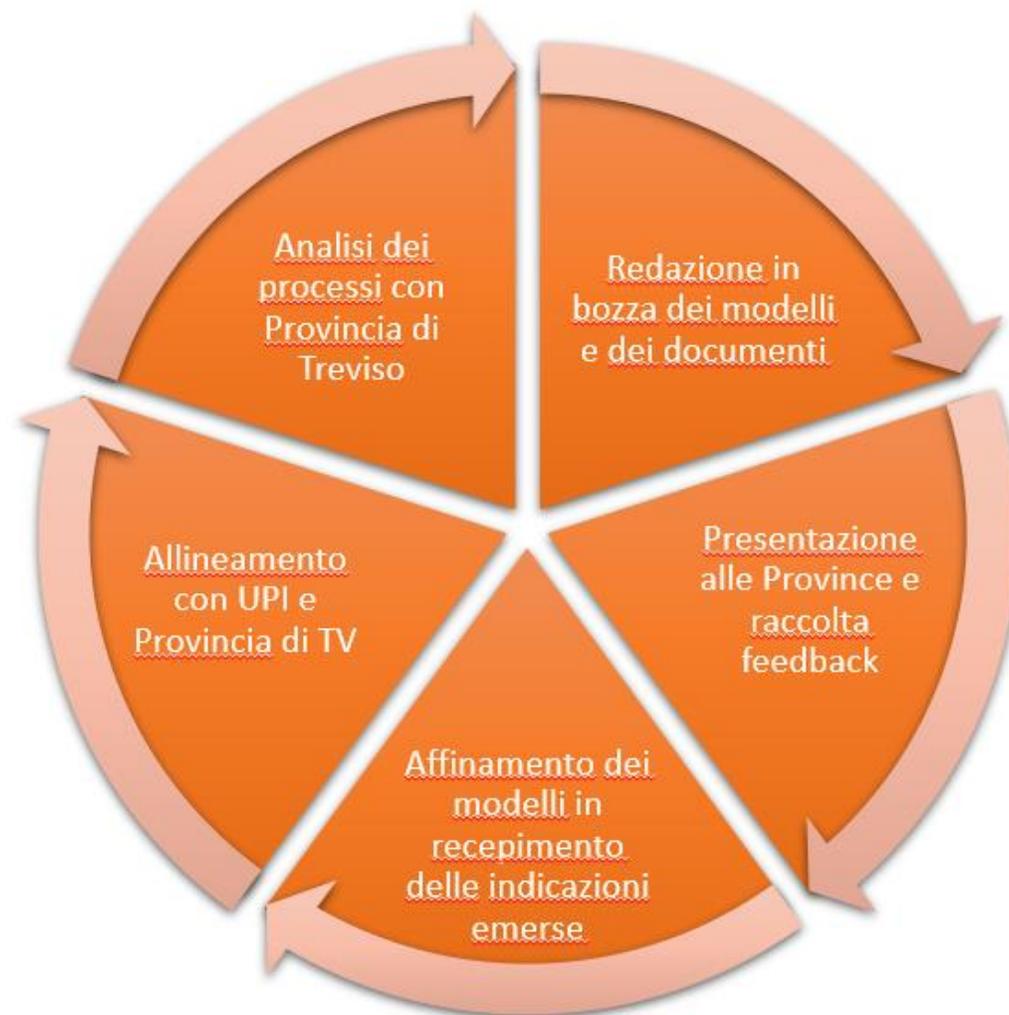
Elaborare uno o più modelli di Stazione Unica Appaltante a partire dal modello strutturato già sviluppato dalla Provincia di Treviso e dalle esperienze di SUA avviate dalle Province.

## Approccio generale

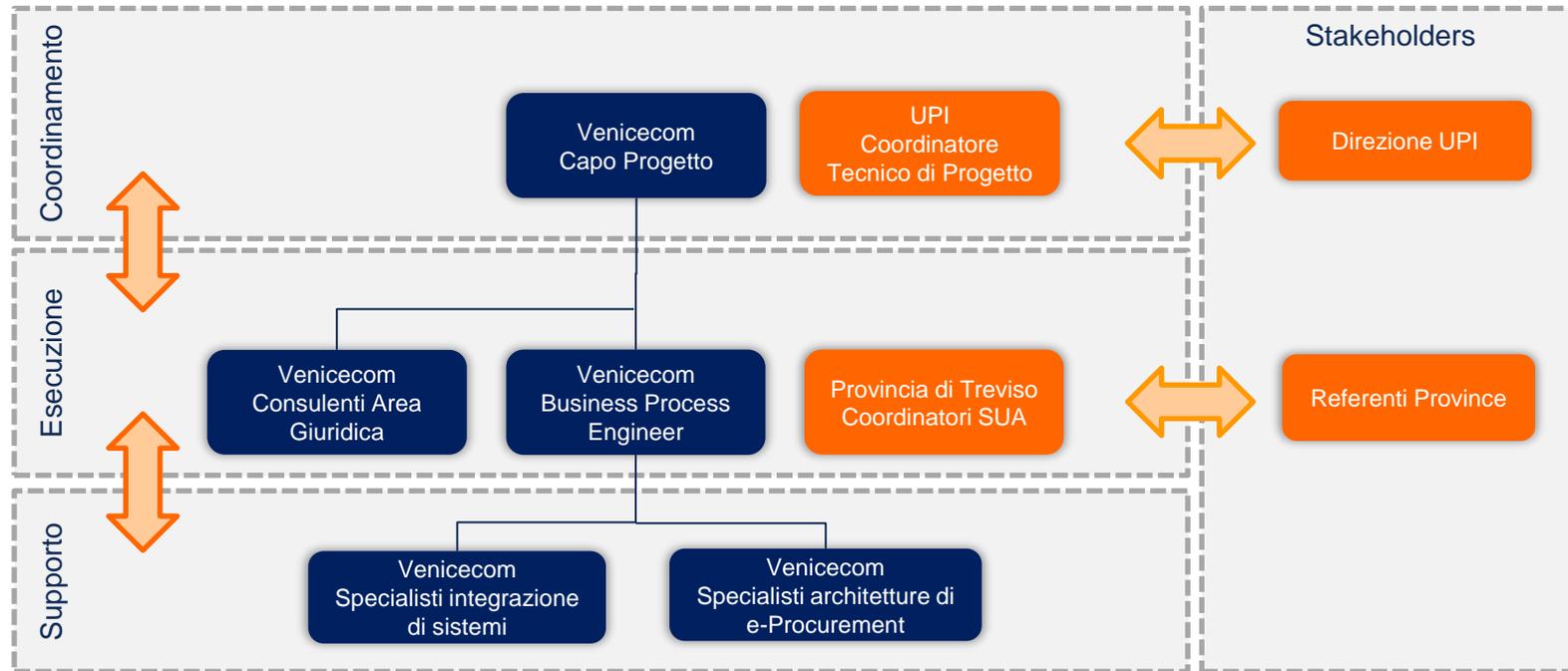
Si è definito un modello «Avanzato» di SUA strutturato in maniera modulare, con la possibilità per le Province di adottare via via nuove componenti, secondo le proprie specificità.

## Metodologia di lavoro

Si è adottata una metodologia ciclica, caratterizzata da affinamento progressivo dei modelli mediante ripetute fasi di analisi, modellizzazioni e incontri strutturati con le Province, i cui feedback vengono poi recepiti nei modelli, in un processo di miglioramento continuo.



# I partecipanti ai gruppi di lavoro



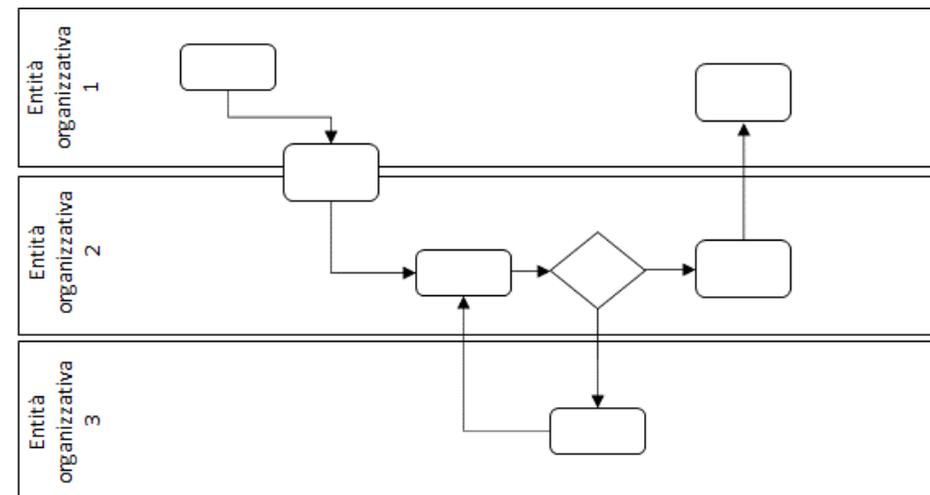
# Metodologie e strumenti di rappresentazione

Metodologie:

- UML (Unified Modeling Language)
- BPMN (Business Process Modeling and Notation).

Strumenti:

- Diagramma di processo "swimlane"
- Mappatura delle attività di processo
- Matrice di responsabilità RACI



RACI Matrix

R – Responsible  
A – Accountable  
C – Consulted  
I – Informed

	Role	Role	Role	Role	Role	Role
Function						
Function						
Function						
Function						
Function						
Function						
Function						

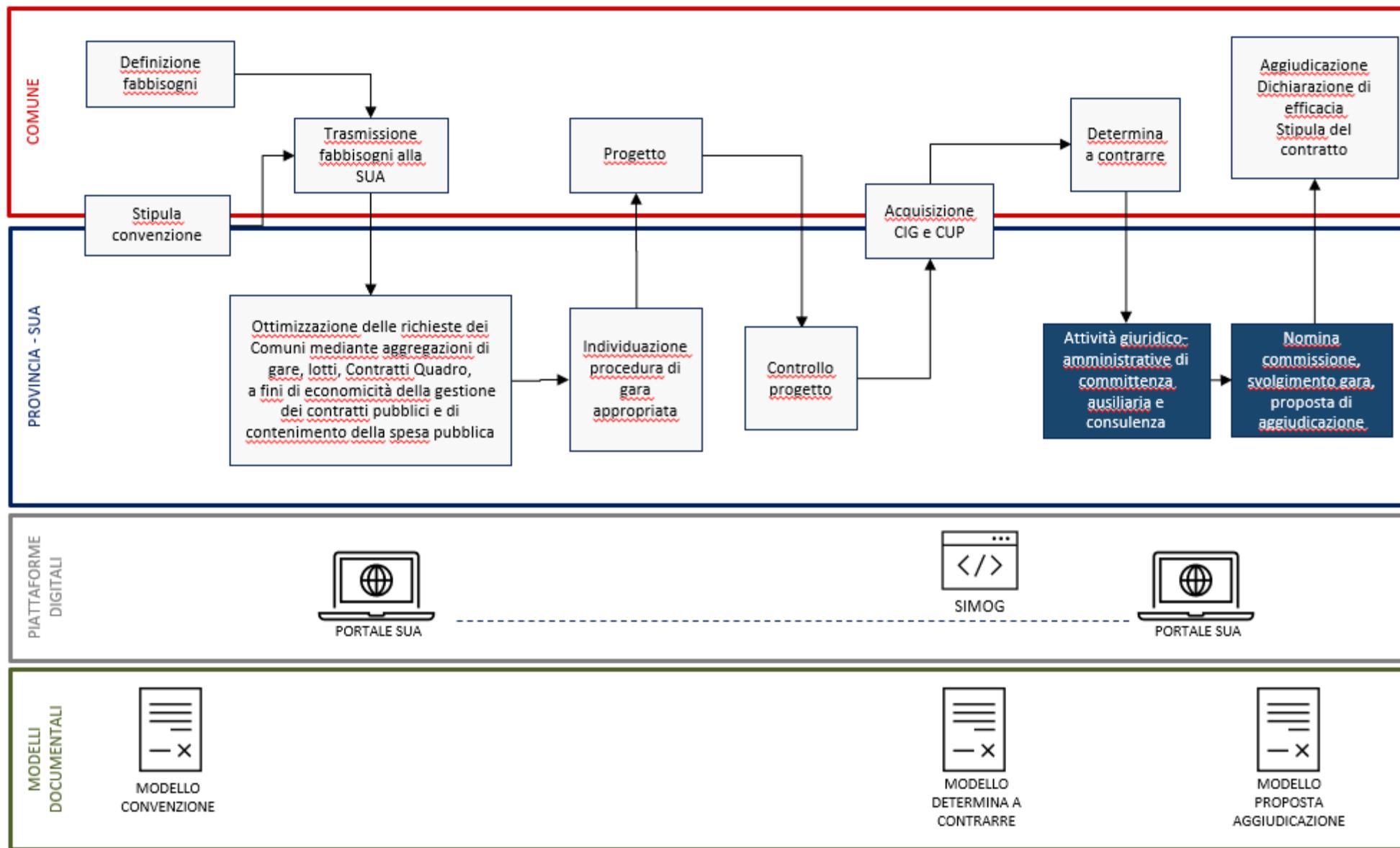
# Matrice RACI-S: definizioni e convenzioni

- **R (Responsible):** Svolge materialmente l'attività. In diversi casi il ruolo R è stato assegnato sia al Comune che alla SUA, a significare che l'attività viene svolta da entrambi i soggetti, in una sinergia in cui la SUA mette a disposizione competenze specifiche non disponibili nella struttura del Comune.
- **A (Accountable):** Responsabile dell'esito dell'attività. Nel caso della SUA, si è scelto di assegnare il ruolo A all'ente che risponde in caso di contenzioso: in diversi casi la SUA e il Comune condividono la responsabilità.
- **C (Consulted):** Contribuisce all'attività per alcuni aspetti specifici. Si è usata la C per indicare i casi in cui l'esecuzione dell'attività vede una prevalenza da parte di uno dei due Enti (al quale viene assegnato il ruolo R) e un intervento consulenziale da parte dell'altro Ente (al quale viene assegnato il ruolo C).
- **I (Informed):** Pur non partecipando in maniera attiva ha interesse che l'attività venga eseguita e portata a termine (stakeholder).
- **S (Signatory):** soggetto firmatario del documento formale legato all'attività.

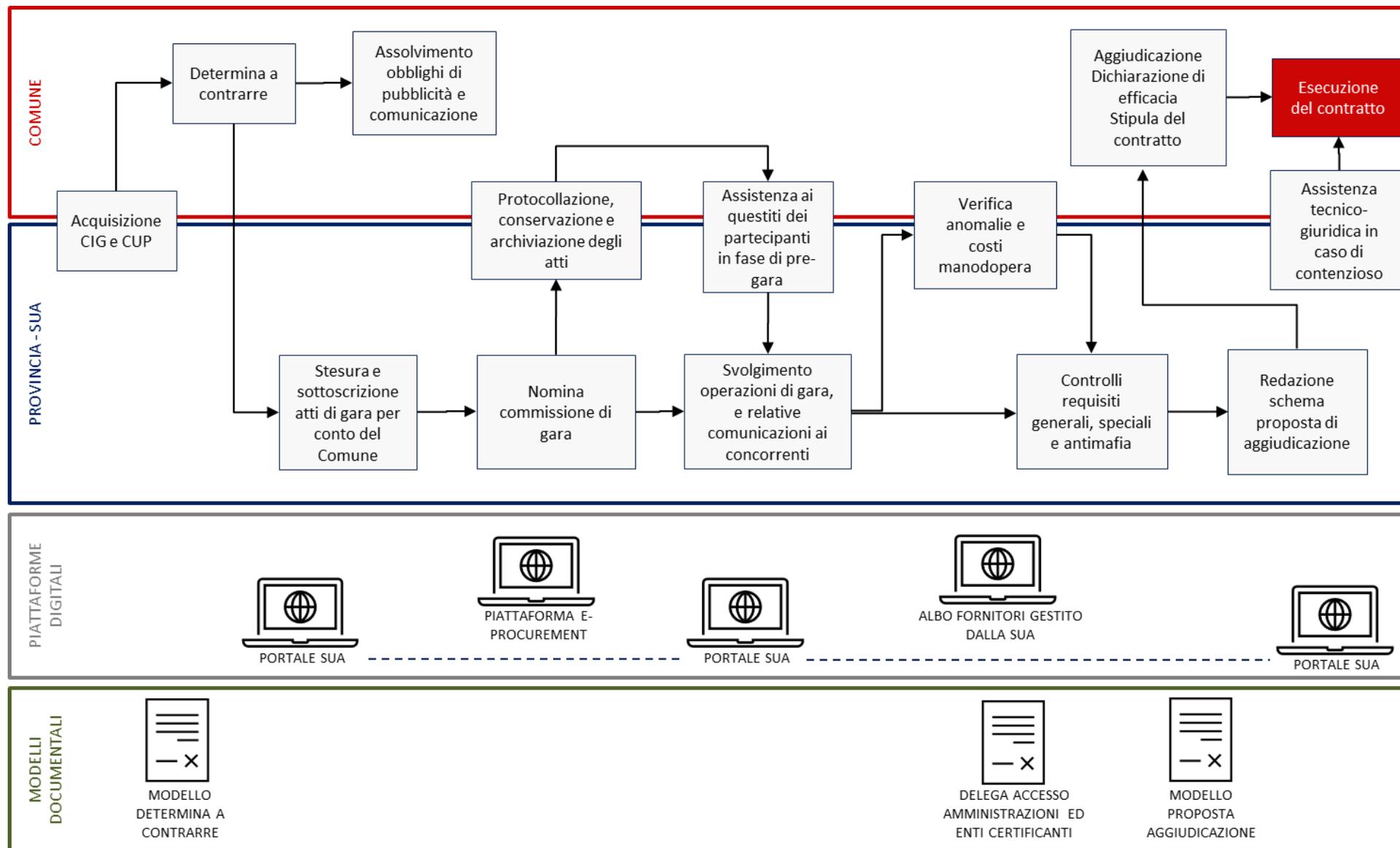
# Il modello Avanzato della SUA



# Il modello Avanzato – Diagramma Swimlane (1 di 2)



# Il modello Avanzato – Diagramma Swimlane (2 di 2)



# Il modello Avanzato – Matrice RACI (1 di 2)

ID	Descrizione	Comune					SUA				
		R	A	C	I	S	R	A	C	I	S
1.	Convenzione										
1.1	Stipula convenzione	R				S		A			S
2.	Fabbisogni										
2.1	Definizione fabbisogni	R	A							I	
3.	Ottimizzazione delle richieste										
3.1	Aggregazione gare a lotti				I		R	A			S
4.	Progetto										
4.1	Definizione progetto	R	A								
4.2	Approvazione progetto		A			S	R				
5.	Indizione gara e pubblicazione										
5.1	Determina a contrarre	R	A			S			C		
5.2	Disciplinare di gara	R	A				R	A			S
5.3	Lettere di invito	R	A				R	A			S
5.4	Pubblicazioni		A				R				S
5.5	Inserimento gara in piattaforma e-Procurement		A		I		R	A			

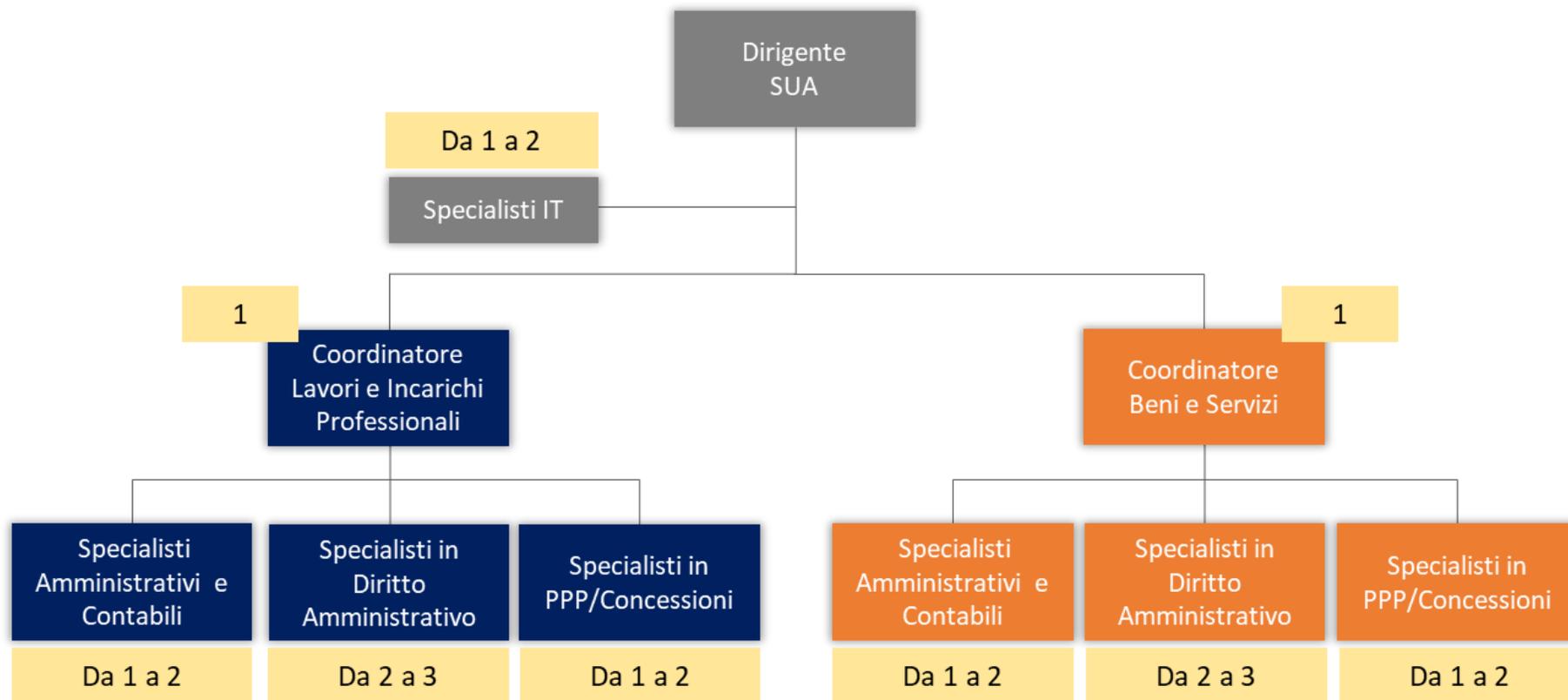
# Il modello Avanzato – Matrice RACI (2 di 2)

ID	Descrizione	Comune					SUA				
		R	A	C	I	S	R	A	C	I	S
6.	Svolgimento gara										
6.1	Domande e risposte di chiarimento	R	A				R	A			S
6.2	Nomina commissione/Seggio di gara			C			R	A			S
6.3	Sedute di gara		A			S	R	A			S
6.4	Verifica anomalie/congruità	R	A			S			C		
7.	Controlli e verifiche										
7.1	Controlli e verifiche (Art.80 e requisiti speciali)		A				R	A			S
7.2	Controlli antimafia		A				R	A			S
8.	Aggiudicazione										
8.1	Determina di aggiudicazione		A			S	R				
8.2	Comunicazioni art.76		A			S	R				
9	Eventuale contenzioso										
9.1	Eventuale ricorso al TAR/Consiglio di Stato				I					I	
9.2	Gestione Ricorso	R	A				R	A			
10	Contratto										
10.1	Stipula contratto	R	A			S			C		
10.2	Pubblicazioni post-gara		A				R	A			S

# Il modello Avanzato – Aree di Competenza

	Lavori e Incarichi Professionali	Beni e Servizi
Normativa	Norme specifiche (soglie, certificazioni, ...)	Norme specifiche (soglie, certificazioni, ...)
Programmabilità	Bassa	Alta
Complessità gare	Maggiore	Minore
Necessità di supporto al Comune	Minore	Maggiore

# Il modello Avanzato – Struttura organizzativa e staffatura



L'analisi condotta sul modello Avanzato ha portato a definire un riferimento dimensionale per la struttura della SUA, pari a un addetto ogni 7 Enti convenzionati.

# Il percorso evolutivo della SUA



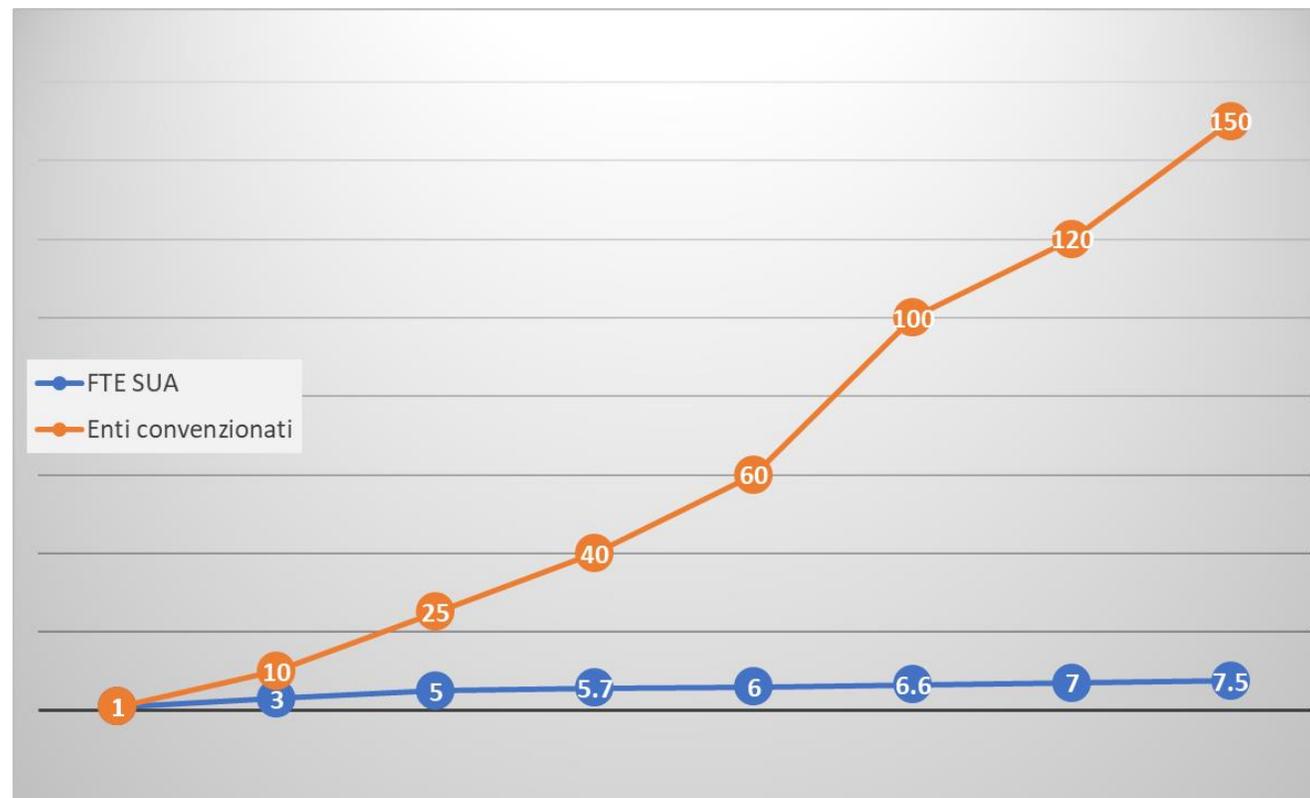
**venicecom**  
group

# Il modello di evoluzione dimensionale della SUA

Il riferimento dimensionale scelto per la struttura della SUA, pari a **un addetto ogni 7 Enti convenzionati**, non è un riferimento assoluto ma varia nel tempo in base al grado di dimensioni e complessità raggiunto dalla SUA.

Si è quindi ipotizzato un **modello di evoluzione della SUA** che preveda un aumento dell'efficienza operativa contestuale alla crescita dimensionale.

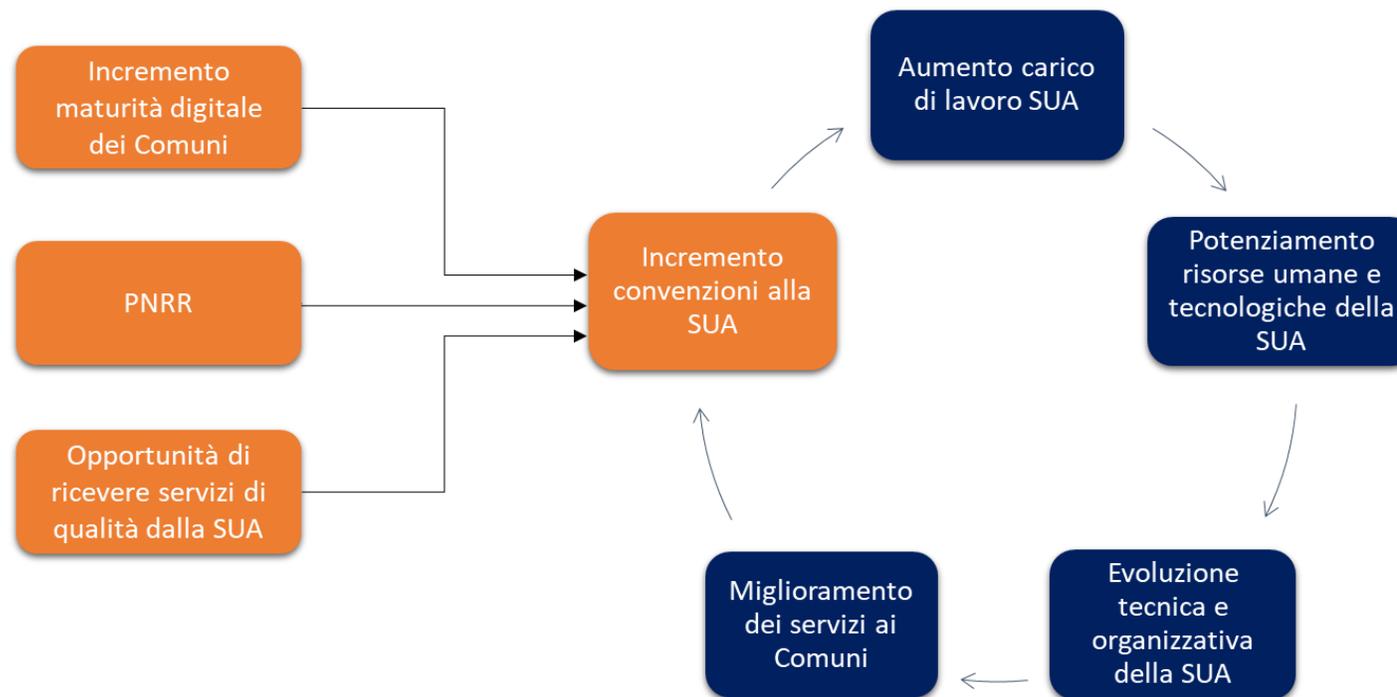
Rappresentando nello stesso grafico il numero di Enti convenzionati e il numero di addetti impiegati dalla SUA per erogare i propri servizi, è possibile evidenziare il **progressivo miglioramento dell'efficienza e dell'economicità** che ci si deve attendere dall'applicazione del modello, grazie alle economie di scala e alla progressiva maggiore specializzazione e professionalizzazione delle risorse.



Nr FTE	1	3	5	7	10	15	17	20
Nr Enti convenzionati	1	10	25	40	60	100	120	150
Ratio	1	3.33	5	5.7	6	6.6	7	7.5

# Il ciclo evolutivo della SUA

L'approccio generale adottato per l'elaborazione dei modelli di SUA prevede di porre le basi per un percorso virtuoso che possa essere intrapreso da ogni singola Provincia al fine di avvicinarsi nel tempo, con una gradualità compatibile con la propria struttura e le proprie risorse, verso il modello Avanzato di SUA.

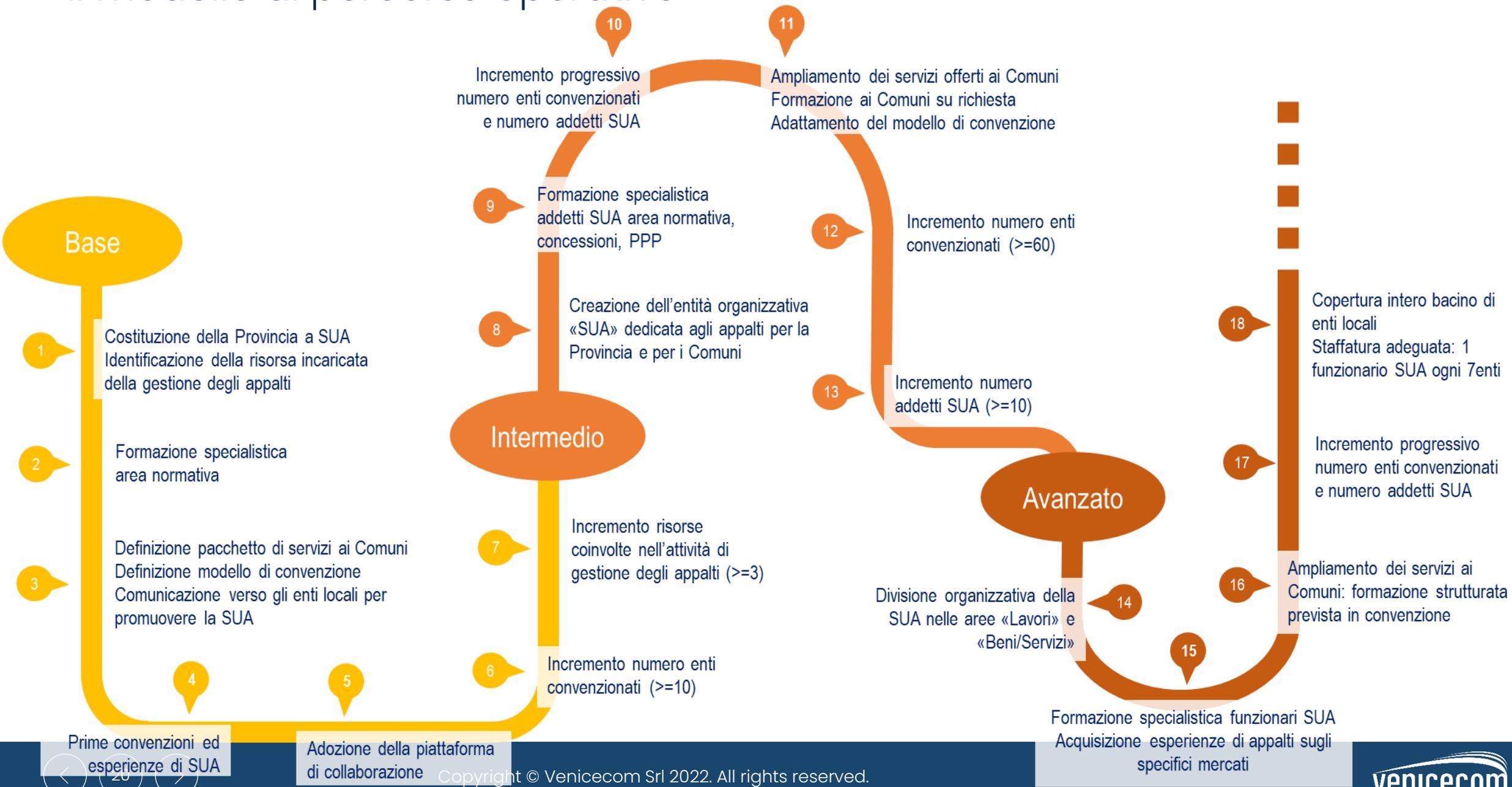


I modelli Intermedio e Base potranno rappresentare altrettante "tappe" per un percorso evolutivo che ogni Provincia potrà modulare in accordo con la propria struttura organizzativa e le proprie esigenze operative.

# Il modelli «Base», «Intermedio» e «Avanzato» a confronto

	Modello Base	Modello Intermedio	Modello Avanzato
Aspetti dimensionali	Meno di 10 enti convenzionati Da 1 a 3 addetti	Da 10 a 60 enti convenzionati Da 3 a 10 addetti	Da 60 a 150 enti convenzionati Da 10 a 20 addetti
Competenze	Personale amministrativo generico che svolge altre funzioni nell'ambito della Provincia, non sempre specializzato sugli aspetti giuridici degli appalti pubblici	Personale formato negli aspetti amministrativi e normativi degli appalti pubblici	Personale formato negli aspetti amministrativi e normativi degli appalti pubblici, con separazione delle competenze per area lavori vs beni e servizi
Servizi ai Comuni	Supporto su richiesta e limitato alle prime fasi del procedimento di gara	Supporto in ogni fase del processo di appalto Interventi formativi saltuari e su richiesta	Supporto in ogni fase del processo di appalto Formazione strutturata prevista nella convenzione
Strumenti digitali	Nelle fasi di pre-gara si hanno comunicazioni informali e non digitalizzate (telefono, mail, PEC, di persona) In fase di svolgimento gara spesso la piattaforma di e-Procurement è usata dal Comune	Repository condivisi per i documenti e le best practice Piattaforma di e-Procurement gestita dalla SUA	Piattaforma collaborativa come unico ambiente per le comunicazioni con i Comuni, il monitoraggio della programmazione, la condivisione dei documenti e delle best practice. Piattaforma di e-Procurement gestita dalla SUA eventualmente completa di Albo Fornitori

# Il modello di percorso operativo

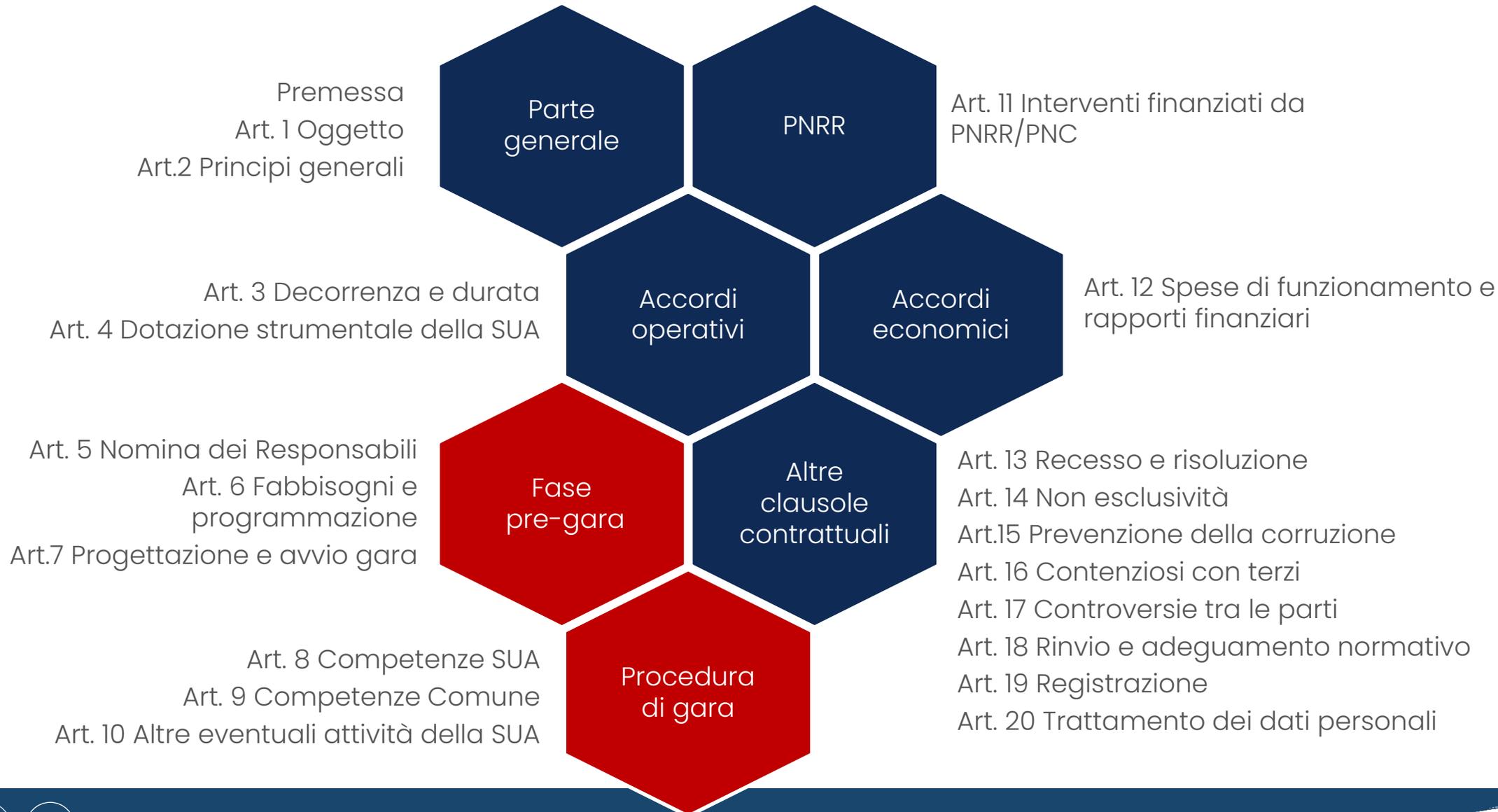


# Il modello di convenzione

Raccolta osservazioni e suggerimenti



# Struttura modulare della Convenzione



# Gli strumenti digitali

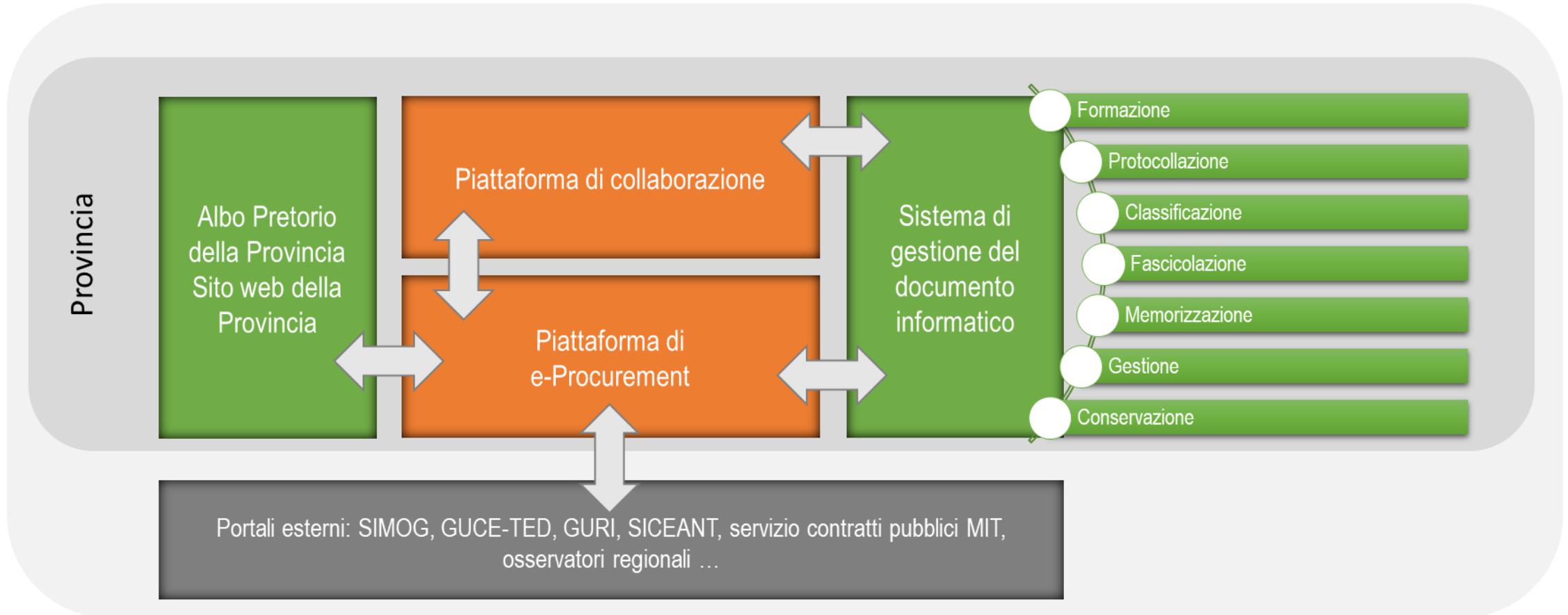


**venicecom**  
group

# Le piattaforme digitali a supporto della SUA

Piattaforma digitale	Fase del processo	Attività
Piattaforma di collaborazione e comunicazione SUA - Comune	Fabbisogni	Inserimento/Approvazione/Rifiuto/Modifica fabbisogni Aggregazione/Ottimizzazione fabbisogni
	Progetto	Inserimento/Modifica/Approvazione progetto
	Indizione gara	Inserimento/Approvazione atti di gara Pubblicazione bando Gestione inviti
	Aggiudicazione	Comunicazioni per gestione anomalie Inserimento/Approvazione determina di aggiudicazione Esiti gara
Piattaforma di e-Procurement	Acquisizione CIG/CUP	Interoperabilità con portale SIMOG/ANAC
	Accreditamento fornitori	Registrazione alla piattaforma Iscrizione all'Albo fornitori Qualifica liberi professionisti in ambito PNNR Questionari dinamici Vendor rating
	Svolgimento procedure telematiche: Gare Aste elettroniche Mercato elettronico	Composizione procedura Gestione lotti Schedulazione adempimenti di gara Nomina commissione Valutazione delle offerte Produzione verbali Verifica congruità Aggiudicazione
	Comunicazioni	Comunicazioni di Gara Chiarimenti Comunicazioni dell'Amministrazione Notifiche
	Controlli e verifiche	Verifiche ex art.80

# L'ecosistema digitale interoperabile della SUA



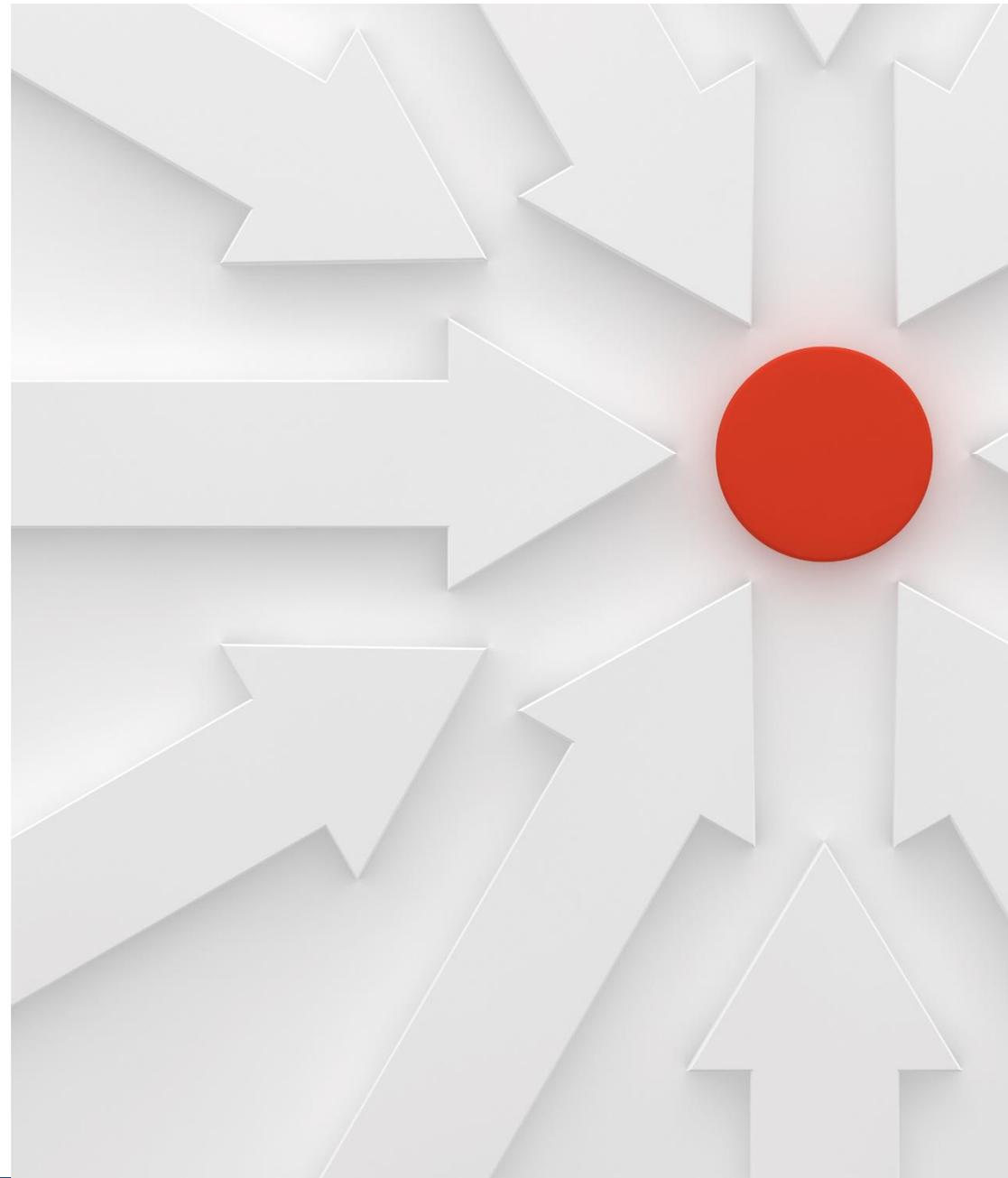
# Conclusioni



Il modello Avanzato della SUA è pensato per rappresentare il **modello a cui ispirarsi** per tutte quelle Province che, ad oggi, non hanno ancora istituito una struttura di Stazione Unica Appaltante all'interno del loro Ente, che si trovano in fase di avvio, o per quelle che, se pure hanno già iniziato l'esperienza di SUA, intendono valorizzarla in termini di performance.

La modellizzazione della SUA ha rappresentato per le Province un'utile occasione per confrontarsi su temi di grande attualità quali la centralizzazione dei processi di acquisto nella Pubblica Amministrazione e la necessità di dotarsi di una struttura organizzativa stabile, competente e specializzata in grado di fornire agli Enti convenzionati un supporto qualificato ed efficiente.

Come ricaduta positiva di questo progetto ci si attende e si auspica che venga mantenuto aperto questo canale di comunicazione fra le Province, al fine di **proseguire la condivisione di esperienze e buone pratiche**, con il fondamentale contributo di UPI nel coordinare e facilitare il confronto e la crescita.





**Venicecom Group**  
Via della Pila, 13  
Marghera - Venice  
Italy

**T +39 041 2525811**  
[info@venicecom.it](mailto:info@venicecom.it)

[www.venicecom.it](http://www.venicecom.it)

28/07/2022

Copyright © Venicecom Srl 2021. All rights reserved.