

Concorso “Premiamo i risultati”

DOCUMENTO DI PARTECIPAZIONE



PIANO DI MIGLIORAMENTO GESTIONALE

(amministrazione/ufficio)

COMUNITA' MONTANA DEL CATRIA E NERONE ZONA D1
AREA TECNICA – CENTRO SERVIZI ASSOCIATI



La casa ...torna a casa

APPROVED
By Proprietario at 5:58 pm, 10/25/08

Firma del responsabile della candidatura

Giuseppa Lucio

PRIMA SEZIONE

ANAGRAFICA

Denominazione del Piano

DECENTRAMENTO CATASTALE E FISCALE, INNOVAZIONE TECNOLOGICA E SERVIZI AL CITTADINO

Responsabile:

Cognome: **GUERRA** Nome: **LUCIO**

Telefono: **0721/787068** E-mail: **tecnico@cm-cagli.ps.it**

Ruolo: **Responsabile Area Tecnica – Centro Servizi Associati**

Referente:

Cognome: **GUERRA** Nome: **LUCIO**

Telefono: **0721/787068** E-mail: **tecnico@cm-cagli.ps.it**

Ruolo: **Responsabile Area Tecnica – Centro Servizi Associati**

Durata dell'intervento in mesi : 36

Periodo di realizzazione: da 01/01/2007 a 31/12/2009

Eventuali Risorse destinate , escluse le retribuzioni del personale coinvolto¹:

Ammontare complessivo: € **150.000** di cui:

- a carico dell'Amministrazione/ufficio: **€ 75.000**
- a carico di altre Fonti (indicare quali) **€35.000** Regione Marche
- a carico di altre Fonti (indicare quali) **€40.000** Comuni Associati

Non sono previste risorse

¹ Vanno indicate solo le risorse finanziarie effettivamente disponibili e/o già stanziato in bilancio

SECONDA SEZIONE

SCENARIO DI RIFERIMENTO

1 ORIGINE DEL PIANO

2.2. L'intervento è riconducibile alle strategie politiche e/o di gestione espresse in:

(sono possibili più risposte)

❖ **documenti di programmazione generale dell'amministrazione (es. Peg, Direttiva annuale, altra documentazione, ecc.)**

piani di miglioramento/programmi settoriali

❖ **è un'iniziativa autonoma del proponente**

altro (specificare)_____

1.2. La decisione di intervenire sull'ambito scelto deriva da:

(sono possibili più risposte)

❖ **autovalutazione sullo stato dell'organizzazione effettuata con l'utilizzo di metodologie appropriate (es: modelli Caf, Efqm, gruppi di qualità, ecc.)**

❖ **risultati di indagini di customer satisfaction**

analisi dei reclami raccolti in modo sistematico

❖ **specifica indagine realizzata da personale interno**

specifica indagine realizzata da consulenti

indicazioni di uno degli organi interni di valutazione e/o di audit

richiesta del vertice (politico o amministrativo)

altro (specificare)_____

1.3. Il piano è connesso con altre attività di miglioramento:

❖ **sì, già realizzate**

sì, in corso

sì, già programmate

NO

Se sì, specificare sinteticamente l'oggetto degli interventi

E' stato effettuato un monitoraggio costante del grado di soddisfazione dei utenti dei servizi e degli accessi ai servizi on-line attraverso appositi strumenti di statistica ed indagini di customer satisfaction, attraverso i quali sono stati verificati i servizi maggiormente utilizzati ed analizzate le richieste di miglioramento ed integrazione avanzate dai fruitori dei servizi

1.4. Motivo prevalente dell'intervento:

(una sola risposta)

carenza di un servizio/processo

esigenza di rispondere a nuove domande di altri uffici/servizi

❖ **esigenza di rispondere a nuove domande di utenti o stakeholder**

esigenza di ridurre i costi

esigenza di migliorare il clima organizzativo

altro (specificare)_____

1.5. Definizione del problema

Illustrare il problema che l'intervento intende affrontare. La descrizione deve in particolare evidenziare a quali bisogni l'intervento vuole dare risposta sia dal punto di vista dei portatori di interesse implicati, che dell'amministrazione/ufficio.

Con il presente piano strategico, già iniziato da gennaio 2006, abbiamo iniziato un percorso organizzativo e funzionale, allo scopo di mettere delle solide basi per provare ad uscire dalla logica di quasi tutte le pubbliche amministrazioni che affidano le attività ordinarie e straordinarie legate alla fiscalità locale a ditte e società esterne, ponendosi come la prima esperienza operativa in ambito Regione e ritengo tra le pochissime in Italia. Questo nuovo modello organizzativo nasce dalla profonda convinzione che le attività legate alla gestione ordinaria e straordinaria della fiscalità locale, con particolare riferimento ad ICI, TARSU e TIA, se realizzate direttamente dalla pubblica amministrazione ed in maniera associata, possono consentire innanzitutto di migliorare la conoscenza e la formazione del personale interno, di risparmiare risorse economiche che sono necessarie per finanziare gli incarichi esterni, operare una migliore attività di verifica e accertamento per effetto di una migliore e più approfondita conoscenza del territorio e delle singole realtà Comunali, recuperare più evasione e pertanto contribuire ad una equità fiscale ed agli equilibri di bilancio Comunale. Il modello organizzativo proposto dal centro servizi associati della Comunità Montana del Catria e Nerone, si è basato in maniera forte sul coinvolgimento diretto ed indiretto delle professionalità presenti all'interno della pubblica amministrazione, dai responsabili di servizio, ai gruppi di lavoro, operanti quali veri e propri laboratori di apprendimento e pianificazione. Una visione nuova che consente di valorizzare il personale e gestire i servizi meglio ed a costi più contenuti. Il lavoro di gruppo può consentire di trasferire da un Comune all'altro le conoscenze, portando tutti i Comuni il più possibile verso una uniformità di preparazione e approfondimento. Inoltre la "sana competizione" che viene a crearsi tra i vari Comuni partecipanti è un notevole valore aggiunto che migliora i servizi ed accelera il raggiungimento degli obiettivi strategici.

2 ELABORAZIONE DEL PIANO

2.1. La progettazione ha coinvolto:

(sono possibili più risposte)

❖ **utenti (interni/esterni) del servizio/processo di lavoro su cui si interviene**

altri portatori di interesse

❖ **responsabili del settore/dei settori su cui si interviene**

personale del settore/dei settori su cui si interviene

personale che sarà impegnato a realizzare l'intervento

altro.....

Specificare come è stato garantito tale coinvolgimento:

La strategia utilizzata per garantire il coinvolgimento di una pluralità di soggetti nel processo di miglioramento è stata quella di una riorganizzazione del personale e dei servizi il più possibile funzionale al cambiamento in atto nella pubblica amministrazione. Questo è stato fatto investendo risorse nelle nuove generazioni, con una ridefinizione organica interna alla Comunità Montana, con il coinvolgimento dei funzionari Comunali nei gruppi di lavoro permanente istituiti ai sensi del regolamento di gestione del centro servizi, e dei Sindaci dei Comuni, che attraverso l'istituto della "conferenza dei Sindaci" valutano i risultati raggiunti e definiscono le nuove strategie. Un modello organizzativo funzionale e soprattutto pratico, che ha già dato risposte concrete, soprattutto nella riduzione dei tempi di risposta alle esigenze dei cittadini, tradizionale punto debole della pubblica amministrazione. Pertanto una organizzazione snella e funzionale dove la parte politica ha concesso ai leader una capacità decisionale diretta con una verifica periodica dei risultati effettivamente raggiunti.

2.2. In fase di progettazione ci si è avvalsi dei seguenti elementi di analisi del problema (indicatori di criticità):
(sono possibili più risposte)

❖ **dati di indagine sugli utenti o stakeholder (specificare quali):**

- QUESTIONARI DI RILEVAZIONE DELLA SODDISFAZIONE
- INCONTRI PERIODICI CON I RESPONSABILI DEI SERVIZI COMUNALI
- ANALISI DELLE STATISTICHE DI ACCESSOI AI SERVIZI

❖ **dati di funzionamento (specificare quali):**

- RISCONTRO DEL MIGLIORAMENTO NELLA GESTIONE DEI PROCEDIMENTI AMMINISTRATIVI COMUNALI
- RISCONTRO DEL MIGLIORAMENTO DELLA GESTIONE DEL CATASTO E FISCALITA' LOCALE
- INCREMENTO DELLO SVILUPPO TECNOLOGICO E DI ACCESSO AI SERVIZI DA PARTE DEI CITTADINI E PORTATORI DI INTERESSE

TERZA SEZIONE

CARATTERISTICHE DELL'INTERVENTO

1 GLI OBIETTIVI

1.1 Con l'intervento si punta ad un miglioramento principalmente nell'area:

(scegliere l'area di interesse prevalente e indicare minimo una risposta nell'area scelta)

- del contesto:
 - integrare le amministrazioni
 - valorizzare la comunità
 - rinnovare il rapporto centro/periferia
- del problema:
 - integrare le amministrazioni
 - cogliere le esigenze degli utenti
 - interpretare la missione
 - analizzare la situazione, definire obiettivi
- della soluzione:
 - coinvolgere il personale
 - utilizzare tecnologie e metodi
 - gestire le risorse economiche
- ❖ **del risultato:**
- ❖ controllare i risultati
- ❖ valutare gli effetti
- ❖ consolidare e diffondere le buone pratiche

1.2 L'intervento si basa prioritariamente su:

(una sola risposta)

- innovazione nelle modalità di applicazione di norme di legge
- ottimizzazione nell'uso delle risorse umane e/o materiali per ottenere maggiore efficienza (es. risparmi)
- ❖ **gestione innovativa di funzioni per valorizzare le risorse umane, per responsabilizzare i ruoli direttivi, per sviluppare una cultura organizzativa orientata ai risultati, ecc.**
 - modifica dei processi organizzativi per migliorare la gestione
 - modifica dei ruoli per migliorare il benessere del personale
 - modifica delle modalità di erogazione dei servizi e della relazione con i clienti

1.3 Descrivere gli obiettivi

Obiettivi generali (finalità cui mira globalmente il piano)

La “mission” della Comunità Montana, rapportata alle attuali esigenze, proprie e dei Comuni membri, è quella di implementare un sistema di gestione associata dei servizi sempre più ampio, integrato, efficiente ed efficace, che riesca a coinvolgere la maggior parte dei servizi Comunali e con un costante miglioramento della qualità e quantità dei servizi erogati, con uno sguardo attento alla diminuzione e razionalizzazione dei costi, puntando nella valorizzazione e formazione del personale interno alle pubbliche amministrazioni ed all'utilizzo sempre più spinto delle nuove tecnologie informatiche. Questi obiettivi dovranno essere sviluppati con una “vision” che tenga conto delle esigenze dei portatori di interesse più significativi del territorio, che in questa fase vengono identificati nei cosiddetti “intermediari” del cittadino/cliente. Partire pertanto dalle esigenze degli “intermediari” (professionisti e associazioni di categoria) è da ritenersi un fattore strategico per la diffusione dell'innovazione, e pertanto intraprendere un percorso con una visione nuova e moderna della pubblica amministrazione, che potrà consentire alla Comunità Montana ed ai Comuni di sviluppare una serie di servizi per quella fascia di portatori di interesse più significativi, già da ora più portati all'utilizzo delle nuove tecnologie e che con le loro prestazioni contribuiscono a fornire servizi al cittadino/cliente. Nelle fasi successive dovrà continuare la diffusione e la promozione sempre più capillare dei servizi al cittadino, attraverso il portale dei servizi, la distribuzione della CNS – Carta Raffaello, curando in maniera particolare la comunicazione e l'assistenza, diretta ed indiretta, che dovrà avvenire attraverso i canali tradizionali di informazione, come quotidiani, incontri pubblici e convegni, sportello di front-office e assistenza telefonica, oltre all'utilizzo di canali formativi ed informativi più avanzati quali internet, posta elettronica e forum di discussione. I servizi dovranno essere erogati con una attenzione sempre maggiore verso il cittadino e soprattutto cercando di capirne le esigenze attuali e future, indicatori fondamentali per una revisione periodica della missione, visione e valori in conseguenza dei cambiamenti esterni. In sintesi una buona amministrazione è quella che sa ascoltare le esigenze dei cittadini e riesce a dare risposte concrete. Per il raggiungimento di tali obiettivi, i responsabili di servizio, la parte politica ed il personale della PA dovranno migliorare la comunicazione ed impegnarsi per rafforzare la fiducia reciproca ed il rispetto, con la convinzione che senza armonia amministrativa a tutti i livelli, né la parte politica né la leadership potranno ottenere risultati soddisfacenti.

Obiettivi specifici (obiettivi operativi in cui è possibile scomporre l'obiettivo generale, anche in relazione alle diverse fasi di realizzazione previste, compresa la descrizione delle realizzazioni previste)

Il piano di miglioramento in materia di **Decentramento Catastale Fiscale, Innovazione Tecnologica e Servizi al Cittadino** è una attività che nasce su proposta del Responsabile del Centro Servizi Associati della Comunità Montana del Catria e Nerone a fine anno 2005, recependo le disposizioni e gli indirizzi normativi della legge Finanziaria 2005 in materia di regolarizzazione dei fabbricati rurali e delle situazioni immobiliari non più coerenti con i classamenti catastali. Il progetto è stato approvato e condiviso da tutti e 5 i Comuni della Comunità Montana, e precisamente Acqualagna, Apecchio, Cagli, Cantiano e Piobbico, e si poneva l'obiettivo ambizioso di sviluppare un nuovo modello operativo di gestione della fiscalità locale legata agli immobili, moderno, efficiente, efficace e soprattutto “non invasivo” verso i cittadini., con l'utilizzo spinto delle nuove tecnologie e servizi informatici realizzati negli ultimi anni dalla Comunità Montana del Catria e Nerone, ed in particolare del Sistema Informativo Territoriale “GIS” e software di back-office EdilGis@SUE e SUAP, in attuazione alle disposizioni normative che prevedono l'istituzione del Modello Unico per l'Edilizia.

Gli ottimi risultati finora raggiunti ed il modello organizzativo creato per la realizzazione delle attività, può consentire di programmare una seconda fase di consolidamento delle attività progettuali e dei risultati legati alla fiscalità locale, e soprattutto per un progetto più ambizioso di istituzione di un servizio associato di coordinamento operativo degli uffici tributi comunali. Nell'incontro del gruppo di lavoro tributi del 28/03/2008 presso la sede operativa della Comunità Montana, alla presenza dei responsabili del servizio tributi Comunali, sono stati analizzati i dati generali sui risultati raggiunti ed è stato stabilito di redigere un verbale di conclusione della 1^ fase operativa delle attività di progetto. Inoltre si è ipotizzato di proseguire le attività di verifica per

quelle situazioni ancora incerte, escluse le dichiarazioni sostitutive di ruralità già acquisite agli atti, che hanno bisogno di una trattazione puntuale e più approfondita a causa della complessità di risoluzione. Tali attività saranno realizzate senza costi aggiuntivi per i Comuni e pertanto all'interno dei servizi erogati dal centro servizi associati della Comunità Montana. Queste attività richiederanno tempi abbastanza lunghi, proprio per la loro complessità, e pertanto se ne prevede la conclusione entro l'anno 2009. Si continuerà inoltre a produrre le statistiche delle regolarizzazioni effettivamente riscontrate a catasto, a trasmettere gli aggiornamenti dei dati catastali per il programma Catasto 2000, oltre a mantenere costantemente aggiornati i dati del Sistema Informativo Territoriale e gli ambienti di back-office SUE e SUAP.

Un piano strategico di innovazione tecnologica e servizi on-line ai cittadini ed ai Comuni non potrebbe essere seriamente e capillarmente sviluppato senza una politica adeguata per l'eliminazione del divario digitale, soprattutto nei territori interni e montani come il nostro, dove gli operatori di mercato non investono per la scarsa densità demografica che rende l'investimento commercialmente non remunerativo. Per sopperire a tale mancanza diffusa del servizio di connessione internet ad alta velocità, la Comunità Montana ha realizzato una propria infrastruttura di rete già in esercizio dal 01/01/2007. L'infrastruttura di rete Wireless con tecnologia hiperlan 2 per internet veloce e telefonia VOIP, è stata affidata in gestione attraverso procedura pubblica ad un provider privato che eroga il servizio ai Comuni, ai Cittadini ed alle Imprese, e attualmente garantisce la copertura del territorio dei nostri 5 Comuni (Acqualagna, Apecchio, Cagli, Cantiano e Piobbico) e dei Comuni di Frontone, Serra Sant'Abbondio ed Urbino, con circa 400 utenti già collegati.

1.4 Descrivere i risultati attesi

Descrivere i cambiamenti/impatti attesi sui destinatari intermedi e finali dell'intervento come conseguenza del raggiungimento degli obiettivi del piano di miglioramento

- 1. Gestione integrata Catasto e Fiscalità Locale**
- 2. Miglioramento Servizi al Cittadino, Portatori d'Interesse e Comuni**
- 3. Innovazione Tecnologica ed estensione coperture di rete Wireless**

I risultati attesi, riassunti nei 3 punti fondamentali sopra riportati, sono parte integrate del piano strategico di miglioramento attraverso il quale s'intende incrementare in maniera costante e graduale i risultati già raggiunti. Pertanto si ritiene opportuno proseguire con la strategia di porre al centro dei servizi il cittadino/cliente, strategia che ha sempre contraddistinto il nostro ente dalla "normalità" della pubblica amministrazione. Si proseguirà pertanto con la cortesia, flessibilità, professionalità e capacità di comprendere le esigenze dei cittadini, portatori d'interesse e Comuni. Si ritiene pertanto opportuno riportare i risultati della rilevazione effettuata da settembre a dicembre 2007, attraverso questionario con n.9 domande, suddivise tra cittadino/cliente, portatori d'interesse e Comuni, che sono stati la base di partenza nel percorso di miglioramento. I risultati di seguito riportati possono avere una lettura sia congiunta e complessiva che disgiunta per ogni singola categoria. Analizziamo per primo il risultato complessivo sommando le risposte ai questionari del cittadini, portatori d'interesse e Comuni. Si riscontra che il 72,95% è molto soddisfatto della correttezza/cortesia dimostrata dall'operatore di sportello ed il 65,57% è molto soddisfatto dei tempi di evasione delle richieste e dei consigli ricevuti. Si riscontra anche una sostanziale soddisfazione dell'orario di apertura ma con un dato che fa riflettere, in quanto comunque il 3,31% è poco soddisfatto dell'orario ed i molto soddisfatti passano al 52,07% e con il 44,63 abbastanza soddisfatti, risultato comunque molto soddisfacente in quanto i soddisfatti sono complessivamente il 96,70%.

RILEVAZIONE DELLA SODDISFAZIONE DEL CITTADINO E PORTATORI DI INTERESSE

- 6.1.a) Sei soddisfatto della correttezza/cortesia dimostrata dall'operatore di sportello
- 6.1.c) Sei soddisfatto dell'orario di apertura dello sportello
- 6.1.c) Sei soddisfatto dei tempi di evasione delle tue richieste e dei consigli ricevuti
- 6.1.b) Sei soddisfatto dei servizi erogati dalla Comunità Montana
- 6.2.c) Sei soddisfatto dei tempi di erogazione dei servizi
- 6.2.c) Sei soddisfatto della cordialità e professionalità dimostrata

- 6.2.i) Ritieni che l'innovazione tecnologica prodotta dalla Comunità Montana abbia avuto un impatto positivo per i servizi al cittadino
- 8.1.a) Ritieni che le Comunità Montane siano utili al cittadino
- 8.1.b) Ritieni nello specifico che la Comunità Montana del Catria e Nerone sia in grado di dare delle risposte alle esigenze dei cittadini
- 6.2.h) Che suggerimenti vorresti dare alla Comunità Montana per migliorare i servizi
- 6.2.g) Quali servizi vorresti che svolgesse la Comunità Montana oltre quelli che già eroga

RILEVAZIONE DELLA SODDISFAZIONE DEI COMUNI

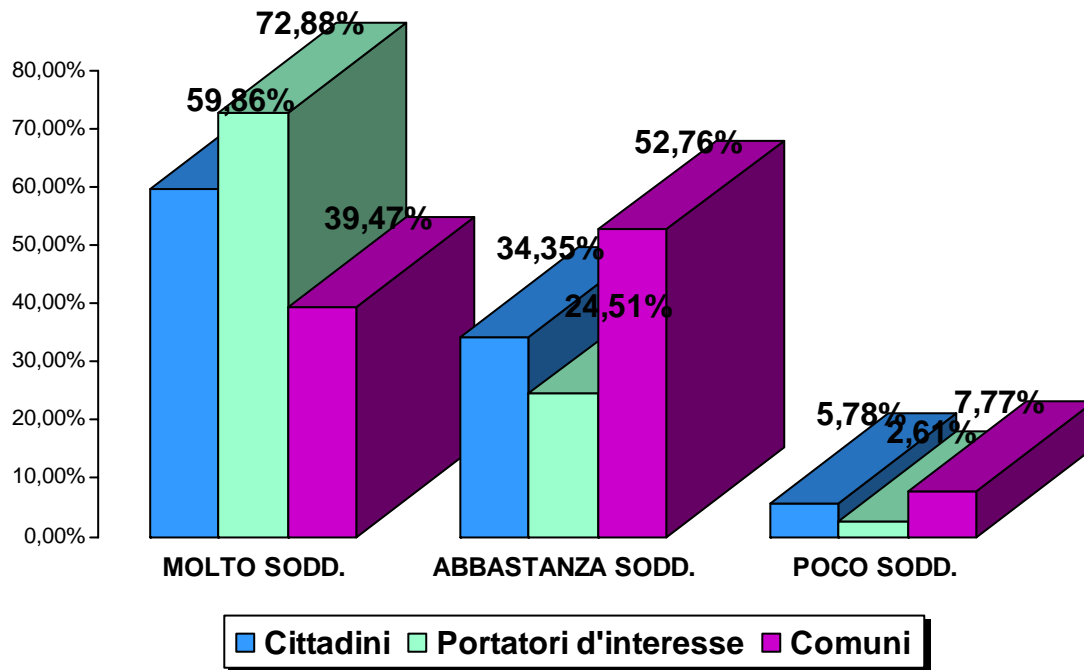
- 6.1.a) Sei soddisfatto della correttezza/cortesia dimostrata dai dipendenti della Comunità Montana
- 6.1.c) Sei soddisfatto dell'orario di apertura degli uffici della Comunità Montana
- 6.1.c) Sei soddisfatto dei tempi di evasione delle tue richieste e dei consigli ricevuti
- 6.1.b) Sei soddisfatto dei servizi erogati dalla Comunità Montana
- 6.2.c) Sei soddisfatto dei tempi e delle modalità di erogazione dei servizi
- 6.2.c) Sei soddisfatto della cordialità e professionalità dimostrata dai dipendenti della Comunità Montana
- 8.1.a) Ritieni che le Comunità Montane siano utili al cittadino
- 8.1.b) Ritieni nello specifico che la Comunità Montana del Catria e Nerone sia in grado di dare delle risposte alle esigenze dei Comuni
- 9.2.d) Ritieni che l'innovazione tecnologica prodotta dalla Comunità Montana abbia avuto un impatto positivo nella gestione dei servizi Comunali
- 6.2.h) Che suggerimenti vorresti dare alla Comunità Montana per migliorare i servizi
- 6.2.g) Quali servizi vorresti che erogasse la Comunità Montana oltre quelli che già eroga

LE RISPOSTE POSSIBILI ERANO

- Poco soddisfatto (P)
- Abbastanza soddisfatto (A)
- Molto soddisfatto (M)

	CITTADINI/COMUNI/PORTATORI D'INTERESSE			totali	M	A	P
	M	A	P				
6.1a							
correttezza/cortesia	89	32	1	122	72,95%	26,23%	0,82%
6.1c orario sportello	63	54	4	121	52,07%	44,63%	3,31%
6.1c evasione_richieste	80	40	2	122	65,57%	32,79%	1,64%
6.2b servizi_cm	53	61	6	120	44,17%	50,83%	5,00%
6.2c tempi_servizi	55	61	5	121	45,45%	50,41%	4,13%
6.2c prof_servizi	93	25	2	120	77,50%	20,83%	1,67%
6.2i innovazione	74	45	3	122	60,66%	36,89%	2,46%
8.1a cm_utili	38	57	26	121	31,40%	47,11%	21,49%
8.1b cm_cagli_utile	47	59	14	120	39,17%	49,17%	11,67%
	592	434	63	1089	54,36%	39,85%	5,79%
PARERI PARZIALI	1089						
PERCENTUALE	54,362%	39,853%	5,785%	100,000%			
TOTALE SCHEDE	122						

Rilevazione Soddisfazione GENERALE



1.5 Descrivere il prodotto finale dell'intervento

Descrivere cosa si intende realizzare per raggiungere i risultati attesi.

Gli interventi che la Comunità Montana intende attuare con il piano di miglioramento sono:

1. **Integrazione servizi di supporto al processo di Decentramento Catastale e Fiscale, di e-government ai cittadini, attraverso interventi nei back-office e/o nei front-end comunali;**
2. **Integrazione di infrastrutture di rete, di cooperazione applicativa, networking e sicurezza a livello comunale;**
3. **Integrazione dell'attività formativa per il personale Comunale**
4. **Organizzazione di nuovi eventi di comunicazione a livello locale;**

Tali interventi saranno attuati attraverso :

A) ARCHITETTURA FUNZIONALE DEL SISTEMA DI MIGLIORAMENTO

Il Centro Servizi Associati rappresenta l'elemento organizzativo centrale di un sistema distribuito che prevede l'erogazione dei servizi di front-end attraverso un Sistema Informativo Territoriale "G.I.S." ed un Portale dei Servizi a livello Comunitario, integrati con i back-office dei Comuni e la cooperazione applicativa con il Catasto (Agenzia del Territorio – Territorio WEB), attraverso il sistema di interscambio su rete SPC (Sistema Pubblico di Connettività), creando una circolarità dei dati anagrafici, della toponomastica, dei tributi, del catasto, della pianificazione territoriale e delle pratiche edilizie.

B) INFRASTRUTTURA DI AUTENTICAZIONE

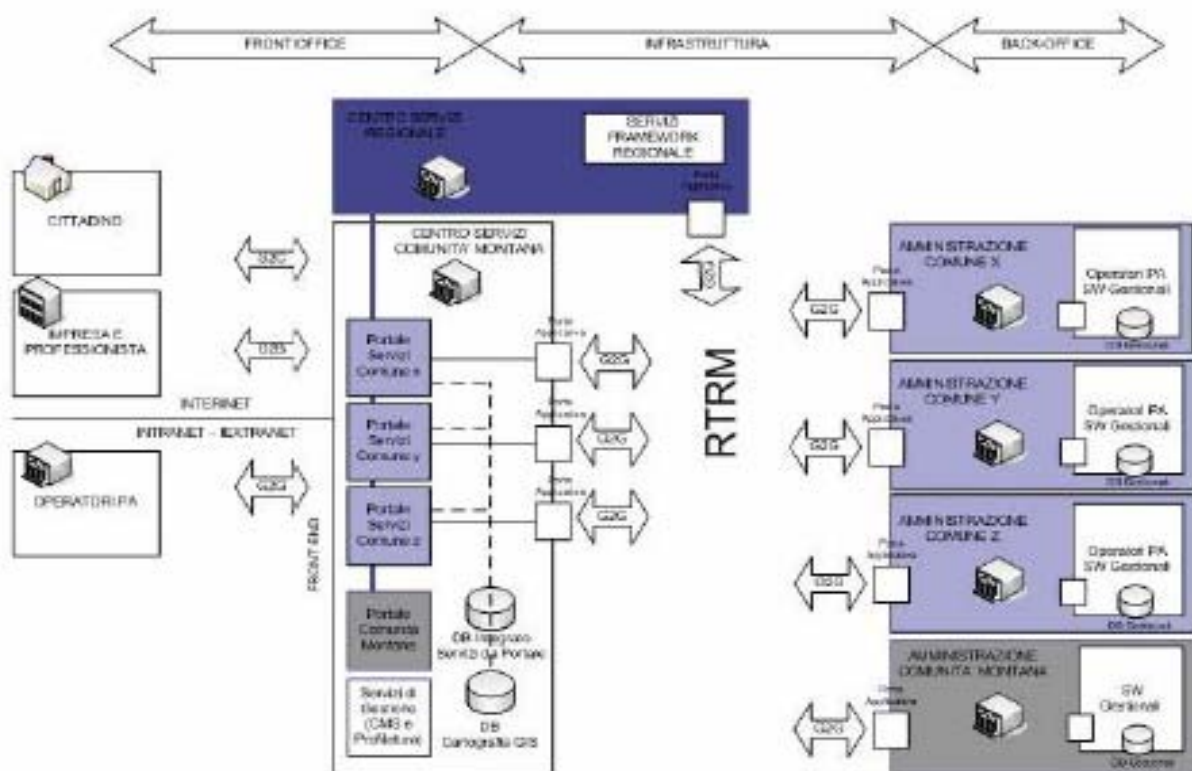
La disponibilità dell'infrastruttura Cohesion da parte della Regione Marche vuole essere un fattore abilitante per la realizzazione ed esposizione di servizi amministrativi per cittadini ed imprese che facilitino quegli enti impossibilitati, per carenza di risorse economiche e/o progettuali, di gestire autonomamente il dispiegamento e l'erogazione in modalità telematica

Il modello di riferimento del framework Cohesion si basa sull'erogazione di servizi interattivi a cittadini ed imprese tramite portali locali e regionali che costituiscono il front-office telematico per i soggetti fruitori; il modello prevede le tre macroaree d'interazione:

- enti pubblici-cittadini (G2C)
- enti pubblici-aziende (G2B)
- enti pubblici-enti pubblici (G2G)

Mentre la presentazione dei servizi può essere differenziata e personalizzata, in funzione della tipologia di accesso da parte di cittadini, professionisti ed imprese e delle metafore di comunicazione adottate (ad es. eventi della vita), i servizi erogati rimangono invece un patrimonio comune controllato nelle modalità di accesso.

Il framework, come mostrato in figura, è logicamente collocato fra i livelli di front e back-office come parte dell'infrastruttura di cooperazione applicativa ma è interposto come centro stella nell'erogazione dei servizi basati sull'interazione diretta (sincrona) fra porte delegate ed applicative dei sistemi di front e back-end. Questo ruolo di mediatore fra porte delegate ed applicative viene invece giocato qualora l'interazione preveda meccanismi asincroni di cooperazione applicativa, ad esempio basati su meccanismi di Publish&Subscribe o di orchestrazione di processi.



C) ARCHITETTURA TECNOLOGICA

Il framework Cohesion incapsula una serie di funzionalità chiave centralizzate quali servizi per la cooperazione applicativa, per la sicurezza ed il Single Sign On, per l'automazione dei flussi procedurali e documentali, per la gestione dei contenuti che non devono più essere implementati e poi mantenuti dal singolo ente che entra a far parte del sistema integrato di comunità.

Oltre ai servizi rivolti ai soggetti utilizzatori il progetto prevede la realizzazione di una serie di servizi interni rivolti alla gestione dell'infrastruttura tecnologica che vengono centralizzati e affidati a specifici punti operativi che si fanno carico del monitoraggio dei sistemi e delle applicazioni, del controllo delle condizioni di sicurezza ed in generale di quelle attività operative ed amministrative necessarie alla corretta operatività del sistema informativo.

D) ESTENSIONE INFRASTRUTTURA DI RETE WIRELESS

Protocollo di autenticazione e trasporto PPPoE:

Viene usato come autenticazione il protocollo PPPoE, perchè molto flessibile ed universalmente riconosciuto, inoltre tutti i RADIUS di molti provider già comprendono i dictionary per gestire questo tipo di autenticazione, ampiamente utilizzato nelle ADSL classiche.

Il PPPoE è utilizzato per la definizione dello SLA (services level agreement) utente. Con RAS si intende il Remote Access Server, ovvero il concentratore PPPoE, entità che termina su se stessa tutte le punto-punto con i vari clienti autenticati, tutti i sistemi Towntet sono capaci di operare sia da RAS-PPPoE che da PPPoE client.

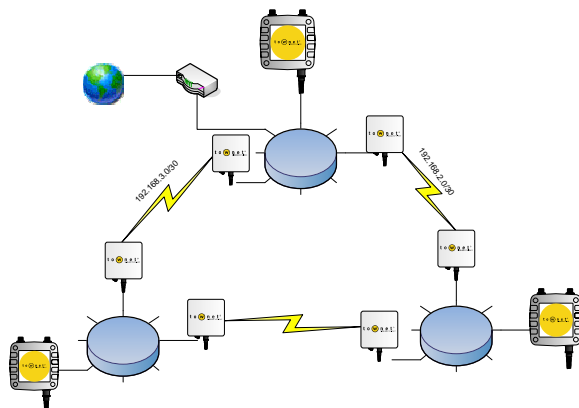
Ogni link PPPoE è costituito da una connessione punto-punto tra un IP comune lato server, ed un IP lato client. Questi link incapsulano tutto il traffico che avviene tra il cliente e la rete, per comodità gli IP utilizzati per queste connessioni si intendono di classi pubbliche, tali da permettere il miglior servizio per l'utente della rete, infatti in questa configurazione non si tiene conto di eventuali NAT dalla rete di trasporto a Internet.

Il protocollo PPPoE, permette inoltre di assegnare uno SLA piuttosto preciso ad ogni utente, basato semplicemente sull'acoppiata user/password. Questo approccio rende lo sviluppo di policies di accesso piuttosto facile, perché tutti i parametri dello SLA (banda Tx/Rx, CIR, MIR ecc.) così come le eventuali classi aggiuntive raggiungibili su quella P-P sono definite sui server RADIUS e non risiedono sparsi sugli apparati di rete. Altro vantaggio, sta nel fatto che lo SLA a livello utente può essere definito da parte di qualsiasi operatore/carrier afferente alla rete in esame, ovvero ogni provider gestirà in modo trasparente solo i propri utenti, l'unica configurazione da fare risiede nel server RADIUS del provider. Eccezione a questo concetto risulta la definizione del canale fisico al momento dell'autenticazione radio delle CPE sulla BS, questo compito può essere demandato al RADIUS del proprietario della rete, come è spiegato più avanti.

Trasporto e rete di accesso:

Come protocollo di trasporto della rete di accesso è utilizzato il routing BGP4, implementato sugli apparati Towntet. L'utilizzo di un protocollo di routing, rispetto al comune bridging apporta diversi vantaggi:

- Riduzione dei broadcast sulla rete.
- Focalizzazione dei servizi che prevedono broadcast (PPPoE, DHCP ecc)
- Riduzione della latenza
- Riduzione del Jitter complessivo
- Scalabilità e flessibilità
- Ridondanza e resilienza della rete tramite la chiusura di anelli e il raddoppio delle tratte
- Controllo totale del traffico e delle direttrici di traffico
- Trasparenza a qualsiasi tipo di protocollo



Nell'esempio che illustreremo, andremo a definire gli elementi base di una rete TTW (Towntet Total Wisp)

Nodo di rete: è la cella composta da più apparati Towntet, per esempio un nodo di rete è un sito montano dove arrivano e partono diverse direttrici, e contemporaneamente sono presenti punti di accesso. Le interfacce Ethernet degli apparati che compongono un nodo di rete **appartengono tutti alla stessa classe IP, e appartengono tutti allo stesso AS** (autonomous system). Tra tutti gli apparati appartenenti allo stesso nodo, vengono aperte sessioni iBGP.

I link P-P tra i vari nodi della rete sono instaurati tra le interfacce WLAN degli apparati coinvolti, tra i due nodi di un link P-P si definisce una classe IP con maschera /30, ovvero composta da soli 2 indirizzi IP. I Link P-P tra due nodi, sono anche link tra due AS e su questi sono definite sessioni eBGP.

Configurazioni degli apparati:

Indirizzamento e routing: Gli apparati Towntet, sono dei router completi, e come tali vanno considerati. Oltre alle interfacce fisiche (WLAN1, WLAN2, ETHER1) è possibile definire più interfacce virtuali, come BRIDGE1, LOOPBACK, EoIP, PPPoE (Dialer), ecc.

Su ogni interfaccia è possibile definire più indirizzi IP e più protocolli di routing, nella modalità più flessibile possibile, di seguito alcuni esempi:

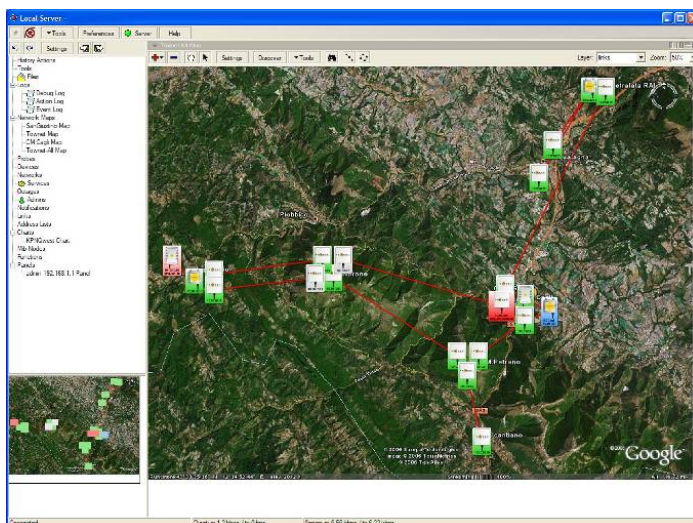


Definizione attributi di connessione: Il trasporto PPPoE, è un ottimo sistema di autenticazione e definizione degli SLA, ma quando viene implementato sopra una rete routed molto vasta, non si ottiene un preciso controllo dei flussi UDP, che in taluni casi possono produrre colli di bottiglia.

Questa situazione si può tranquillamente prevenire, utilizzando un metodo di autenticazione basato su RADIUS, ovvero il RADIUS contiene il database dei mac-address delle CPE, ed in reply alla richiesta di autenticazione da parte della BS viene passato l'attributo di "Tx/Rx Ascend data-rate", questo valore, sarà il massimo valore di throughput "fisico" che vogliamo assegnare ad una CPE, generalmente è di poco superiore al Tx/Rx definito per il client PPPoE o la somma di essi.

Monitoring della rete: In reti di una certa dimensione, diventa fondamentale il controllo continuo delle prestazioni, questo controllo ha diverse finalità, come la segnalazione dei guasti, il traffico passante nelle varie interfacce, i valori radio (SNR, Signal strenght, modulazione, canale DFS ecc).

Tutti questi dati possono essere collezionati in diversi modi, il più usato è ovviamente il protocollo SNMP. Quindi è perfettamente integrabile con gli strumenti OpenSource come MRTG.



Towntet mette a disposizione gratuitamente un software di NMS (Network Management System) carrier-grade, su piattaforma Windows capace di gestire i seguenti elementi:

- Discovery e visualizzazione del layout di rete
- Gestione e configurazione degli apparati
- Alarming e segnalazione con diverse modalità
- Interfaccia client server sia in modalità application che web-server

- Graphing dinamico

- Multiutente

Controllo della banda e del traffico: In reti multioperatore, potrebbe essere necessario da parte del proprietario della rete, monitorare e registrare precisamente il traffico generato dai vari operatori.

Come detto precedentemente, cio è possibile monitorando i gateway in SNMP, ma risulta un metodo limitato. Un sistema più funzionale è l'utilizzo per esempio di interfacce di Loopback dove far girare il traffico di specifiche direttrici, e monitorare via SNMP solo queste interfacce. Ma il sistema più efficace è l'utilizzo di sonde e collettori NetFlow (standard di Cisco); infatti tutti gli apparati Towntet supportano lo standard NetFlow v.9, utilizzando questa funzionalità, abbinata ad un software di collezione ed analisi dati come l'opensource NTop (<http://www.ntop.org>) è possibile avere qualsiasi tipo di statistica e grafici, ordinati anche per sorgente, destinazione, reti, domini ecc ecc.

Scenari applicativi:

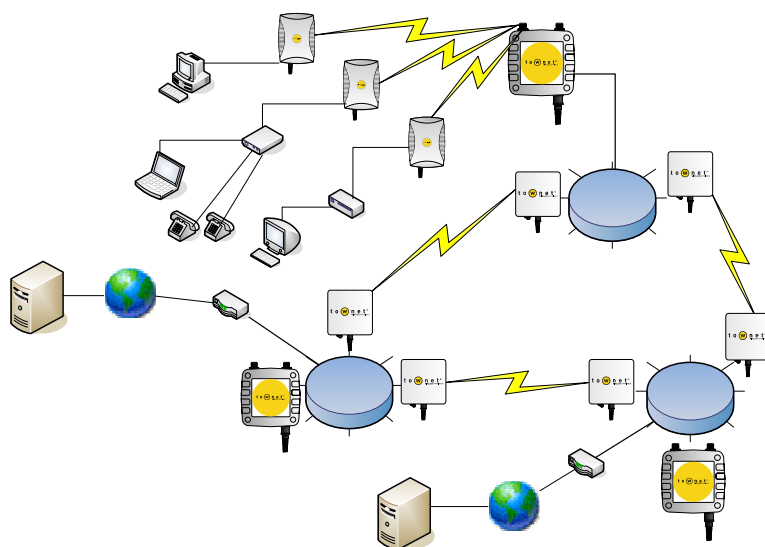
A questo punto esistono diverse possibilità di implementazione, come per esempio il livello di concentrazione dei servizi del RAS PPPoE. Questo dipende dal tipo di connessioni disponibili, ovvero dalla loro collocazione fisica rispetto alla rete wireless. Fermo restando la possibilità di poter operare nella stessa rete con diversi operatori, infatti la rete ruotata, è perfettamente trasparente al tipo di traffico. I RAS, possono anch'essi essere condivisi per più operatori, è necessario semplicemente definire più server RADIUS in cascata e i gateway e le route di pertinenza verso ogni operatore afferente alla rete.

- 1 - Total collapsed
- 2 - Middle collapsed
- 3 - Full distributed

- Scenario applicativo prescelto

Full distributed:

Questo approccio, risulta il più innovativo, è frutto di mesi di collaudi e prove, volte soprattutto alla verifica delle funzionalità QoS e del trasporto voce. Le premesse che portano a ritenere questo innovativo concetto, una novità in campo wireless scaturiscono dalle richieste avute dai più grossi WISP clienti Towntet come:



- Trasparenza totale della rete
- Rete full routed
- Possibilità di avere reti con più punti di prelievo banda
- Controllo totale, centralizzato e distribuito (backup) tramite server RADIUS
- Trasparenza a qualsiasi protocollo di QoS compreso il WMM

- Totale scalabilità e flessibilità della rete
- Trasparenza alla tecnologia utilizzata (WiFi, Hiperlan/2, WiMax)

Importante: Una caratteristica fondamentale di questo approccio, risulta essere la possibilità di autenticare diversi utenti sotto un'unica CPE. Per esempio in un condominio, sarà sufficiente installare una sola CPE sul tetto, e collegare gli appartamenti tramite Ethernet, cavo antenna (CoaxSys) o xDSL locale (VDSL). Gli utenti dei vari appartamenti possono appartenere anche a diversi provider afferenti la rete wireless. In questo esempio, il RAS PPPoE è costituito sempre dalla CPE lato utente, da questo deriva il concetto di "Tutto distribuito". In un certo senso equivale a portare il concetto di internet fino all'apparato utente, sfruttandone appieno le doti di scalabilità, resilienza, affidabilità ecc ecc

Le informazioni necessarie, affinché la CPE possa correttamente autenticare l'utente, risiedono nel RADIUS del Provider di riferimento, determinante, è la gestione centralizzata del pool di IP pubblici da assegnare al cliente finale.

Nota: se come negli esempi utilizziamo IP privati per il routing interno della rete wireless, ad un Tracert risulteranno i relativi Hop, come IP privati, si tratta solo di un fatto "estetico", per ovviare, potremmo inibire la risposta ICMP da parte dei WirelessRouter.

2 LE ATTIVITA' PREVISTE

2.1. Descrivere le attività, articolate in fasi, con indicazione degli output attesi e dei relativi indicatori di realizzazione per ciascuna attività

Fasi	Attività	Output attesi	Indicatori di realizzazione
Fase 1	GESTIONE INTEGRATA CATASTO E FISCALITA' LOCALE	Consolidamento dei rapporti di collaborazione tra Comunità Montana e Comuni in materia di catasto e fiscalità locale.	Incremento delle regolarizzazioni catastali ed incremento del gettito consolidato I.C.I.
Fase 2	RISCONTRO DELLA CORRISPONDENZA TRA PRATICHE EDILIZIE E CATASTO (Modello Unico per l'Edilizia)	Integrazione dati nei back-office di gestione dello sportello unico per l'edilizia e per le attività produttive per l'analisi puntuale degli interventi edilizi	Bonifica delle banche dati catastali
Fase 3	ESTENSIONE RETE WIRELESS PER INTERNET VELOCE E TELEFONIA VOIP	Consolidamento gestione della rete e realizzazione di una copertura più capillare sul territorio	Incremento degli utenti che usufruiscono del servizio e miglioramento nell'assistenza ai clienti.
Fase n 4	INTEGRAZIONE SERVIZI ON-LINE ATTRAVERSO IL PORTALE DEI SERVIZI AL CITTADINO	Rivisitazione della grafica e dei contenuti del portale con l'attivazione di un nuovo sistema di pagamenti, attraverso l'integrazione con la porta pagamenti di "poste italiane"	Incremento nell'utilizzo dei servizi disponibili sul portale ed incremento di utilizzo del Sistema Informativo Territoriale "GIS" riscontrabile attraverso appositi ambienti di statistica già nella disponibilità del servizio.
Fase n 5	ATTIVITA' DI FORMAZIONE E COMUNICAZIONE	Organizzazione di corsi ed attività formative per i dipendenti Comunali ed eventi di comunicazione ai cittadini ed imprese,	Miglioramento ed incremento degli utenti nell'utilizzo delle nuove tecnologie informatiche

2.2 Definire il livello di miglioramento atteso per ciascun risultato previsto

Risultati attesi (vedi domanda 1.4)	Indicatore (descrizione e unità di misura)	Target
Gestione integrata catasto e fiscalità	Percentuale delle regolarizzazioni catastali	Comuni – Agenzia Territorio
Miglioramento nella qualità e quantità di servizi erogati	Numero visitatori diversi e numero degli accessi ai servizi on-line	Comuni, Cittadini e Portatori d'Interesse
Innovazione Tecnologica ed estensione rete Wireless	Numero degli utenti collegati alla rete e tempi medi di evasione delle richieste di assistenza	Comuni, Cittadini e Portatori d'Interesse

3 LE RISORSE UMANE COINVOLTE

3.1. Indicare se è prevista la costituzione di un gruppo di lavoro per la elaborazione e realizzazione del piano

- ❖ **Si**
 No

3.2 Se si, indicare:

N. componenti del gruppo di lavoro

- n. 1 Responsabile del Centro Servizi Associati
- n. 1 Funzionario del Centro Servizi Associati
- n. 2 Funzionari dei Comuni
- n. 5 Responsabili del Servizio Edilizia e Urbanistica dei Comuni
- n. 5 Responsabili del Servizio Tributi dei Comuni

Caratteristiche del gruppo di lavoro

Ruolo	Compiti	Gg/impegno
Dirigenti/Responsabili	Programmazione e Analisi Risultati	
Funzionari	Gestione e Sportello al Pubblico	
Altro personale		

3.3. Indicare l'eventuale apporto di altri soggetti (personale di altri uffici dell'amministrazione
(specificare numero, ruolo e funzioni)

4 LE PARTNERSHIP E LE COLLABORAZIONI

4.1. Indicare tipologia e modalità di collaborazione di eventuali partnership (altre amministrazioni, altri soggetti)

Le attività sono gestite con la collaborazione di partner tecnologici esterni

4.2 Indicare se sono previste consulenze e quali sono le attività che saranno garantite dalla consulenza

Non sono previste consulenze

5 DIREZIONE E VALUTAZIONE

5.1. Indicare le modalità previste per il presidio dell'intervento e il raccordo con i vertici dell'ufficio/amministrazione

Costante collaborazione con i componenti dei gruppi di lavoro ed analisi dei risultati attraverso i sistemi di statistica, analisi e controllo implementati.

5.2. Descrivere le modalità di coordinamento delle attività

Incontri periodici, contatti telefonici e via mail per la programmazione e l'analisi dei risultati.

5.3 Descrivere le modalità previste per seguire l'andamento delle attività nel corso della realizzazione e verificare gli eventuali scostamenti rispetto ai risultati attesi.

Raccordo costante con i componenti dei gruppi di lavoro ed analisi dei risultati attraverso i sistemi di statistica, analisi e controllo implementati.

5.4 Descrivere le modalità di comunicazione (interna ed, eventualmente, esterna) previste per far conoscere l'intervento e i suoi esiti

Sono stati già organizzati eventi di comunicazione e formativi e si proseguirà in tale direzione con l'integrazione di newsletter periodiche ed articoli sui principali quotidiani locali per diffondere, promuovere e valorizzare i nuovi servizi attivati.

- **Portale Servizi Comunità Montana**
<http://servizi.cmcatrianerone.pu.it>

-

Principali Eventi, Conferenze e Siti Web dove sono state presentate le Attività e Servizi :

- Conferenza Autodesk (villa Miani – Roma 2005)
- Conferenza Mondogis (Roma – 2005)
- GIS to GIS (Ancona – 2005)
- EuroPA (Rimini Anno 2005) 1° Premio Innovazione e Qualità Urbana
- Forum PA (Roma 2006) Diploma di Merito Premio Sfide 2006
- Università degli studi di Urbino (Urbino – 2006)
- Università degli studi di Camerino (Camerino – 2006)
- Rete Wireless Marche Way (Ancona 2007)
- Portale Servizi al Cittadino (Ancona – 2007)
- Formez Open Days (Lanciano – 2007).
- Space 4 City (Pesaro – 2008)

- Portale Enti Locali Regione Marche – <http://www.marchentilocali.it> – Buone Prassi
- Portale Nazionale del Cittadino – <http://www.italia.gov.it> – Servizi della PA accessibili con CNS
- Portale Buoni Esempi del Formez – <http://www.buoniesempi.it>
- Portale Ministero Pubblica Amministrazione e Innovazione <http://www.nonsolofannulloni.forumpa.it/> - Cento e più storie di buona pubblica amministrazione – Casi Selezionati

6	FATTORI CRITICI DI SUCCESSO
----------	------------------------------------

6.1 Descrivere i fattori critici di successo dell'intervento e cioè i principali problemi che si ritiene si dovranno affrontare per ottenere i risultati attesi

I fattori di criticità riscontrati sono essenzialmente la difficoltà nel completo coinvolgimento del personale che soprattutto nei livelli più bassi e non decisionali è spesso difficilmente motivato e motivabile, con un conseguente disallineamento con gli obiettivi dei leader.

7	ARTICOLAZIONE TEMPORALE DEL PIANO
----------	--

7.1 Inserire il Gantt relativo alla tempistica del piano

GANTT - cronoprogramma

ATTIVITA'	1° Sem. 2007	2° Sem. 2007	1° Sem. 2008	2° Sem. 2008	1° Sem. 2009	2° Sem. 2009
FASE 1 Catasto e Fiscalità						
FASE 2 Modello Unico per l'edilizia						
FASE 3 Rete Wireless						
FASE 4 Portale dei Servizi						
FASE 5 Formazione e Comunicazione						
TOTALE	Mesi 36					