

# Informatica Maggioli *news* & Servizi in outsourcing

BIMESTRALE DI SOLUZIONI INFORMATICHE E SERVIZI PER LA P.A.

N. 3 | 2011

## EDITORIALE 2

Il Cloud bussa a casa PA: entrare non sarà semplice

## BEST PRACTICE 3

La digitalizzazione dell'Ente Locale passa dal CST, l'esempio dell'Oglio Po (MN)

## EVENTI 4

Al Forum P.A. 2011 il comune di Darfo Boario Terme (BS), vince il premio "Trasparenza P.A."

## SPECIALE 5

La settimana di miglioramento rapido

## SCENARI 11

Come si diventa una smart city

## SERVIZI IN OUTSOURCING 12

Eternalizzare la gestione delle violazioni al Codice della Strada: tutti i vantaggi per l'Ente Locale

## FOCUS 14

J-Trib, il sistema informativo per la gestione dei Servizi Tributari e a domanda individuale

# Il Cloud bussa a casa P.A. Entrare non sarà semplice

Cloud (letteralmente “nuvola”) è il termine con cui metaforicamente si indica la rete; la nube, infatti, è il simbolo spesso utilizzato per descrivere la rete nei diagrammi tecnici. Più in generale, con l’espressione “**cloud computing**” si è soliti indicare la nuova gamma di risorse e servizi IT (infrastrutture, piattaforme e software) distribuiti in remoto. Come è noto, in considerazione dei vantaggi del cloud computing (**riduzione dei costi di licenze e di gestione, semplificazione degli oneri di gestione, dal trasferimento del rischio di esercizio sul fornitore**) milioni di utenti già usano questi servizi ed anche le prime amministrazioni, timidamente, si affacciano a questo mercato attratte dai vantaggi in termini di risparmio e di maggiore efficienza.

Il cloud offre infatti alla pubblica amministrazione diverse potenzialità e opportunità: riduce i costi di contrattazione della voce It in termini di manutenzione, spazi da allocare per il data server, aggiornamento dei software e di back up; costi che sarebbero in questo caso a carico del fornitore della tecnologia cloud. Senza ombra di dubbio si apre un nuovo scenario molto vantaggioso per la PA, che potrebbe, attraverso questa tecnologia, cambiare ogni paradigma.

**Ma il percorso è veramente così semplice come ci vogliono far credere?** In primis è necessario comprendere cos’è il cloud computing e se la pubblica amministrazione è pronta a gestire dati, processi e servizi solo con una tastiera e uno schermo. Capire se è pronta ad archiviare ogni operazione, ogni documento e ogni mail nella cosiddetta “nuvola”, senza sapere in quale Paese sia il server. Prima però sarebbe utile sottolineare che la P.A. è un’organizzazione con le sue complessità, simile ad un’azienda composta da persone che allo stesso tempo sono cittadini.

Ma quanti di noi non ha un account di posta, effettua pagamenti con carta di credito per l’acquisto di un viaggio, si logga con facebook, twitter, o usa applicazioni

per iphone, tablet? Con quale tecnologia è possibile spiegare tutte questa attività? col cloud certamente. Non capiamo perché, però, quando tutto questo si vuole applicare al settore pubblico, si incontra un muro fatto di norme poco adatte (sicurezza, privacy, livelli minimi di servizio, proprietà dei dati e dei contenuti) e una cultura molto restia al cambiamento in quanto legata a vecchie concezioni e prese di posizione.

In questo numero del magazine:

**Nella sezione Best Practice viene presentato il Centro Servizi Territoriali dell’Oglio Po (MN)** un esempio di come negli ultimi dieci anni il sistema di operare degli Enti Locali è cambiato in modo radicale. Non solo vi è l’interesse a rendere le informazioni più accessibili ai cittadini attraverso applicazioni basate su web, ma vi è anche una sempre maggiore esigenza di interoperabilità tra le applicazioni che coinvolgono più dipartimenti e settori della Pubblica Amministrazione.

**Nella sezione Eventi viene illustrato come il Comune di Darfo Boario Terme ha vinto alla XXII<sup>a</sup> edizione del Forum Pa il premio “Trasparenza PA”** per la qualità dei siti web e per l’impegno delle amministrazioni nella comunicazione on line e nell’utilizzo del web come strumento di trasparenza dell’azione amministrativa.

**Nella nuova sezione Servizi in outsourcing** vengono enfatizzati tutti i vantaggi di cui possono beneficiare i Comandi di Polizia Locale dall’esternalizzare la gestione delle violazioni al codice della strada, con particolare riguardo al nostro servizio Concilia Service.

**Il Focus è dedicato a J-Trib**, il nostro sistema informativo per la gestione dei servizi tributari (ICI, TARSU, TIA, ICP/ CIMP, DPA, OSAP) e a domanda individuale.

**Infine nello Speciale** situato al centro del magazine si parla della “Settimana di miglioramento rapido”, uno strumento potentissimo per aumentare da subito l’efficienza della PA che abbinato ad un sistema informativo efficace accresce ulteriormente le sue potenzialità.

Angelo Bianchi

Direttore Polo Informatico Maggioli

# La digitalizzazione dell'Ente Locale passa dal CST

## L'esempio dell'Oglio Po (MN)

Nel corso degli ultimi dieci anni il modo di operare degli Enti locali, regionali e statali è cambiato in modo radicale. Non solo vi è l'interesse a rendere le informazioni più accessibili ai cittadini attraverso applicazioni basate su web, ma vi è anche una sempre maggiore esigenza di interoperabilità tra le applicazioni che coinvolgono più dipartimenti e settori della Pubblica Amministrazione.

Con queste premesse è nato il Centro Servizi Territoriali Oglio Po, formato da cinque realtà a loro modo diverse, a ridosso della Provincia Mantovana. Un cammino intrapreso verso la condivisione delle risorse e verso una digitalizzazione dei processi che solo il consociarsi per massimizzare la resa, riducendo gli sprechi, ha visto l'adozione di una suite applicativa in grado di gestire appieno le proprie esigenze di sviluppo, risparmio e apertura del dato.

Le Amministrazioni stanno abbracciando appieno i vantaggi di soluzioni costruite su standard open ed hanno scelto di avvalersi della collaborazione della software house Saga per l'implementazione del più evoluto strumento gestionale di cui ad oggi un Comune possa dotarsi: la suite Socr@Web. Sebbene la tecnologia open non rappresenti una novità per il CST, sempre più sta rivestendo un ruolo importante nell'acquisizione della prossima generazione di applicazioni informatiche altamente scalabili. Generazione di soluzioni che ha cominciato a concretizzarsi con le soluzioni del Gruppo Maggioli interamente progettate, realizzate e gestite in modalità Web, che offrono tutt'oggi ai Comuni un'importante possibilità per avere maggiore interoperabilità grazie a standard aperti in grado di facilitare la condivisione di informazioni. Il tutto rendendo flessibili ed eliminando le dipendenze da particolari o specifiche piattaforme, offrendo una maggiore sicurezza ed affidabilità, nonché notevole risparmio.

**Socr@Web, la suite applicativa adottata dal CST Oglio Po è "un sistema armonico, di facile manutenzione evolu-**



tiva, altamente integrato nelle sue componenti con i più rigorosi standard di sicurezza, nonché in grado di fornire tutti i servizi necessari per assicurarne la conduzione, la gestione e un'ottimale operatività" – ha sottolineato Orazio Repetti, responsabile dell'area tecnologica del CST – "una soluzione completamente integrata tra tutti i suoi moduli in grado di assicurare un'ampia gestione del dato grazie al potente motore di workflow (sempre open) per l'iter di processo e gestione pratiche".

La scelta Socr@Web ci ha permesso di passare dal paradigma della funzionalità al paradigma del compito: è il sistema che guida l'utente. Il sistema che abbiamo adottato offre la capacità nativa di poter erogare servizi a cittadini, imprese e professionisti in modalità web, direttamente dalla Suite." ha concluso Repetti. Oltre a Socr@Web, il CST Oglio Po a breve introdurrà ulteriori nuovi servizi dedicati ai cittadini ed alle imprese: dallo sportello unico, al nuovo portale on line e ai relativi set di siti web dei Comuni facenti parte dell'aggregazione.

### I Comuni del CST Oglio Po sono:

- Comessaggio
- San Martino dall'Argine
- Gazzuolo
- Bozzolo
- Marcaria

## Al Forum P.A. 2011, il Comune di Darfo Boario Terme (BS) vince il premio “Trasparenza P.A.”

Da poco si è conclusa a Roma la XXII<sup>a</sup> edizione del Forum PA il cui slogan era “Siamo tutti nodi della stessa rete,” dove “rete” sta non solo per infrastruttura ma soprattutto per metafora delle nuove modalità organizzative rese possibili da Internet. Cinque i premi istituiti, dedicati a valorizzare esempi di buona amministrazione sparsi per l'Italia. Tra questi desideriamo evidenziare il premio “Trasparenza PA” per la qualità dei siti web, promosso dal Dipartimento della Funzione Pubblica, finalizzato a valorizzare l'impegno delle amministrazioni per la qualità della comunicazione on line e l'utilizzo del web come strumento per la trasparenza dell'azione amministrativa. A poco meno di un anno dalla pubblicazione delle Linee Guida per i siti web della PA, il Premio “Trasparenza PA” traccia un primo bilancio, e lo fa, valutando proprio quei Comuni che hanno almeno compiuto il primo passo verso la razionalizzazione dei contenuti on line: ossia quegli Enti che hanno concluso il procedimento di iscrizione al dominio “gov.it”.

Con la Direttiva del Ministro per la Pubblica amministrazione n.8/2009 si è evidenziata l'importanza di fissare i criteri di riconoscibilità, di aggiornamento, di usabilità e accessibilità dei siti internet, individuando con “gov.it” il dominio in grado di riconoscere i siti e i portali delle pubbliche amministrazioni. Le pubbliche amministrazioni sono quindi tenute a provvedere all'iscrizione al dominio “gov.it” dei siti che intendono mantenere attivi. I siti comunali valutati sono stati 313, prevalentemente di comuni piccoli (217) e medi (80), a fronte di pochissimi comuni medio-grandi (16).

La griglia di rilevazione è composta da 64 indicatori organizzati in cinque dimensioni, in grado di rappresentare la rispondenza di un sito alle diverse categorie di requisiti relativamente alla trasparenza e ai contenuti minimi come:

- Organizzazione dell'Ente
- Trasparenza, Valutazione e Merito

- Procedimenti Amministrativi
- Pubblicità legale e bandi di gara on line
- Servizi on line.

Il quadro emerso è per certi versi incoraggiante: significativo il numero dei Comuni che hanno strutturato o ristrutturato, la propria presenza sul web secondo quanto prescritto nelle Linee Guida, facendo propri gli obiettivi di qualità e di riconoscibilità della comunicazione pubblica on line e condividendo il bisogno di darsi dei criteri di uniformità.

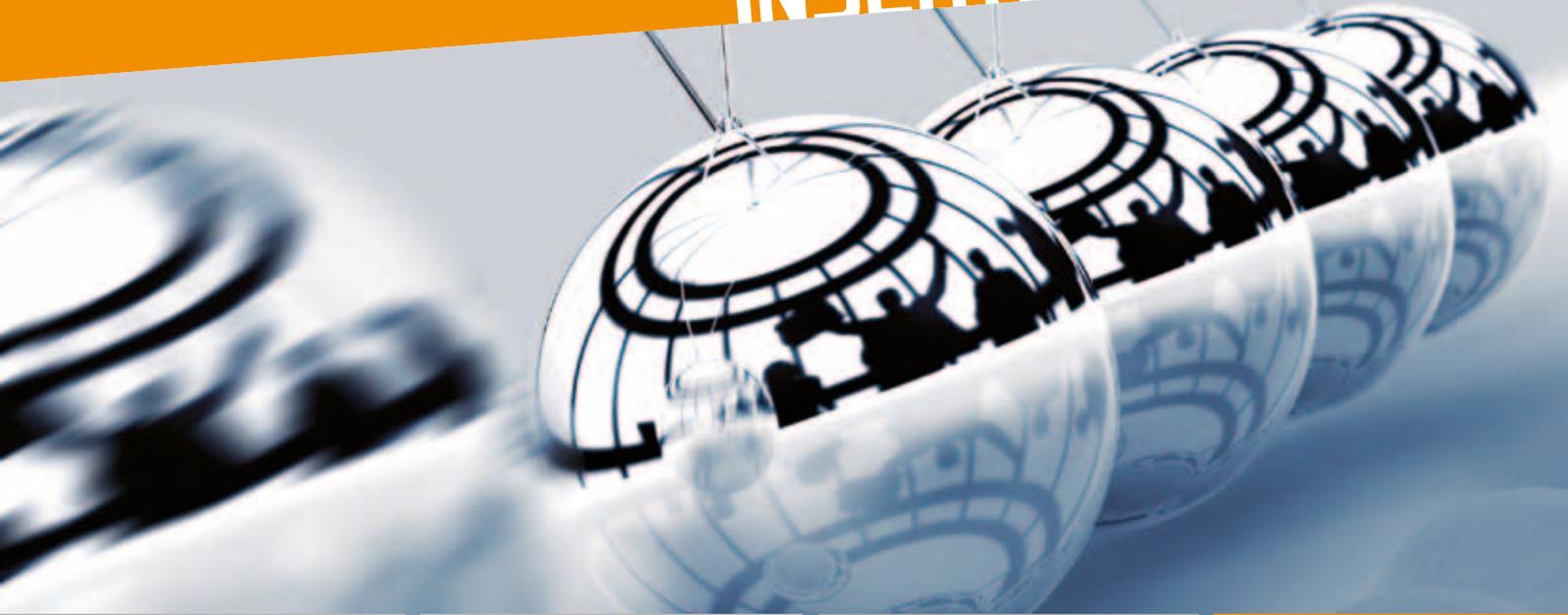
Allo stesso tempo, ci sono però moltissimi Comuni che non raggiungono la sufficienza in termini di trasparenza e contenuti minimi necessari.

Complessivamente, a raggiungere la sufficienza sono stati solo 32 Comuni su 313, mentre per gli altri è ancora lontano il traguardo che porta all'amministrazione digitale. Tra questi per i piccoli Comuni al primo posto possiamo trovare quello di Civate Camuno, per i medio grandi quello di Modena e per i medi quello di Darfo Boario Terme in provincia di Brescia.

Proprio quest'ultimo, rappresentato alla premiazione dal Sindaco Ing. Abondio ha raggiunto un ulteriore obiettivo verso la digitalizzazione.

Un percorso intrapreso da diversi anni grazie al supporto di Saga, con la dematerializzazione prima e l'introduzione della suite Socr@Web poi, così come sottolineato dall'Assessore ai Sistemi Informativi Daniele Toccaceli.

*“Il Comune di Darfo, può ritenersi quasi al 100% all digital, la macchina pubblica che governa la città Camuna da tempo si avvale dell'insostituibile supporto di un gestionale in grado di integrare, valorizzare e semplificare il lavoro dei nostri collaboratori” - ha continuato Toccaceli – “il supporto dato dai potenti strumenti di gestione e di workflow di Socr@Web hanno semplificato non di poco l'attività della nostra amministrazione quotidiana, basti pensare alla completa digitalizzazione degli archivi anagrafici, impensabile senza il supporto di uno strumento altamente tecnologico come quello del Gruppo Maggioli. Sia noi amministratori, che tutti gli impiegati comunali, anche alla luce del premio “Trasparenza PA”, non possiamo che ritenerci più che soddisfatti del lavoro fatto sino ad oggi.”*



## La settimana di miglioramento rapido

Uno strumento potentissimo per aumentare da subito l'efficienza della P.A. che abbinato ad un sistema informativo efficace accresce ulteriormente le sue potenzialità.

Negli ultimi anni le aspettative dei cittadini e degli operatori economici nei confronti della Pubblica Amministrazione sono enormemente cresciute: da un lato si riscontra la richiesta di nuovi servizi, dall'altro si rileva una forte attenzione alla qualità e tempestività di ciò che viene offerto, in un ambito caratterizzato da un decremento delle risorse disponibili. L'esperienza concreta ci dimostra tuttavia che conciliare dinamiche così contrastanti è un obiettivo possibile e conseguibile.

Recentemente alcuni Enti Pubblici hanno adottato il nuovo modello manageriale dell'organizzazione snella (noto anche come "Lean Government") basato sull'eliminazione degli sprechi, la rapidità d'azione e la responsabilizzazione del personale. Il modello del Lean Government si basa su tre concetti essenziali:

- lo **spreco** è "qualsiasi attività svolta da un'Amministrazione che non aggiunge alcun valore per l'utente". Le metodologie "snelle" individuano sette tipologie di sprechi da cui un'organizzazione è affetta e insegna come eliminarli.
- il **valore** è ciò che "viene valutato da chi lo riceve". Può essere espresso come il rapporto tra ciò che la Pubblica Amministrazione offre e le incombenze arretrate al cittadino (ritornare più volte per ottenere l'autorizzazione, far muovere il cittadino da un ufficio ad un altro, non essere chiari nella modulistica,...)
- il **flusso** è la "successione di fasi destinate a creare valore". Secondo la logica "lean" il flusso deve scorrere senza interruzioni e rallentamenti, ogni ostacolo (i "muda" per i giapponesi) va analizzato per essere superato o quanto meno arginato.

Analizzare i processi di una PA rappresenta quindi il punto di partenza per qualsiasi intervento di miglioramento per:

1. comprendere se un'attività svolta porta utilità (e quindi valore) al cittadino;
2. realizzare i miglioramenti con l'obiettivo di creare all'interno dell'Ente un **flusso continuo** che parte dalla fase di presentazione dell'istanza fino al suo rilascio, abbattendo gli sprechi, riducendo i tempi di attesa ed incrementando la qualità del servizio.

Negli ultimi anni le aspettative dei cittadini e degli operatori economici nei confronti della Pubblica Amministrazione sono enormemente cresciute: da un lato si riscontra la richiesta di nuovi servizi, dall'altro si rileva una forte attenzione alla qualità e tempestività di ciò che viene offerto, il tutto nell'ambito di un contesto caratterizzato da un decremento delle risorse disponibili. L'esperienza concreta ci dimostra tuttavia che conciliare dinamiche così contrastanti è un obiettivo possibile e conseguibile.

Recentemente alcuni Enti Pubblici hanno adottato il nuovo modello manageriale dell'organizzazione snella (noto anche come "Lean Government") basato sull'eliminazione degli sprechi, la rapidità d'azione e la responsabilizzazione del personale. Il modello del Lean Government si basa su tre concetti essenziali:

- lo **spreco** è "qualsiasi attività svolta da un'Amministrazione che non aggiunge alcun valore per l'utente". Le metodologie "snelle" individuano sette tipologie di sprechi da cui un'organizzazione è affetta e insegna come eliminarli.
- il **valore** è ciò che "viene valutato da chi lo riceve". Può essere espresso come il rapporto tra ciò che la Pubblica Amministrazione offre e le incombenze arretrate al cittadino (ritornare più volte per ottenere l'autorizzazione, far muovere il cittadino da un ufficio ad un altro, non essere chiari nella modulistica,...)
- il **flusso** è la "successione di fasi destinate a creare valore". Secondo la logica "lean" il flusso deve scorrere senza interruzioni e rallentamenti, ogni ostacolo (i "muda" per i giapponesi) va analizzato per essere superato o quanto meno arginato.

Analizzare i processi di una PA rappresenta quindi il punto di partenza per qualsiasi intervento di miglioramento per:

1. comprendere se un'attività svolta porta utilità (e quindi valore) al cittadino;
2. realizzare i miglioramenti con l'obiettivo di creare all'interno dell'Ente un **flusso continuo** che parte dalla fase di presentazione dell'istanza fino al suo rilascio, abbattendo gli sprechi, riducendo i tempi di attesa ed incrementando la qualità del servizio.

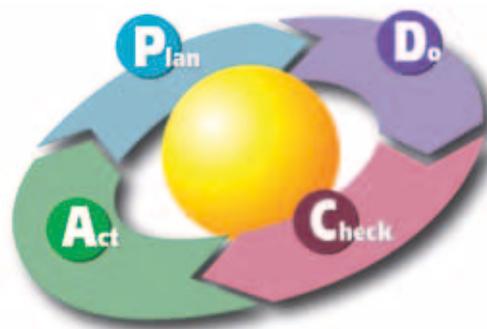
### La Settimana di miglioramento rapido: una soluzione concreta e dai risultati immediati:

Tra le innovazioni forti introdotte dal pensiero snello occorre segnalare la nuova strategia del miglioramento rapido che viene concentrato in una settimana ed impiega un approccio molto pragmatico permettendo la sperimentazione immediata delle soluzioni ideate.

Le logiche che supportano lo strumento sono:

- fare e fare subito;
- gli sprechi sono subito visibili;
- le persone che lavorano sono le massime esperte del lavoro;
- è possibile ottenere grandi risultati in tempi brevi.

Inoltre la Settimana di miglioramento rapido coniuga in maniera ottimale le attività fondamentali per raggiungere gli obiettivi: osservazione, creatività, realizzazione, sperimentazione, controllo e standardizzazione, in una logica continua e ripetuta del ciclo di soluzione dei problemi (c.d. CICLO PDCA: pianifica – fai – controlla – rivedi o standardizza).



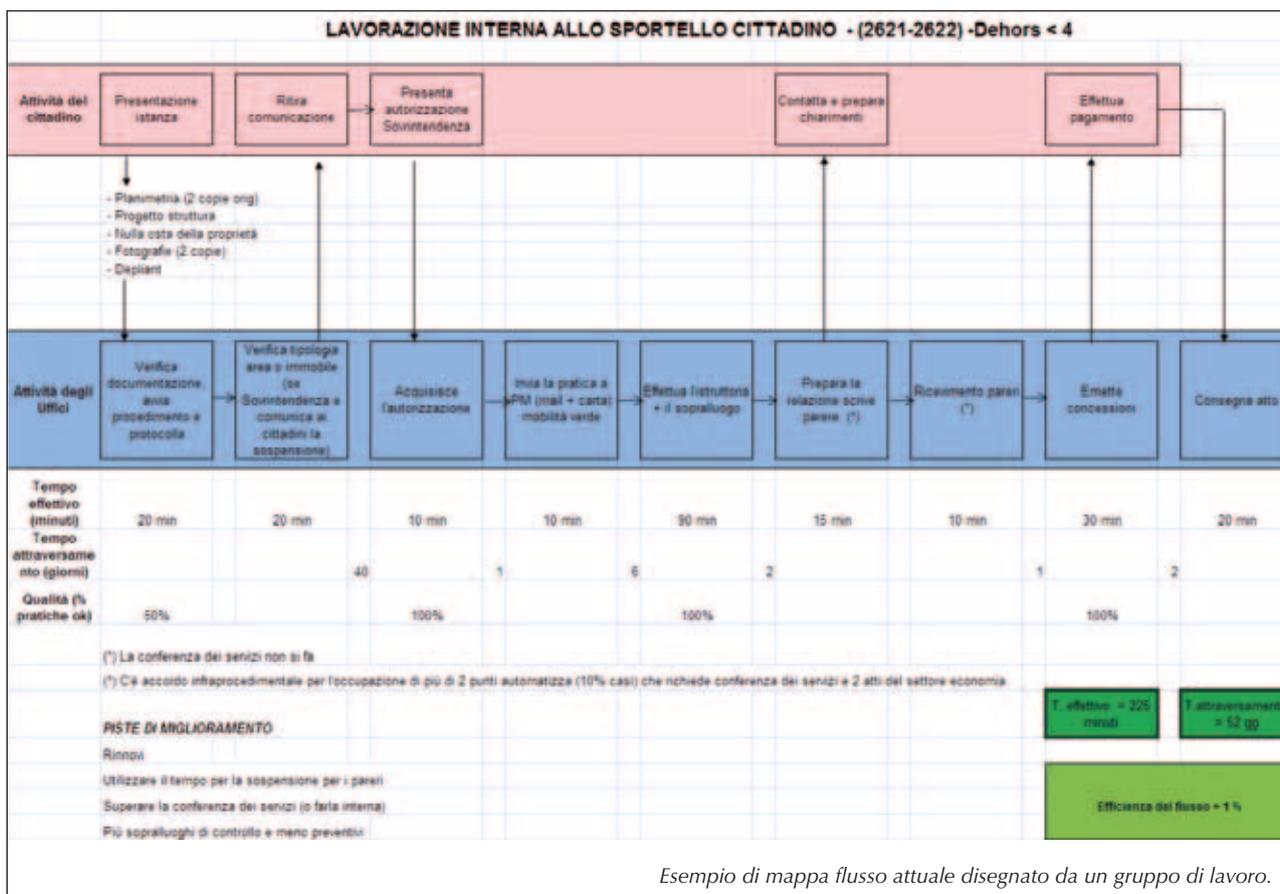
La settimana di miglioramento rapido prevede le seguenti fasi:

### Prima fase: verifica di fattibilità e formazione sui principi dell'organizzazione snella

In questa prima fase i consulenti individuano in accordo con l'Amministrazione l'ambito di intervento. Al termine di un corso di formazione utile a trasferire e preparare il personale interessato alle conoscenze e agli strumenti fondamentali di lavoro si è pronti a dare il via all'intervento.

Nella fase iniziale occorre minimizzare i rischi di insuccesso e per tanto è opportuno coinvolgere un settore che eroghi servizi mediante:

1. processi visibili e osservabili;
2. tempi di risposta non eccessivamente dilatati (per poter verificare da subito i miglioramenti);
3. procedure "spezzettate" in più uffici e posizioni di lavoro, per le quali la messa in flusso può portare ad ottimi risultati.



Esempio di mappa flusso attuale disegnato da un gruppo di lavoro.

## Seconda fase: preparazione (una giornata, circa 14 giorni prima dell'inizio della Settimana)

Nella seconda fase si individuano le condizioni per la buona riuscita dell'intervento tra cui la definizione dei ruoli di base, la scelta delle persone da coinvolgere, l'impostazione del piano di comunicazione, la messa a punto del sistema di programmazione e controllo del progetto.

Durante la fase di preparazione il gruppo di lavoro, grazie ad un altro potente strumento rappresentato dalla **mappa del flusso del valore** si rappresenta graficamente il "percorso" di una pratica allo scopo di evidenziare gli spezzettamenti e le conseguenze negative sui tempi di attesa per il cittadino.

Per realizzare la "mappa del flusso del valore" occorre infatti recarsi direttamente negli uffici dove vengono svolte le attività, in quanto la rilevazione deve essere estremamente realistica. Non si tratta infatti di una rappresentazione "accademica" di un processo, da realizzarsi in una sala riunione,

ma di una vera e propria "fotografia" sul campo.

La mappa del flusso del valore rileva prima tutte le attività svolte per creare valore lungo le diverse fasi del processo operativo per una famiglia di prodotti/servizi, individua le attività a non valore (gli sprechi) e supporta il ridisegno del nuovo flusso secondo le logiche snelle.

Lo studio di come "fluisce" il valore prima di arrivare al cittadino è altrettanto fondamentale. Il "flusso del valore" è l'insieme di tutte le azioni (sia a valore aggiunto sia a non valore aggiunto) normalmente richieste per portare un prodotto/servizio attraverso un flusso, dall'inizio del processo fino ad arrivare al cittadino.

Questa mappa si realizza in due fasi:

1. segue "graficamente" il prodotto/servizio come fluisce allo stato attuale, ed annota ogni fase che consente di arrivare al cittadino-cliente.
2. rappresenta lo stato futuro di come si vorrebbe fare fluire il valore, abbattendo gli sprechi esistenti nello stato attuale. Si viene così ad avere la mappa dello Stato Attuale e quella dello Stato Futuro.

Queste due mappe hanno una funzione innovativa ed essenziale in quanto:

Aiutano a vedere il flusso e non solo le singole attività

- Individuano gli sprechi e quali sono le loro cause  
Forniscono un linguaggio comune a tutti i livelli della organizzazione
- Visualizzano gli effetti dei miglioramenti pensati per implementare il flusso
- Costituiscono la base di un piano di azioni.

La mappa permette di costruire i nuovi indicatori di salute organizzativa quali:

- **Efficienza del flusso:** rapporto tra il tempo effettivo di lavorazione di un prodotto/servizio ed il tempo di attraversamento ovvero di risposta al cittadino. Normalmente nella P.A. questo rapporto è intorno al 1-3 %, mentre con l'organizzazione snella si può portare al 100%;
- **W.I.P. o work in progress (le giacenze):** numero di pratiche entrate nel flusso di lavorazione e non ancora ultimate; nella logica snella l'obiettivo è "giacenze zero".
- **Takt time:** indica il numero di servizi richiesti al giorno dal cittadino (numero ore di lavoro in un giorno/numero di richieste del prodotto/servizio specifico) e quindi detta il ritmo ideale di lavorazione per rispettare le richieste del cittadino.
- **Indice di semplificazione:** tempo stimato di impegno del cittadino per fruire del servizio in rapporto al tempo effettivo di lavorazione nella struttura interna.

La fase di preparazione si completa con la definizione condivisa degli obiettivi di miglioramento (es. ridurre del 30% le attività a non valore; accorciare del 70% i tempi di risposta; ridurre del 50% il numero delle pratiche di bassa qualità, ecc.).

## Terza fase: la realizzazione della Settimana di miglioramento rapido

Con la Settimana di miglioramento rapido (della durata di 5 giorni) si effettua il cambiamento organizzativo di una struttura o di un processo di lavorazione.

Il **lunedì** e il **martedì** viene effettuata l'analisi dei dati quantitativi forniti dall'Ente; si osserva sul campo l'iter della pratica allo scopo di identificare gli sprechi e si definiscono gli interventi di miglioramento.

Il **mercoledì** ed il **giovedì** si attuano gli interventi di miglioramento; si verificano i risultati e si effettuano, se necessario, eventuali interventi correttivi; si procede quindi ad una ulteriore verifica dei risultati.

Il **venerdì** è il giorno in cui si predispongono l'agenda del miglioramento, con evidenza di tutti gli interventi individuati dal gruppo di lavoro che è necessario realizzare successivamente. In tale agenda sono individuati i nominativi delle persone che hanno la responsabilità di attuare gli interventi con i tempi e la definizione di tutte quelle azioni di miglioramento che non è stato possibile eseguire nei 5 giorni di lavoro. Il rispetto dell'agenda, il mantenimento dei risultati ottenuti e la condivisione degli apprendimenti viene monitorato attraverso un apposito **follow-up**, che si svolge a distanza di uno/due mesi dalla chiusura della Settimana di miglioramento rapido.

Al termine viene prodotta una relazione conclusiva da consegnare alla Direzione Generale, allo scopo di facilitare la corretta valutazione dell'esperienza e di riflettere sulla possibilità di estenderla ad altri settori dell'Amministrazione.



➔➔ I risultati ottenuti dalle Amministrazioni Pubbliche che hanno attuato la Settimana di miglioramento rapido sono riportati nella tabella qui di fianco ➔➔

ENTE E SETTORE	RISULTATI (RECUPERO EFFICIENZA INTERNA / ELIMINAZIONE SPRECHI / RIDUZIONE TEMPI DI RILASCIO)
<b>Regione Sud Italia</b> Autorizzazioni vitivinicole estirpo e reimpianto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recupero 93% efficienza interna.</li> <li>- Recupero 25.000 euro/anno di spese di gestione pratica</li> <li>- Rilascio immediato dell'autorizzazione</li> </ul>
<b>Provincia del Nord Italia</b> Erogazione contributi alle attività produttive	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Beni mobili e immobili senza sopralluogo: rilascio contributi istantaneo.</li> <li>- Beni immobili con sopralluogo: riduzione dell'85%</li> </ul>
<b>Provincia del Centro Italia</b> Concessioni per lavori di miglioramento che coinvolgono la viabilità	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Riduzione dei tempi di risposta al cittadino del 33%.</li> <li>- Taglio del 60% nella produzione di documenti cartacei grazie all'uso della PEC (risparmio di circa euro 1.300/anno in spese di gestione pratica).</li> <li>- Per i beni immobili i tempi di risposta al cittadino sono stati ridotti del 94%, con una riduzione del tempo di lavorazione interna pari all'80%.</li> <li>- Chiusura dell'80% delle pratiche al momento della richiesta.</li> </ul>
<b>Comune del Nord Italia</b> Rilascio autorizzazioni occupazione suolo pubblico	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Riduzione del 100% dei tempi di rilascio delle autorizzazioni per traslochi, potature, cantieri.</li> <li>- Riduzione del 41% per i dehors.</li> <li>- Riduzione del 50% dell'attività di lavorazione interna con conseguente recupero di personale per attività a maggior valore.</li> </ul>
<b>Comune del Centro Italia</b> Gestione DIA edilizie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'84% delle DIA presentate vengono istruite al momento della presentazione con il professionista presente (prima in 5 gg). Il restante 16% entro 7 giorni (prima 13 gg).</li> </ul>
<b>Comune del Nord Italia</b> Pagamento degli stipendi e assunzione del personale a tempo determinato	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recupero di efficienza interna del 17% (circa 3.000 ore di lavoro).</li> <li>- Riduzione di euro 4.000 di costi di gestione annui grazie alla digitalizzazione dei documenti.</li> </ul>
<b>Comune del Centro Italia</b> Recupero di evasione/elusione delle entrate patrimoniali	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recupero del 100% dell'evasione relativa alle mense scolastiche.</li> <li>- Ridisegnato il nuovo flusso per i condoni edilizi (recupero potenziale di circa 6 milioni di euro).</li> <li>- Ridisegnato il nuovo flusso per i ruoli TOSAP e pubblicità (recupero potenziale di circa 2 milioni di euro).</li> </ul>
<b>Comune del Nord Italia</b> Attività produttive (DIAP)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Riduzione del 35% dei tempi di lavorazione interna (recupero di efficienza pari al 20%.</li> <li>- Riduzione del 62% dei tempi di risposta al cittadino.</li> <li>- Eliminazione di modulistica non necessaria con conseguente risparmio di carta e snellimento delle pratiche.</li> </ul>
<b>Provincia del Nord Italia</b> Autorizzazioni Emissioni in Atmosfera	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Riduzione dei tempi di risposta alle imprese dell'85%.</li> <li>- Riduzione del 70% del numero di seconde Conferenze dei Servizi.</li> <li>- Riduzione dei tempi di lavorazione interni del 45%.</li> </ul>
<b>ASL di Regione del Centro Italia</b> Pronto Soccorso	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Riduzione del 50% dei tempi di attesa e di "gestione" dei pazienti aventi codice verde.</li> </ul>

## La possibilità di un ulteriore miglioramento gestionale grazie all'utilizzo di sistemi informativi per l'implementazione dei processi esaminati durante la Settimana di miglioramento rapido.

Uno strumento come la Settimana di miglioramento rapido che punta a creare efficienza grazie alla riduzione degli sprechi (produzione di documenti su carta, digitazioni multiple, ricerche di documenti in archivi cartacei spesso disordinati, necessità di dover passare attraverso banche dati di applicativi che non dialogano tra loro, ecc.), non può che trovare nell'informatica un valido alleato nella attività di "caccia alle inefficienze".

Durante la Settimana è possibile intervenire secondo diverse modalità:

- **spingere il più possibile sull'informatizzazione del processo aumentando il numero di fasi di lavorazione che possono essere digitalizzate e automatizzate.**

Ad esempio si può gestire oltre alla protocollazione già informatica della pratica, anche le fasi di smistamento prima e di assegnazione poi, per quei funzionari tecnici incaricati dell'istruttoria. In genere una pratica che transita dal protocollo viene presa in carico dall'istruttore (in media) 3/5 giorni più tardi e altrettanti giorni passano per le fasi di verifica e firma dell'atto. L'utilizzo delle "scrivanie virtuali" e della firma digitale degli atti riducono l'utilizzo di carta (con conseguenti risparmi economici) e grazie ad una buona revisione dei processi si possono tagliare i "tempi di attraversamento" da una scrivania all'altra;

- **reingegnerizzare i processi prevedendo l'uso di nuovi strumenti.** Ad esempio utilizzando la PEC nelle comunicazioni tra Enti e/o con l'utenza si ottiene risparmio in termini sia temporali che monetari collegati alle attività di preparazione e spedizione di comunicazioni (avvisi, notifiche, ecc.). Se poi la PEC è utilizzata all'interno di un sistema di gestione del workflow delle pratiche al-

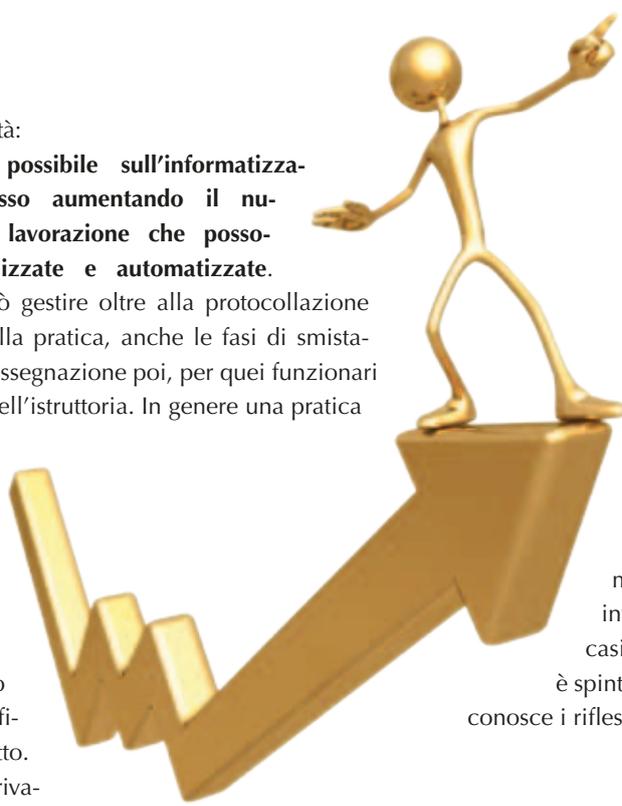
lora i benefici aumentano ulteriormente in quanto tutti i documenti da inviare vengono analizzati, standardizzati e trasformati in modelli precompilati e personalizzati dal software con le informazioni della pratica. In questo contesto l'utilizzo della Settimana può essere propedeutico alla gestione del cambiamento a seguito

dell'introduzione dei nuovi strumenti previsti dal nuovo Codice dell'Amministrazione Digitale.

- **informatizzare un nuovo processo.**

In questo caso si è di fronte ad una sorta di "tabula rasa" su cui il gruppo di lavoro con le metodologie dell'organizzazione snella può intervenire apportando i propri contributi e delineando una procedura digitale costruita sulle loro specifiche esigenze (logica bottom-up).

Questo significa per i tecnici del CED che devono scegliere insieme ai funzionari che hanno testato il nuovo processo cosa sia opportuno informatizzare e cosa no, evitando di dover mettere mano più volte allo stesso flusso informatico come spesso accade in quei casi in cui il processo di informatizzazione è spinto da chi sul processo non ci lavora e non conosce i riflessi sull'organizzazione interna.



**In sintesi la Settimana di Miglioramento non è solo un potente strumento di miglioramento dei processi ma un valido alleato a disposizione dell'innovazione tecnologica in grado di ottimizzare a monte gli interventi, di gestire il cambiamento, di monitorare le attività e misurare i risultati.**

# Come si diventa una smart city

**Una città smart è una città orientata ai cittadini e ai loro bisogni, che gestisce con attenzione le sue risorse, che prende decisioni sulla base di informazioni aggiornate, certe e condivise, pianificando uno sviluppo sostenibile.**

**Il percorso per diventare una smart city è lungo e articolato, richiede investimenti sugli strumenti, ma anche sui processi e sull'organizzazione.**

**Una città smart è uno spazio urbano, ben diretto da una politica lungimirante, che affronta la sfida che la globalizzazione e la crisi economica pongono in termini di competitività e di sviluppo sostenibile con un'attenzione particolare alla coesione sociale, alla diffusione e disponibilità della conoscenza, alla creatività, alla libertà e mobilità effettivamente fruibile, alla qualità dell'ambiente naturale e culturale.**

Il termine smart city ha visto il maggior uso in Nord America (sia negli USA che in Canada) dove gli sono stati dedicati studi approfonditi, ma noi crediamo che trovi in Europa una sua specificità per le peculiari caratteristiche di gran parte delle città del Vecchio Continente. Cinque sono i passaggi fondamentali per diventare una smart city:

### **Mobilità**

Una città smart è una città in cui gli spostamenti sono agevoli, che garantisce una buona disponibilità di trasporto pubblico innovativo e sostenibile, che promuove l'uso dei mezzi a basso impatto ecologico come la bicicletta, che regola l'accesso ai centri storici privilegiandone la vivibilità (aree pedonalizzate); una città smart adotta soluzioni avanzate di mobility management e di infomobilità per gestire gli spostamenti quotidiani dei cittadini e gli scambi con le aree limitrofe.

### **Ambiente**

Una città smart promuove uno sviluppo sostenibile che ha come paradigmi la riduzione dell'ammontare dei rifiuti, la differenziazione della loro raccolta, la loro valorizzazione economica; la riduzione drastica delle emissioni di gas serra tramite la limitazione del traffico privato, l'ottimizzazione delle emissioni industriali, la razionalizzazione dell'edilizia così da abbattere l'impatto del riscaldamento e della climatizzazione; la raziona-



lizzazione dell'illuminazione pubblica; la promozione, protezione e gestione del verde urbano ; lo sviluppo urbanistico basato sul "risparmio di suolo", la bonifica delle aree dismesse.

### **Turismo e cultura**

Una città smart promuove la propria immagine turistica con una presenza intelligente sul web; virtualizza il proprio patrimonio culturale e le proprie tradizioni e le restituisce in rete come "bene comune" per i propri cittadini e i propri visitatori; usa tecniche avanzate per creare percorsi e "mappature" tematiche della città e per renderle facilmente fruibili; promuove un'offerta coordinata ed intelligente della propria offerta turistica in Internet; offre ai turisti un facile accesso alla rete e dei servizi online in linea con le loro esigenze.

### **Economia della conoscenza e della tolleranza**

Una città smart è un luogo di apprendimento continuo che promuove percorsi formativi profilati sulle necessità di ciascuno; una città smart offre un ambiente adeguato alla creatività e la promuove incentivando le innovazioni e le sperimentazioni nell'arte, nella cultura, nello spettacolo.

### **Trasformazioni urbane per la qualità della vita**

Una città smart ha una visione strategica del proprio sviluppo e sa definire in base a questa scelte e linee di azione; considera centrale la manutenzione del suo patrimonio immobiliare e la sua efficiente gestione e usa tecnologie avanzate per questo obiettivo.

# Esternalizzare la gestione delle violazioni al Codice della Strada: tutti i vantaggi per l'Ente Locale

**Una delle prime esigenze che emergono da una attenta analisi di quanto richiesto dai Comandi di Polizia Municipale è quella di recuperare proprie risorse interne attraverso la delega di alcune attività che ne ostacolano la gestione e rallentano il contestuale sviluppo organizzativo dei servizi in carico al Comando: ciò che viene affidato in esternalizzazione non deve più essere svolto da personale dell'amministrazione, che generalmente incassa personale in uniforme, il quale può essere utilizzato più proficuamente per l'espletamento di attività maggiormente aderenti alla propria qualifica. Ciò si traduce in un numero inferiore di persone che debbono dedicarsi all'attività prettamente amministrativa.**

**L'amministrazione potrà inoltre ottenere maggiori incassi attraverso la scelta dell'esternalizzazione; il concetto di maggiore incasso va valutato nel senso ampio del termine, includendovi anche il risparmio generato dai minori costi di svolgimento delle attività esternalizzate.**

È in questo campo che vanno individuati due degli aspetti più nascosti e allo stesso tempo più interessanti dell'esternalizzazione: la precisa **quantificazione dei costi e la loro recuperabilità**.

Le amministrazioni tendono a non contabilizzare il costo del personale impiegato nello svolgimento dei servizi amministrativi che contornano l'attività di accertamento delle violazioni, sul presupposto che si tratta di servizi che devono essere obbligatoriamente erogati.

Si tratta però di un presupposto corretto ma da cui vengono tratte conclusioni parzialmente errate. Infatti l'obbligatorietà dell'erogazione di un servizio non esclude affatto la sua onerosità. Obbligatorietà non significa gratuità, almeno non quando i costi sono individuabili, calcolabili e imputabili. Ora, se è ragionevole ritenere che il servizio di viabilità in senso stretto non possa essere imputato ad alcun cittadino in particolare, essendo esso diretto al soddisfacimento di un interesse collettivo, ben

diversa è la situazione legata alla gestione di una violazione amministrativa: in questo caso l'amministrazione ha svolto un'attività (accertamento della violazione) che è sì nell'interesse della collettività, ma che è stata determinata dal comportamento illegale di un soggetto ben determinato e individuabile; inoltre l'attività di repressione della violazione ha distolto l'operatore dallo svolgimento dell'attività finalizzata al perseguimento dell'interesse collettivo e si è concentrata su un soggetto particolare.

Il costo di questa attività particolare non può essere ragionevolmente riversato sulla collettività, ma deve trovare ristoro esclusivamente in colui che, con la propria attività illecita, l'ha determinato.

L'esternalizzazione delle procedure successive all'accertamento della violazione (a partire dall'inserimento della violazione nel software di gestione) consente di determinare in maniera certa i relativi costi e, grazie allo sfruttamento delle economie di scala, a mantenerli entro livelli assolutamente inferiori a quelli che deriverebbero da una gestione totalmente interna all'amministrazione.

La determinazione e l'imputazione dei costi, inoltre, può essere gradualizzata in funzione della fase a cui arriva la gestione delle singole violazioni.

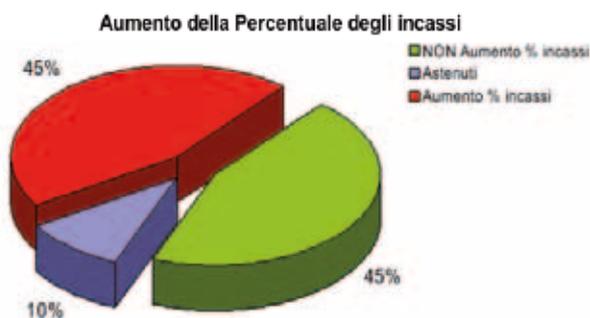
Anche l'accertamento di un semplice divieto di sosta, con apposizione del preavviso sul parabrezza, pagata dall'utente il giorno stesso, ha dei costi che presi singolarmente sono poco significativi ma che moltiplicati per il numero di preavvisi redatti in un anno hanno ben poco di irrilevante. Non va dimenticato neppure che la **standardizzazione delle procedure porta a dei benefici notevoli in termini di organizzazione**. Infine, l'utilizzazione di un operatore professionale **riduce il numero di errori procedurali**, cosa che si traduce in un **maggior numero di notifiche andate a buon fine** e, di riflesso, in maggiori incassi.

Grazie all'utilizzo di Concilia Service del Gruppo Maggioli, il servizio di esternalizzazione della gestione delle violazioni al Codice della Strada, tutti gli aspetti fin'ora affrontati sono supportati anche dai risultati ottenuti dall'analisi statistica su un campione di Comuni intervistati sull'argomento.

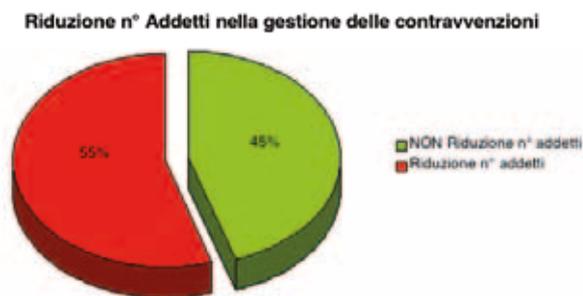
## SERVIZI IN OUTSOURCING

Riportiamo di seguito i dati rilevati.

*Sul campione rappresentativo intervistato, il 45% ha evidenziato un aumento della percentuale degli incassi.*



*Sul campione rappresentativo intervistato, il 55% ha evidenziato una riduzione del personale dedicato alle attività relative alla gestione delle contravvenzioni amministrative.*



*Sul campione rappresentativo intervistato, il 70% ha evidenziato un aumento del numero delle violazioni accertate.*



## CONCILIA SERVICE: TUTTI I VANTAGGI PER L'ENTE LOCALE

### OBIETTIVI RAGGIUNGIBILI CON IL SERVIZIO DI ESTERNALIZZAZIONE DELLA GESTIONE DELLE VIOLAZIONI AL CODICE DELLA STRADA

- riduzione dei costi operativi e maggior controllo degli stessi;
- disponibilità delle risorse interne liberate;
- attivazione di nuovi servizi in aree attualmente non coperte;
- incremento dei proventi contravvenzionali;
- miglioramento dell'immagine dell'amministrazione comunale nel rapporto con la cittadinanza mediante l'implementazione di soluzioni tecnologiche innovative finalizzate ad agevolare l'adempimento delle obbligazioni pecuniarie che nascono dalle contravvenzioni;
- incremento del livello di innovazione tecnologica attraverso la fornitura di strumenti e per il miglioramento dell'intera procedura;
- aumento della capacità e della qualità del servizio;
- aumento del numero di pagamenti spontanei, grazie ad una diminuzione dei tempi di notifica.

### OBIETTIVI RAGGIUNGIBILI SCEGLIENDO CONCILIA SERVICE

- accesso alle migliori professionalità a livello nazionale;
- maggiore livello di outsourcing, attraverso la gestione di un numero maggiore di servizi rispetto a quelli richiesti dal capitolato;
- garanzia della qualità dei lavori intesa come controllo preventivo e correttivo degli errori nel rispetto delle procedure di qualità vigenti;
- più efficiente gestione del flusso delle attività.

# J-Trib, il sistema informativo per la gestione dei Servizi Tributari e a domanda individuale

J-Trib è il software, realizzato in tecnologia Java e Web, per la gestione completa dei servizi ICI, TARSU, TIA, ICP, CIMP, DPA, OSAP e A DOMANDA INDIVIDUALE. J-Trib è il frutto dell'esperienza maturata dalle software house del Gruppo Maggioli nel settore dei Servizi Tributari e on demand. L'obiettivo è supportare gli operatori con l'automazione delle operazioni e con un flusso automatico di comunicazioni che si estende da un'area applicativa all'altra. Gli Enti Locali che scelgono J-Trib riconoscono le forti potenzialità del sistema espresse dalla banca dati anagrafica, elemento centrale e strategico della soluzione, al quale attingono le interfacce applicative degli utenti collegati in modo opportunamente filtrato. J-Trib garantisce il principio di non duplicazione del dato, salvaguardando tuttavia le differenze che possono caratterizzare e contraddistinguere archivi diversi.



te intuitiva consente di creare e di modificare in autonomia le configurazioni dei criteri di elaborazione.

### J-Trib si caratterizza per alcune funzioni fondamentali:

#### Pagamenti

Tutti i verticali dedicati ai servizi tributari sono integrati con il modulo di gestione dei pagamenti di J-Trib: un modulo unico che uniforma la gestione dei pagamenti di vari software e costituisce l'elemento di congiunzione con la gestione finanziaria delle risorse economiche. Tutto questo permette di ottenere facilmente efficaci risultati nelle operazioni di controllo, accertamento e di immediata visione della posizione di un soggetto nei confronti dell'Ente.

#### Motore di Calcolo

Tutti i verticali dedicati ai servizi tributari utilizzano il motore di calcolo di J-Trib: un'intera applicazione in grado di svolgere distintamente il calcolo di qualsiasi tributo. Attraverso una procedura flessibile e snella è possibile riconfigurare totalmente il calcolo dell'imposta agendo sugli algoritmi preconfezionati o impostandone di nuovi. Il motore infatti è aperto all'impostazione di innumerevoli nuovi criteri di calcolo. L'interfaccia grafica particolarmente

#### Repository Documentale

Grazie all'integrazione con il motore di repository di J-Trib è possibile allegare protocolli e file (documenti, immagini da scanner di documenti ricevuti, planimetrie) a oggetti dell'ICI quali dichiarazioni, versamenti e provvedimenti. Questo consente di avere a portata di mano documentazione archiviata e relegata in pesanti ed ingombranti fascicoli d'archivio.

#### Indice Generale

J-Trib condividendo un'unica base dati anagrafica con gli altri moduli applicativi della suite, utilizza in modo trasparente un Indice Generale che comprende le generalità di tutti i soggetti (persone fisiche o giuridiche) che hanno o hanno avuto un qualsiasi rapporto con l'Ente Locale. Offre una visione d'insieme che permette di ricondurre ad un'unica individualità le molteplici posizioni di un soggetto nei vari archivi. J-Trib offre il beneficio di un sistema nel quale l'operatore con semplicità gestisce gli archivi di sua competenza e vede quelli di cui gli spetta la visibilità, mentre funzioni automatiche si preoccupano di aggiornare i collegamenti con l'Indice Generale. L'utente beneficia di un sistema veramente semplice in quanto l'operatore "vede"

solo le operazioni sugli archivi di sua competenza, mentre il sistema si preoccupa di aggiornare l'archivio dell'Indice Generale.

### Gestione stampe

Le stampe a corredo dell'applicativo vengono realizzate con l'utilizzo di un motore per la generazione di report con interfaccia grafica che consente la definizione e personalizzazione dei layout da parte dell'utente.

### Gestione Storica

Le informazioni contenute negli archivi del software, essendo soggette a variazioni nel tempo necessitano di continua attenzione. Con J-Trib l'operatore beneficia di un considerevole supporto in quanto l'applicazione - progettata per gestire la memorizzazione di tutte le variazioni sugli archivi demografici - è in grado di offrire la completa ricostruzione storica. Alla gestione storica dei dati, si aggiungono funzioni che tengono traccia delle operazioni svolte, registrando automaticamente in archivi di log i principali interventi di aggiornamento o di stampa da parte degli operatori al fine di riprodurre con certezza le fasi di intervento sui dati.

### Anagrafe minimale

Questo modulo consente a J-Trib di poter utilizzare a fini tributari le informazioni demografiche provenienti da altre strutture dati non appartenenti alla suite Sicr@Web.

La modalità di utilizzo dei dati, rispettando le strutture messe a disposizione da J-Trib, può avvenire tramite:

- Export periodici in formato ASCII
- Viste dinamiche da realizzarsi sulle strutture dati
- dei back office demografici Web service.

## Il software J-Trib consente anche le seguenti importanti integrazioni

### Interne all'Ufficio servizi tributari e a domanda individuale

L'integrazione è ricca e specializzata, al fine di agevolare l'operatore in tutte le attività in cui le notizie fluiscono dall'uno all'altro nei vari uffici. Si tratta per lo più di automatismi che generano comunicazioni e che compilano automaticamente schede ed elenchi.

### Con altre aree dell'Ente Locale

Il software J-Trib, condividendo gli archivi (o parte degli stessi) mette a disposizione dell'Ente i processi che forniscono informazioni, sia in forma di schede, che di elenchi, che di dati statistici web services.

### Con altri Enti e/o Privati

Il software J-Trib consente di dialogare con Cittadini, imprese, Liberi Professionisti e altri Enti che hanno l'e-

sigenza di usufruire di quei servizi definiti dal bando di e-Government. Particolare attenzione è quindi riservata all'accostamento delle procedure telematiche (cooperazione applicativa, rapporti con il front-office) a quelle tradizionali.

### Con il sistema di protocollo informatico

Con il software J-Trib è possibile collegare automaticamente attraverso il Protocollo Informatico le attività di stampa alle funzioni che generano i numeri di protocollo.

### Con i servizi di Gestione Elettronica Documentale

Tra le attività che permettono un maggiore ammodernamento organizzativo dell'Ente Locale vi sono la dematerializzazione dei procedimenti e la digitalizzazione delle informazioni.

La Gestione Elettronica Documentale è la risposta tangibile per le Pubbliche Amministrazioni che desiderano dare attuazione concreta ai principi introdotti dal Codice dell'Amministrazione Digitale. I Servizi di gestione Elettronica Documentale sono mirati alla realizzazione di sistemi di archiviazione e gestione elettronica dei documenti e dell'organizzazione del patrimonio informativo del cliente. L'obiettivo è quello di rendere efficienti attività solitamente dispendiose quali la consultazione, la distribuzione, l'archiviazione e la ricerca. Recenti studi dimostrano infatti che migliorare questi processi significa recuperare una produttività superiore al 60%.

### Con le soluzioni GIS

Con il software J-Trib è possibile realizzare un'integrazione applicativa e di base dati con le soluzioni ALICE\_Dati Catastali oppure ALICE\_Dati Territoriali della software house Eldasoft (società del Gruppo Maggioli). Ciò consente, in modalità web, di poter gestire e visualizzare i dati:

- Censuario catastale (SOGEI, OpenKat)
- CXF (immagine grafica degli oggetti catastali) o Shape
- Informazioni DOCFA: alfanumeriche, raster delle UIU, pdf del documento tecnico
- Dato relativo al comma 340 art. 1 della finanziaria 2005
- Flusso MUI
- Utenze Elettriche
- Utenze Gas
- Utenze H2O
- Successioni
- Locazioni.

Questi dati possono essere visualizzati non solo nella loro valenza alfanumerica ma anche cartografica.

Il software J-Trib consente altresì processi di integrazione con soluzioni GIS di terze parti ove queste prevedano la gestione dei dati sopra elencati, nei modi e nelle forme previste dalle Agenzie del Territorio e delle Entrate.

# SEDI TECNICO-COMMERCIALI



**Polo Informatico Maggioli**  
 via Bornaccino, 101  
 47822 Santarcangelo di Romagna (RN)  
 tel. 0541 628380 - fax 0541 621153  
 e-mail: [informaticamaggiolinews@maggioli.it](mailto:informaticamaggiolinews@maggioli.it)  
 web: [www.maggioli.it/informatica](http://www.maggioli.it/informatica)

