

Programma ELISA - Proposta progettuale

Cofinanziamenti provenienti dalle regioni di appartenenza di uno o più dei soggetti aggregati o aggregandi	REGIONE LOMBARDIA	250.000,00
Cofinanziamento complessivo (Comuni + Regione Lombardia + Regione Umbria)	TOTALE IVA COMPRESA	2.987.100,00
Macro descrizione del progetto	<p>Il Progetto scaturisce da un percorso di trasformazione della P.A. che vede i Comuni della Lombardia perseguire, condividere ed a volte anticipare le decisioni centrali in materia di efficienza e di autonomia amministrativa. Il tema del decentramento catastale è stato affrontato da molti comuni con serietà e consapevolezza, in taluni casi precorrendo gli eventi, ma in linea con i provvedimenti emanati già negli anni passati dallo Stato. Proprio questo non ha trovato impreparati i Comuni che hanno risposto numerosi alla richiesta di condivisione delle competenze con l'Agenzia del Territorio (oltre 1200 Comuni lombardi, con molti casi di richiesta del 3 livello di massima autonomia), non sfuggendo l'importanza di questo nuovo strumento. Esso consente, oltre all'esercizio della funzione catastale, di:</p> <ul style="list-style-type: none"> • monitorare e gestire lo sviluppo territoriale come valorizzazione del patrimonio; • migliorare le politiche di gestione con la revisione dell'uso degli ambiti territoriali; • sviluppare in modo diretto politiche di equità fiscale attraverso un rapporto diretto e più completo con i cittadini; • attuare forme concrete di semplificazione amministrativa per privati e per imprese. <p>In tale ambito il Progetto sviluppa processi di ICT che si pongono come obiettivo centrale la valorizzazione delle funzioni catastali ottenute, integrando il nuovo flusso di informazioni all'interno dei dati gestiti dal Comune. Ciò a tutti gli effetti è da inquadrare in un ambito più complesso in cui il progetto si inserisce. E' ormai noto e dichiarato apertamente dagli addetti ai lavori che le attuali banche dati catastali sono gravate da errori e sperequazioni. Gli Enti si trovano spesso a compiere faticose operazioni di verifica e riallineamento che gravano sugli uffici e che devono essere supportate da tutti i dati disponibili nell'Ente e fuori di esso per porre chiarezza e risolvere situazioni anche paradossali. A riguardo il passaggio delle funzioni catastali è opportunità fondamentale affinché si possa definitivamente mettere mano ad una serie di incongruenze uniformando la conoscenza del territorio tra Sistemi e, soprattutto, migliorando il livello di servizi della macchina pubblica nei confronti dei cittadini.</p> <p>Si viene così a delineare un percorso che necessariamente passa attraverso l'istituzione di nuove procedure amministrative che si affiancano o sostituiscono le procedure già in essere nell'Area Tecnica di gestione del territorio e della fiscalità degli Enti. Questo comporta un profondo ripensamento dei modelli organizzativi in essere presso i Comuni e rende necessario sperimentare e condividere in modo federato l'esperienza che molti comuni lombardi stanno maturando.</p> <p>Elemento centrale di tutto è semplificare la vita al cittadino ed alle imprese (compresi i professionisti), con particolare riferimento alla riusabilità delle soluzioni adottate nei diversi contesti con cui il territorio italiano si presenta. A tal fine è necessario porre l'attenzione su elementi che facilitino il dialogo con il territorio da parte della Pubblica Amministrazione. Per fare questo elementi importanti sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> • agire sui dati dei Sistemi informativi attraverso modelli di interazione e condivisione che consentano di evitare gli errori nelle prime fasi di vita dell'informazione all'interno degli archivi, verificandone la congruenza, segnalando le anomalie, evitando così di inseguirne la propagazione; • affiancare le codifiche e i criteri di registrazione e trascrizione delle Pubblica Amministrazione con quelli utilizzate tipicamente dagli interlocutori (cittadini). Essi in riferimento al territorio ragionano in termini di toponomastica e non di codifiche georeferenziate o catastali che spesso neanche conoscono. Ciò non vuol dire 	

	<p>penalizzare uno dei due modi a favore di un altro, ma significa farne convivere i riferimenti in modo consistente e correlato, in quanto entrambi essenziali per la gestione amministrativa, cercando di correlare l'anagrafe dei soggetti (dove abitano, dove comprano, dove lavorano, ecc..) con quella degli immobili che ha comunque nel codice catastale il suo riferimento (fiscale ed amministrativo).</p> <p>Nel definire questo percorso di maturazione del decentramento catastale, così come viene inteso dai comuni, occorre porre l'attenzione sulla gestione fiscale del territorio, essenziale per non rendere fallimentare nel tempo l'onere che i Comuni stanno assumendo con il prendere in carico le funzioni catastali. In questo contesto, infatti, il decentramento è visto come un'occasione per attuare una verifica della congruenza della rendita dell'immobile attraverso gli strumenti proposti dal legislatore (c.335-336 L311/2004). A riguardo nella compagine dell'Associazione figurano già esperienze forti sviluppate ad esempio dal Comune di Milano, dal Comune di Monza e dai Poli di Corbetta e Gaggiano (progetto SIGIT), Esperienze di specifiche di altri Comuni e Comunità Montane, che vanno proprio verso una univocità di riconoscimento toponomastico che sfrutta anche un servizio SIT conforme al DB topografico della Regione Lombardia, (costantemente aggiornato con le nuove opere pubbliche e gli immobili costruiti), usando un DB integrato in grado di mettere a fattor comune le diverse banche dati a disposizione.</p> <p>In linea con la condivisione delle esperienze tra i Comuni partecipanti, il Progetto proposto tiene in conto anche le sinergie e gli investimenti esistenti sul territorio regionale con riferimento alla necessità di prevedere livelli concreti di cooperazione applicativa al fine di presentare una filiera di governo del processo di decentramento più completa possibile. Chiaramente gioca elemento essenziale il coinvolgimento, previsto dal decentramento, dell'Agenzia del Territorio e della Regione per gli strati informativi di loro competenza.</p> <p>Questo approccio alla analisi di filiera e di contesto di azione allargato è fondamentale tenendo conto di quanto si profila attraverso ulteriori progetti promossi dai Ministeri dei Lavori Pubblici, dell'Ambiente, ecc..., che chiedono ai Comuni gli stessi presupposti informativi ed organizzativi, dove lo spostamento dell'asset di intervento sarà dal controllo della fiscalità (entrate) a quello degli investimenti (spesa).</p> <p>Tecnicamente il Progetto, in linea con il disegno strategico presentato, ha come elemento di riferimento l'esperienza già sviluppata dai Comuni dell'Aggregazione e punta a mettere a fattor comune le soluzioni adottate e ritenute conformi agli obiettivi di Progetto, nell'ottica normativa ed operativa della condivisione e del riuso.</p> <p>Con questo approccio per i servizi previsti dal Progetto, il Comune o Polo dell'Aggregazione interessato metterà a disposizione la soluzione che ha predisposto, corredata con documentazione e specifiche necessarie per l'installazione presso un singolo Polo interessato. Inoltre si renderà disponibile a supportare per quanto di competenza gli altri Enti interessati (seguendo il criterio di Polo come elemento unitario) all'attivazione sia dal punto di vista organizzativo che funzionale.</p> <p>Secondo questo modello partecipativo degli Enti il Progetto presenta due elementi chiave di sviluppo necessari per il raggiungimento degli obiettivi fissati:</p> <ul style="list-style-type: none">- Garantire la presenza, la diffusione e l'evoluzione di servizi predisposti dai singoli partecipanti, comunque scaturiti da esperienze e da problematiche diverse di tipo territoriale e dimensionale;- Assicurare un modello organizzativo e di condivisione intersettoriale dei servizi e dell'informazione interno al Comune in grado di supportare il processo di innovazione amministrativa e operativa previsto dagli obiettivi di Progetto presentati. <p>L'attuazione di questi elementi di forza nella prima fase di realizzazione (primi sei mesi solari) consentirà di arrivare alla definizione di specifiche e di soluzioni attive e funzionanti (tra quelle messe a disposizione) che dovranno garantire presso ogni struttura di Polo la presenza di framework, trasversali ai Settori di ogni Comune, con funzioni di integratori e di facilitatori dell'attivazione dei servizi previsti dal Progetto e scelti dal singolo Polo tra quelli resi disponibili.</p> <p>Questi frameworks, fondamentali per il Progetto, dovranno presentare caratteristiche di successo già delineate nei requisiti dall'esperienza di intersettorialità e di cooperazione maturata negli anni dal Comune di Milano e dalle altre realtà partecipanti, sintetizzate nei seguenti macrocomponenti operativi di massima:</p>
--	---

	<ul style="list-style-type: none">● Ambiente di integrazione e correlazione del patrimonio informativo per ogni Comune a disposizione degli uffici, corredato del modello di cooperazione tra i Settori del Comune per gestire in modo condiviso l'informazione utile all'espletamento delle istanze amministrative;● Ambiente per la configurazione dei processi di cooperazione, previsti dalle norme, con l'Agenzia del Territorio attraverso un modello strutturato ed automatizzato di interscambio con il Sistema SigmaTer, adottato dall'Agenzia per veicolare i flussi dei dati catastali da e verso l'Agenzia stessa. In questo scenario il Progetto prevede di assicurare l'integrazione delle proprie esigenze strutturali di interscambio inter_P.A. con i percorsi già attivati da alcuni territori regionali partecipanti, che hanno messo e/o stanno predisponendo architetture e protocolli di interoperabilità nel contesto delle iniziative nazionali. A riguardo è stato aperto un tavolo tra i Comuni partecipanti e le Regioni di riferimento, impegnate nei progetti di ICAR, che vede in SP_Coop di CNIPA il modello di riferimento architetture e di regole per l'interoperabilità nazionale tra P.A. proposto per l'interscambio a livello regionale. In questo ambito l'interesse è quello di comprendere anche la problematica di interazione con l'Agenzia del Territorio;● Ambiente di l'acquisizione e la storicizzazione dei flussi informativi delle fonti disponibili, corredato dei servizi specifici di diagnostica di controllo di correttezza e consistenza in acquisizione sui flussi di dati del territorio provenienti dai Sistemi informativi dei Comuni e dalle fonti esterne dell'Agenzia del Territorio, dell'Agenzia delle Entrate, delle Camere di Commercio, delle utenze di servizi a rete, dalla Regione, dalla Provincia, ecc..., con produzione di report e segnalazioni automatiche di ritorno agli interessati;● Ambiente di consultazione e navigazione strutturata tra le informazioni messe a fattor comune attraverso una interfaccia unica omogenea, con possibilità di combinare l'approccio alfanumerico con quello cartografico attraverso una architettura GIS configurabile in modo dinamico e in grado di gestire interazione con SIT già presenti presso gli Enti, fornendo a questi ultimi anche un catalogo di layers vettoriali e raster da poter utilizzare indipendentemente;● Ambiente di gestione delle diagnostiche di confronto sintattico e semantico tra contenuti provenienti da fonti informative differenti al fine di segnalare il disallineamento tra Sistemi di diversi Settori o Amministrazioni;● Ambiente di creazione e gestione di Fascicoli tematici in grado di consentire il confezionamento dinamico e configurabile di costrutti strutturati di dati rappresentativi della realtà di interesse. Come standard di impianto il Sistema prevede la presenza di un fascicolo del Soggetto e di un fascicolo del corpo di fabbrica suddiviso a sua volta in libretti delle unità immobiliari, come raccolta di dati e di documenti amministrativi e tecnici dell'Oggetto immobiliare o del Terreno. Questo ambiente ha i connotati di una vera e propria struttura alfanumerica e cartografica di Anagrafe degli Immobili;● Ambiente di servizi verticali disponibili per i Comuni relativa a:<ul style="list-style-type: none">– Acquisizione e trattamento d'ufficio degli atti di compravendita per il controllo sulle banche dati di Sistema e la produzione del flusso per la generazione della dichiarazione di variazione ICI di ufficio;– Stesso servizio per i DOCFA;– Stesso servizio per gli atti di successione in caso di morte del titolare;– Calcolo automatico della maggiore detrazione ICI attraverso ISEE, con controllo di congruità e invio del flusso per la gestione all'interno del gestionale ICI;– Servizi di trattamento dei dati e di supporto alla gestione del Modello Unico Digitale dell'Edilizia (MUDE) attraverso apposite interfacce di gestione di algoritmi di elaborazione e di analisi degli aspetti catastali e concessori degli immobili oggetto di interventi da parte del professionista. Servizi previsti sia per il Polo Catastale e l'ufficio tecnico, che per il professionista via Web;– Servizi di supporto integrato per le problematiche relative al comma 340 L.311/04 per il recupero della TARSU con correlazione dati catastali, TARSU, DOCFA e Concessione;– Servizi di supporto integrato per le problematiche relative ai commi 335/336 L.311/04 per la revisione degli estimi catastali sulla base degli interventi
--	---

	<p>effettuati.</p> <p>A completamento dei servizi sopra indicati, già riscontrati come esistenti su una serie di soluzioni presentate dai Comuni dell'aggregazione, è prevista la predisposizione, attraverso parametrizzazione o realizzazione on the job di moduli verticali che sfruttino le librerie di base dei framework messi a disposizione, con l'obiettivo di ingegnerizzare gli ulteriori servizi oggetto ad oggi di analisi da parte dei Comuni dell'Aggregazione ma ancora o in parte da costruire come servizi da parte del Progetto:</p> <ul style="list-style-type: none">- Configurazione dell'interfaccia di interscambio con SigmaTer a seguito delle specifiche comunicate dall'Agenzia del Territorio;- Cruscotto per la fiscalità locale;- Cartella della fiscalità del cittadino ampliata alle varie problematiche di interazione economica contribuente – Comune;- Predisposizione personalizzata per l'Aggregazione del Fascicolo del fabbricato sulla base del modello standard previsto;- Parametrizzazione e implementazione del MUDE secondo il modello amministrativo formalizzato per la gestione dell'istanza concessoria;- Ambiente e servizio di interazione con i professionisti attraverso esercizio dei "diritti" di visura e di accesso e prelievo degli atti e delle informazioni;- Servizio di trattamento dei flussi della riscossione coattiva prevista attraverso i Flussi del Consorzio Nazionale dei Concessionari.
--	---

2. Obiettivi del progetto e benefici attesi

<p>Obiettivi</p>	<ol style="list-style-type: none">1. Predisporre soluzioni in grado di utilizzare i flussi informativi dell'Agenzia del Territorio (AdT) e dell'Agenzia delle Entrate (AdE), previsti dalle normative di legge e dalle circolari delle Agenzie, attraverso piattaforme in grado cooperare applicativamente, di elaborare ed integrare le informazioni ricevute con quelle del Sistema Informativo Comunale. Trattamento flussi della circolare 7/2006 dell'AdT, di Conservatoria, e dell'Anagrafe tributaria, in fase di revisione da parte dell'AdE;2. Avere presso gli uffici comunali dei tributi, delle concessioni e dell'urbanistica un ambiente di consultazione integrata e di servizio per supportare operativamente l'attività di gestione catastale, di accertamento fiscale e di sviluppo urbanistico. Messa a disposizione per gli uffici del patrimonio informativo esistente, dell'ambiente e di algoritmi specializzati nel tracciare ed eseguire percorsi informatici di controllo delle informazioni e di verifica delle risposdenze tra archivi censuari e cartografici;3. Assicurare al Polo Catastale la possibilità di gestire l'attività catastale dell'associazione, attraverso un Sistema di accesso agli ambienti dei Comuni dotato di un'interfaccia unica ed omogenea di verifica delle informazioni a disposizione, di controllo degli atti dichiarativi, di riscontro in tempo reale del contraddittorio allo sportello, utilizzando e condividendo la stessa informazione in possesso degli uffici interessati per istruire e gestire le pratiche di competenza;4. Favorire la collaborazione operativa "Polo Catastale" – "Ufficio tributi" per poter esercitare l'azione di controllo tributario e di interazione con il cittadino/impresa in modo coordinato e congiunto attraverso uno Sportello sulla fiscalità in ambito di Polo, per consentire al contribuente una gestione delle problematiche tributarie scaturite dall'Azione di gestione catastale, quale l'applicazione del comma 336, L.311/2004;5. Rendere disponibile un Sistema di supporto alle decisioni in materia fiscale, sia ai fini della programmazione locale dei tributi, che per eventuale revisione in ambito federalista. Lo strumento a riguardo pone le basi per servizi di supporto ad una gestione fiscale territoriale di tassazioni locali basate sul concetto di patrimonio immobiliare o di sua movimentazione (es. Tassa di registro della cessione dell'immobile).6. Assicurare ad ogni Comune un proprio ambiente di diagnostica e confronto dei dati presenti negli archivi di Sistema al fine di effettuare verifiche sulla qualità dei dati e supportare eventuali processi di bonifica e di revisione dei contenuti degli operazionali dell'Ente. Rientrano qui i servizi previsti per la produzione di risultati massivi da trasmettere, come flusso informatico di correzione, ad altri Sistemi anche esterni all'Ente, sfruttando le interfacce di cooperazione applicativa disponibili;7. Rendere disponibile all'associazione dei Comuni un ambiente di sviluppo software aperto, dotato di librerie, per la realizzazione di applicativi verticali per specifici processi di servizio maturati attraverso l'esperienza lavorativa o scaturiti dalle esigenze degli uffici. Il Sistema prevede un ambiente di messa a fattor comune di tali servizi per gli Enti Associati, attraverso appositi cataloghi di pubblicazione;8. Assicurare servizi di supporto al back-office di interazione del Portale di Comune o di Polo verso i professionisti e le imprese edili, con obiettivo di supportare gli Enti nel percorso di realizzazione del Modello Unico dell'Edilizia (legge 9/3/2006 n. 80 – Art. 34-quinquies). L'obiettivo è quello di sostenere il percorso di semplificazione e velocizzazione amministrativa dei momenti di confronto sia per la realizzazione delle opere edili sia per la programmazione dell'intervento che per l'accatastamento. In questo caso sarà possibile una interazione con applicativi dell'edilizia privata presenti nei Comuni e con i servizi di supporto a Sportelli on_line di edilizia privata o di Attività produttive.
-------------------------	---

Programma ELISA - Proposta progettuale

<p>Benefici attesi per i cittadini</p>	<p>Il Progetto ha come obiettivo il miglioramento dei livelli di servizio e di interoperabilità tra settori del Comune e tra questi e altre Amministrazioni. Il tutto al fine di istituire un modello di rapporto verso il cittadino che sia caratterizzato dai seguenti benefici:</p> <ul style="list-style-type: none"> • dislocazione territoriale dei servizi catastali con attivazione di sportelli zionali verso i cittadini (es. aree montane), con differenziazione dei livelli di servizio; • ampliamento della gamma dei servizi resi come Sportelli di Polo, attraverso l'esercizio di funzioni comunali di fiscalità locale e di edilizia privata, a completamento dei fabbisogni di iter amministrativo in materia di gestione dei terreni e degli immobili; • attivazione di processi operativi dell'amministrazione volti ad attuare politiche concrete di accertamento dell'evasione ai fini di esercizio di una maggiore equità fiscale con conseguente possibilità di gestire i parametri impositivi, considerando il maggior gettito atteso; • recupero della conoscenza territoriale relativamente alla raccolta della nettezza urbana, al fine di consentire una pianificazione della stessa in funzione del reale fabbisogno riscontrato per zona; • possibilità per i cittadini di ripristinare nel contesto di un unico ufficio lo stato di diritto dei propri dati amministrativi posseduti dall'Amministrazione, aggiornando ed attualizzando i contenuti dei diversi archivi interessati.
<p>Benefici attesi per le imprese</p>	<p>Per i professionisti e le imprese, oltre ai punti sopra elencati, sono da ritenere da conseguire gli ulteriori benefici:</p> <ul style="list-style-type: none"> • per i beni di proprietà in cui viene esercitata la propria attività, con interlocuzione diretta, tramite un unico ufficio per le pratiche relative alle esigenze di gestione dell'immobile, con relativa concentrazione molto più efficace di una serie di problematiche intese fin qui nel contesto dello Sportello Attività Produttive; • Per i professionisti e le imprese edili un miglioramento complessivo dell'iter burocratico inerente le attività di intervento di edilizia civile. In questo contesto esiste una forte possibilità di poter migliorare o di poter attivare i processi di interazione telematica di livello e_gov 3 e 4 per una serie di adempimenti sia relativi al momento di programmazione dell'opera che a quello di rendicontazione e chiusura degli interventi; • Possibilità di condividere via Web, tra privati e Comune, un "Fascicolo amministrativo e tecnico del fabbricato", generato dall'insieme di informazioni possedute dal Sistema di archivi del Progetto, con apertura di una sezione dedicata anche ai privati (imprese, amm. condomini); • Condivisione di ambiente telematici censuari e cartografici GIS che descrivono lo stato del territorio e le informazioni relative agli atti amministrativi decisi dall'Amministrazione in materia di sviluppo urbanistico territoriale, con la segnalazione di una serie di informazioni provenienti dall'incrocio con i dati catastali, di edilizia privata e di provvedimenti fiscali.
<p>Bacino di utenza impattato</p>	<p>2.129.591 cittadini e 71 Comuni della Regione Lombardia 611.765 cittadini e 94 Comuni della Regione Veneto 825.826 cittadini e 92 Comuni della Regione Umbria 80.624 cittadini e 2 Comuni della Regione Calabria 169.440 cittadini e 25 Comuni della Regione Sardegna</p> <hr/> <p>3.817.246 cittadini totali</p>

Criticità/Problemi che il progetto intende rimuovere	<ul style="list-style-type: none">• Difficoltà interpretativa di esercizio amministrativo delle funzioni di gestione del territorio sui Comuni, soprattutto medio-piccoli, non avendo gli stessi la consapevolezza della scelta operativa da intraprendere;• Difficoltà di attuare con il decentramento catastale una concreta semplificazione amministrativa per cittadini e imprese, con una riduzione delle interfacce amministrative di interazione;• Difficoltà di operare in modo diffuso sul territorio rendendo più semplice l'accesso ai servizi e sfruttando il decentrando catastale come giustificazione concreta dell'ulteriore costo per i Comuni, senza appesantire la burocrazia prevista;• Disallineamento dei contenuti dei Sistemi Informativi dell'Amministrazione con conseguente difficoltà di cooperazione e di espletamento in tempi utili degli iter amministrativi;
---	--

3. Servizi che si intendono realizzare col progetto

<p>Servizi che si intende sviluppare o migliorare col progetto</p>	<p><u>Servizi indirettamente intesi dal cittadino</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cooperazione Applicativa con l’Agenzia del Territorio, reperimento delle altre fonti dati esterne e di quelle interne all’ ente, diagnostiche di correttezza dei flussi (TUTTI I COMUNI) 2. Acquisizione, integrazione e correlazione delle informazioni, diagnostiche di consistenza dei flussi (TUTTI I COMUNI) <ol style="list-style-type: none"> a. Descrizione dei servizi Con la circolare 7/2006 l’ Agenzia del Territorio ha disciplinato le modalità di fornitura telematica dei dati catastali a Comuni, Province e Regioni e predisposto un opportuno sistema d’interscambio. Il servizio in oggetto si propone di creare presso gli enti coinvolti nel progetto una porta delegata e una porta applicativa verso l’ Agenzia del Territorio al fine di poter reperire dalla stessa i dati catastali e i relativi aggiornamenti e fornire come ritorno le variazioni da apportare a seguito dei procedimenti di controllo e verifica. Il modulo è generalizzato per interloquire con altri soggetti, come ad esempio l’Agenzia delle Entrate o le Province e le Regioni. Altro obiettivo del servizio è quello di stabilire le modalità di estrazione ed aggiornamento delle fonti dati interne (anagrafe, tributi, concessioni edilizie, etc.) dai software gestionali presenti nell’ ente. Contestualmente al reperimento delle fonti dati verranno eseguite delle diagnostiche di correttezza dei flussi volte ad individuare e segnalare errori formali nelle estrazioni. Una volta reperite le fonti dati interne ed esterne all’ ente, le stesse verranno acquisite in un apposito data base relazionale caratterizzato da ambienti parametrici di correlazione e configurabile dinamicamente per l’esecuzione di diagnostiche di consistenza sui dati trattati al fine di rilevare e segnalare verso le fonti interessate le incoerenze semantiche riscontrate sui dati. b. Grado di interattività previsto Il servizio gestisce i processi di acquisizione delle banche dati attraverso un automa che richiede la supervisione di un operatore per l’esame dei log operativi. c. Canali di erogazione Il servizio sarà erogato attraverso gli strati applicativi dell’infrastruttura software a tutti gli utenti del sistema. d. Benefici ottenibili rispetto alla situazione in atto Avere a disposizione i dati del catasto e le altre fonti dati esterne e interne all’ ente aggiornate periodicamente in un ambiente locale, integrato e che consente la correlazione delle fonti. Possibilità di eseguire analisi massive sull’ archivio così costituito a fini di accertamento tributario e statistici. e. Target del servizio Sistemi informativi comunali 3. Accesso al patrimonio informativo attraverso interfacce web e webgis (ALCUNI COMUNI) <ol style="list-style-type: none"> a. Descrizione del servizio Il servizio si propone di consentire la consultazione del patrimonio informativo, costituito come detto al punto precedente, con modalità di interrogazione alfanumeriche e grafiche. Inoltre sarà possibile navigare tra le fonti ed eseguire un confronti trasversali volti a rilevare la presenza di una certa informazione nelle varie banche dati. Gli utenti del sistema saranno profilati in modo che sia possibile gestire i permessi di accesso alle fonti e tracciare le ricerche svolte.
---	--

	<p>b. Grado di interattività previsto Accesso in consultazione da parte degli operatori del Comune.</p> <p>c. Canali di erogazione Il servizio è accessibile da browser internet in LAN o in remoto attraverso canale VPN.</p> <p>d. Benefici ottenibili rispetto alla situazione in atto Incremento nell' efficienza delle ricerche da svolgere come parte degli iter amministrativi. Disponibilità di un ambiente unico nel quale poter consultare tutto il patrimonio informativo dell' ente e le banche dati di interesse provenienti da soggetti esterni.</p> <p>e. Target del servizio Operatori degli uffici comunali.</p> <p>4. Cruscotto di Sistema per la gestione della fiscalità locale comunale e regionale (ALCUNI COMUNI)</p> <p>a. Descrizione del servizio Il servizio consente il monitoraggio dell' andamento delle entrate locali attraverso la raccolta delle informazioni in merito alle entrate programmate, riscosse e riscuotibili e alla loro elaborazione al fine di ottenere un quadro della tematica ad una certa data. Nel contesto appena descritto potrebbero essere stimato (grazie ad elaborazioni sui dati di conservatoria) anche l'andamento della Tassa di Registro per le trascrizioni immobiliari.</p> <p>b. Grado di interattività previsto Il Servizio è gestito dalla struttura di Back-Office del Polo ed è disponibile, attraverso apposite interfacce di visualizzazione, agli utenti interessati (profilati). Le informazioni possono essere trattate ed estratte come flusso dati per la gestione attraverso appositi applicativi di analisi dei fenomeni, statistica e gestione del tributo.</p> <p>c. Canali di erogazione Il servizio è accessibile da browser internet in LAN</p> <p>d. Benefici ottenibili rispetto alla situazione in atto Analisi integrata delle entrate attraverso il monitoraggio in tempo reale dei dati raccolti da sistemi interni ed esterni al Comune.</p> <p>e. Target del servizio Ufficio Tributi, Amministratori</p> <p>5. Servizi di trattamento flussi riscossione (ALCUNI COMUNI)</p> <p>a. Descrizione del servizio Il servizio si propone di consentire la consultazione dei flussi informativi relativi ai processi di interscambio dati tra Comuni e Centro Nazionale dei Concessionari della Riscossione (CNC), gestito da Equitalia Spa, attraverso il trattamento dei tracciati 290-750 e Stato della riscossione. In questo caso l'obiettivo del servizio è quello di rendere possibile il collegamento tra i diversi criteri di trattamento dei dati tra soggetti coinvolti (comune, CNC, Concessionario di zona). Elemento di riferimento per l'accesso ai dati è il concetto di "partita", attraverso cui il Comune compone il suo flusso di uscita verso il CNC (290), rispetto all'elemento di "Ruolo" con cui lavora il CNC. Obiettivo è quello di consentire al Comune due approcci di consultazione dei dati:</p> <ul style="list-style-type: none"> - il primo volto a individuare la esigibilità e la posizione di pagamento per anno di un determinato Soggetto singolarmente consentendo un accesso che fornisce un quadro complessivo della situazione delle partite afferite ad un Soggetto - il secondo rivolto al monitoraggio della sintesi contabile prevista nei diversi momenti: programmazione delle Entrate coattive attraverso il recupero
--	---

	<p>previsto, Stato di esigibilità effettivo della programmazione, andamento dei flussi di cassa relativi alla riscossione dei ruoli, confronto dei flussi rispetto ai capitoli di bilancio comunale per le Entrate in materia.</p> <p>b. Grado di interattività previsto Accesso in consultazione da parte degli operatori del Comune.</p> <p>c. Canali di erogazione Il servizio è accessibile da browser internet in LAN o in remoto attraverso VPN.</p> <p>d. Benefici ottenibili rispetto alla situazione in atto Analisi integrata della situazione della riscossione coattiva attraverso il recupero svolto dai Concessionari sul territorio nazionale. Aggancio dello stato del flusso di cassa delle Entrate di questo ambito rispetto ai capitoli di bilancio degli Enti per i diversi anni di esercizio.</p> <p>e. Target del servizio Operatori degli uffici comunali.</p> <p><u>Servizi direttamente intesi dal cittadino</u></p> <p>6. Generazione d'ufficio delle comunicazioni ICI a seguito di compravendite (TUTTI I COMUNI)</p> <p>7. Generazione d'ufficio delle comunicazioni ICI a seguito di successioni (TUTTI I COMUNI)</p> <p>8. Generazione d'ufficio delle comunicazioni ICI a seguito di DOCFA (TUTTI I COMUNI)</p> <p>9. Calcolo automatico delle detrazioni per abitazione principale e per reddito (su base ISEE) (ALCUNI COMUNI)</p> <p>a. Descrizione dei servizi Il servizio riguarda la generazione di segnalazioni di variazione nella titolarità o nei dati censuari delle unità immobiliari a partire dai flussi dati relativi alle compravendite, alle successioni e ai DOCFA messi a disposizione dei Comuni dalle Agenzie del Territorio e delle Entrate. Tali segnalazioni possono essere utilizzate a fini ICI per generare in automatico, d'ufficio, dichiarazioni di variazione, esonerando il cittadino da questo onere. Contestualmente può essere valutato, sempre in automatico, il diritto di deduzione per abitazione principale (DAP) e l'ulteriore diritto di deduzione per abitazione principale (UDAP) basato sull' indicatore di situazione economica equivalente (ISEE) comunicato al Comune dai CAF.</p> <p>b. Grado di interattività previsto Il grado di interattività e_Gov è di livello 4 (non previsto il pagamento).</p> <p>c. Canali di erogazione Uffici tributi comunali.</p> <p>d. Benefici ottenibili rispetto alla situazione in atto Esonero dalla presentazione delle dichiarazioni ICI nei casi di compravendita, successione o variazione nei dati censuari della unità immobiliare con conseguente abbattimento delle presenze dei cittadini allo sportello. Verifiche in automatico sul diritto di deduzione per abitazione principale con conseguente aumento di efficienza nell' esperimento delle pratiche dell' Ufficio Tributi.</p> <p>e. Target del servizio Cittadini e imprese, notai come soggetti a cui fornire le segnalazione provenienti dalle diagnostiche di consistenza sui dati.</p> <p>10. Generazione e condivisione con i soggetti interessati della cartella di fiscalità locale del contribuente (ALCUNI COMUNI)</p> <p>11. Generazione e condivisione con i soggetti interessati del fascicolo amministrativo del corpo di fabbrica (ALCUNI COMUNI)</p> <p>a. Descrizione dei servizi Il servizio ha come obiettivo la generazione e la condivisione attraverso un</p>
--	--

	<p>apposito portale comunale delle informazioni in merito a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - cartella di fiscalità locale individuale, definita come l'insieme delle informazioni in possesso del Comune relativamente alla situazione del contribuente negli ambiti ICI, TARSU, tassa sull' occupazione di suolo pubblico e tassa sulla pubblicità, diritti di esenzione o detrazione; - fascicolo amministrativo del corpo di fabbrica inteso come insieme delle informazioni attuali e storiche possedute su un corpo di fabbrica (generalizzato come insieme delle unità immobiliari che insistono su una particella) da parte del Comune. I dati raccolti nel fascicolo riguardano la situazione catastale, delle concessioni edilizie, dei DOCFA presentati, della destinazione urbanistica e tributaria. <p>b. Grado di interattività previsto Grado di interattività e_gov di livello 2.</p> <p>c. Canali di erogazione Internet attraverso il Portale del Comune</p> <p>d. Benefici ottenibili rispetto alla situazione in atto Possibilità di controllo da parte del cittadino della propria situazione in merito alla fiscalità locale, nelle banche dati comunali, così da poter limitare le situazioni di contenzioso amministrativo e consentire la segnalazione al Comune di dati non corretti. Possibilità di verifica da parte del professionista della storia delle variazioni e delle pratiche intervenute in un immobile e nel suo corpo di fabbrica e dunque semplificazione nell'accesso agli atti e nell' esperimento del procedimento amministrativo legato alle pratiche edilizie.</p> <p>e. Target del servizio Cittadini per quanto riguarda la cartella di fiscalità locale, professionisti, imprese ed eventualmente cittadini per quanto attiene il fascicolo amministrativo del corpo di fabbrica.</p> <p>12. Implementazione del Modello Unico Digitale per l'Edilizia (MUDE) (ALCUNI COMUNI)</p> <p>a. Descrizione del servizio Con questo servizio si vuole gestire, attraverso web, il rapporto dei professionisti con lo Sportello Unico per l'Edilizia e il Polo Catastale nelle varie fasi di programmazione, autorizzazione e conclusione di un intervento edilizio così come previsto dall' art. 34 quinquies della Legge 80/2006. Sarà perseguito un elevato livello di interattività al fine di guidare il professionista nella compilazione della modulistica con lo scopo di controllare la correttezza formale e sostanziale delle dichiarazioni. In particolare saranno eseguiti riscontri tra le informazioni dichiarate in merito a toponomastica, titolarità, consistenze etc. con gli archivi comunali e dell' A.d.T. e saranno creati percorsi in grado di indirizzare il professionista all' attribuzione di una categoria e classe coerente con l'intervento edilizio.</p> <p>b. Grado di interattività previsto Il grado di interattività e_Gov è di livello 4 (non previsto il pagamento).</p> <p>c. Canali di erogazione Internet attraverso il Portale del Comune;</p> <p>d. Benefici ottenibili rispetto alla situazione in atto Migliore accesso agli atti, semplificazione amministrativa, perseguimento della perequazione nei classamenti.</p> <p>e. Target del servizio Professionisti ed imprese edili.</p> <p>13. Servizi di supporto agli adempimenti di cui ai commi 335, 336 della L.311/2004 (ALCUNI COMUNI)</p> <p>14. Servizi di supporto agli adempimenti di cui al comma 340 della L.311/2004</p>
--	--

	<p>(TUTTI I COMUNI)</p> <p>a. Descrizione dei servizi Il servizio riguarda il supporto agli adempimenti del Polo Catastale nei confronti di situazioni di immobili non dichiarati in catasto, di immobili dichiarati con classamenti non corretti e di disallineamento tra le superfici risultanti in Catasto e quelle dichiarate a fini TARSU. L'attività di supporto si configura come la possibilità di eseguire analisi massive e puntuali sui dati sfruttando l'incrocio e la correlazione tra le informazioni presenti nella banca dati integrata.</p> <p>b. Grado di interattività previsto Il servizio è relativo all'attività di sportello e pertanto è gestito dall'operatore che intrattiene il rapporto con il cittadino o il professionista chiamato a colloquio. Il grado di interattività previsto per l'operatore è di accesso completo al patrimonio informatico Comunale.</p> <p>c. Canale di erogazione Sportello Catastale del Polo.</p> <p>d. Benefici ottenibili rispetto alla situazione in atto Aumento nell'efficienza dell'iter amministrativo legato ai procedimenti richiesti dai commi 335, 336 e 340 della L.311/2004.</p> <p>e. Target del servizio Operatori del Comune e indirettamente cittadini e professionisti.</p> <p>15. Servizi di interazione con i professionisti a pagamento (ALCUNI COMUNI)</p> <p>a. Descrizione del servizio: Riguarda la disponibilità di accesso offerta ai professionisti per la consultazione del patrimonio informativo del Sistema attraverso un servizio amministrativo strutturato appositamente. Il servizio prevede un accreditamento del professionista (notaio o tecnico) su un apposito registro e l'invio di una login e password personali. Su tale registro lo sportello comunale può iscrivere un versamento per cassa anticipato (prepagato) effettuato dal professionista per l'esercizio dei costi dei diritti di accesso agli atti via telematica. Il pagamento potrà essere fatto per cassa comunale dal professionista o attraverso Internet per i Comuni dotati di sistemi di pagamento on-line da Portale. Ogni accesso che da luogo a scarico e/o stampa di determinati documenti darà luogo all'esercizio di un "diritto di visura" da parte del Comune. Sarà gestita anche la situazione a debito figurativo, in caso di esaurimento del cassetto aperto del professionista attraverso il versamento. Con questo servizio potrà essere previsto l'accesso a documenti e informazioni necessari per: definizione della pratica inerente il certificato di destinazione urbanistica, verifica dello stato fiscale sull'immobile, riscontro sullo stato di agibilità o di abitabilità dell'immobile sulla base dei riscontri sui dati presenti nel Sistema, visure catastali, fascicolo amministrativo dell'immobile, DIA e altri documenti amministrativi di utilità per il professionista.</p> <p>b. Grado di interattività previsto Il servizio è relativo all'interazione del professionista con il Sistema. Considerata la natura di strumento di banca-office amministrativo della piattaforma l'accreditamento e l'identificazione dell'utenza è essenziale. L'interazione della fase di accesso è pertanto tracciata nei log di sistema. Il grado di interattività è limitato ai dati di competenza predefiniti in fase di configurazione del servizio ad unica tipologia specifica di utenza: "professionista esterno".</p> <p>c. Canale di erogazione Portale del Comune.</p> <p>d. Benefici ottenibili rispetto alla situazione in atto Snellimento dei momenti di interazione fisica di sportello tra Professionista-Uffici comunali con recupero di operatività. Minor tempo di verifica e di attività su problematiche amministrative da parte dei professionisti. Disponibilità in studio di un "Desk comunale Uffici tecnici comunali" on-line. Efficientamento delle problematiche di gestione dei costi di interazione amministrativa per l'accesso agli atti. Ambiente di riferimento come supporto informativo nell'ambito</p>
--	---

Programma ELISA - Proposta progettuale

	<p>dell'interazione con il servizio MUDE. Questo in riferimento soprattutto alla capacità di correlare i documenti amministrativi degli immobili al nuovo modello in corso di definizione per il trattamento delle pratiche di edilizia privata.</p> <p>e. Target del servizio Operatori del Comune e professionisti.</p>
--	---

4. Miglioramenti funzionali/organizzativi	
Impatto organizzativo atteso	<ol style="list-style-type: none"> 1. Utilizzo dell'impianto e degli investimenti in atto sui CENTRI SERVIZI della Lombardia per le infrastrutture necessarie al Progetto. <ol style="list-style-type: none"> a. Concentrare la piattaforma di framework per Polo Catastale. Ogni comune del Progetto ha il suo ambiente presso il Polo, sfruttando l'esperienza SISCOTEL esistenti. b. Consentire al singolo Comune, di avere il minimo impatto tecnologico dal Progetto, supportando il fabbisogno attraverso unità operative competenti. 2. Condivisione delle competenze di lavoro specifiche nell'aggregazione da rendere disponibili ai Comuni partecipanti. <ol style="list-style-type: none"> a. Condividere in modo federato le esperienze maturate dai singoli comuni, mettendo a disposizione le eccellenze rilevate e individuando gli specifici referenti a disposizione degli uffici che intendano attivarsi. b. Prevedere da un lato la disponibilità del Comune di proprio personale in caso di eccellenza interna, dall'altro essere in grado di confrontarsi con le altre realtà per attivare i processi ritenuti di interesse. c. Definire la capacità di gestione federata per il Sistema attraverso una forte interazione in fase di avvio, volta ad assicurare a tutti i partecipanti uguale prospettiva di attuazione, ma anche a regime prevedendo il mantenimento di un gruppo di coordinamento operativo che dia continuità al modello federato. 3. Modello di interazione con il territorio attraverso la condivisione del patrimonio informativo tra i Settori del Comune <ol style="list-style-type: none"> a. Condividere il Sistema Informativo da parte di più settori/servizi dello stesso Ente allargando la competenza amministrativa di risposta verso il cittadino sia in fase di interazione che in quella di lavorazione dell'istanza, nel rispetto della competenza sul dato gestito. b. Rivedere i livelli di interoperabilità tra i settori e la competenza di trattamento delle problematiche di gestione della fiscalità per adempimenti c.336 e c.340, dell'edilizia privata (MUDE), partecipazione alla gestione del piano di sviluppo urbanistico territoriale in fase di programmazione. Rivedere il modello organizzativo degli Sportelli comunali secondo un approccio integrato e finalizzato alla gestione del "Soggetto" e dello "Oggetto". c. Definire amministrativamente il ruolo del Polo Catastale come Sportello servizi per il territorio organizzandolo come modello distribuito e non centralizzato di erogazione delle competenze. Questo vuol dire predisporre una rete di punti di interazione sul territorio del Polo eventualmente con livelli di servizio diversi. 4. Modello di interazione per la cooperazione applicativa attraverso la canalizzazione dei processi di interscambio <ol style="list-style-type: none"> a. Canalizzare il rapporto di servizio tra gli Uffici del Comune con Soggetti esterni (es. Agenzia del Territorio) sul Polo Catastale come referente per la cooperazione nei confronti dei Comuni del territorio. b. Rivedere le modalità di rapporto tra Settori del Comune e Soggetti esterni, riconoscendo ai settori competenza di accordi di cooperazione e delegando il Polo per le modalità tecniche e la relativa gestione. c. Organizzare il Polo come punto di concentrazione dell'invio dei flussi e di interazione tecnico-operativa con le interfacce esterne. Vedere il Polo come unico collettore di pervenimento e di trasferimento dell'informazione.
Metodologie di reingegnerizzazione dei processi adottate	<p>La metodologia progettuale proposta per seguire il processo di miglioramento funzionale e organizzativo è articolata su tre fasi principali:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. L'identificazione delle best practices attraverso la ricognizione delle singole strutture sul territorio o in alternativa disegnandole nel contesto del Gruppo di coordinamento operativo; 2. Individuazione ed avvio di cantieri di tutorship organizzativa orientati ad applicare operativamente e da subito quelle modalità organizzative e di funzionamento riscontrate nei Poli Catastali o presso i Comuni o conferite agli stessi a seguito della progettazione ex novo

	<p>presentata dal Gruppo di lavoro;</p> <p>3. Il monitoraggio dei risultati raggiunti dai cantieri, attraverso l'utilizzo di un set di Key Performance Indicators adeguati a misurare oggettivamente i punti di forza e di debolezza delle iniziative avviate, rendendo possibile identificare le linee guida e i principi operativi utili a definire il modello organizzativo a regime che soddisfi gli obiettivi condivisi nel Gruppo di Progetto.</p> <p>Un'analisi di massima sulla tematica del decentramento catastale e sulle problematiche relative ai compiti delineati in capo ai Comuni evidenzia due linee di progettazione:</p> <ul style="list-style-type: none">• Definizione e ingegnerizzazione dei modelli di servizio collegati agli adempimenti già in carico ai Comuni che confluiranno nel nuovo disegno organizzativo (es. c.336, c.340, MUDE, bonifica dei dati, ecc...) migliorando e efficientando l'esecuzione amministrativa degli adempimenti;• Individuazione e progettazione dei modelli di servizio derivati strettamente dalla nuova missione che i Comuni hanno deciso di espletare (trattamento catastale, definizione dei parametri di rendita, unificazione del processo catastale con quello concessorio, ecc...); <p>In entrambi i casi è fondamentale metodologicamente <i>identificare quelle modalità di funzionamento che hanno dimostrato modo di raggiungere i migliori risultati rispetto agli obiettivi prefissati o, nel caso dei nuovi, quelle che si ipotizza oggi essere le migliori.</i></p> <p>I criteri di identificazione si basano sulla logica delle tre dimensioni di misurazione di una best practice: la coerenza dei risultati con gli obiettivi che ci si è proposti, la misurazione oggettiva dei risultati e la sostenibilità nel tempo delle performance.</p> <p>L'identificazione delle best practices parte con la formalizzazione degli obiettivi che i Poli e i Comuni intendono raggiungere come attuazione del Progetto.</p> <p>Come già accennato in premessa, tra gli obiettivi principali si possono assumere:</p> <ul style="list-style-type: none">– La capacità ed efficacia dimostrata nel contrastare l'evasione;– Il livello di servizio assicurato al contribuente;– Il livello di cooperazione tra Pubblica Amministrazione Centrale e Locale;– L'efficienza della struttura gestita relativamente ai costi dei processi attivati, considerando la criticità del costo dei Poli ad oggi non completamente compresa dagli Enti. <p>Ad ogni obiettivo dichiarato viene associata una dimensione di analisi e tutte le strutture verranno mappate rispetto ad ogni singola dimensione. Le best practices potranno di conseguenza essere concentrate su una o poche strutture eccellenti o viceversa essere diffuse tra le strutture esistenti, dove ognuna tenderà ad eccellere su uno specifico aspetto.</p> <p>La seconda fase del processo di identificazione delle best practices è rappresentata dalla definizione dei Key Performance Indicators che consentono di misurare i risultati raggiunti relativamente alla dimensione di analisi indicata.</p> <p>In termini generali si possono distinguere diverse tipologie di KPI:</p> <ul style="list-style-type: none">– KPI economico-finanziari dei costi di gestione;– KPI di controllo tempi e consumo risorse consumate per la gestione dei processi in relazione alla massa critica di attività sviluppata rispetto agli obiettivi principali indicati;– KPI di customer satisfaction: indicatori di controllo del livello di servizio assicurato ai contribuenti/cittadini;– KPI di controllo performance e risultati attesi: Indicatori specifici per iniziativa aventi la finalità di controllo delle performance e dei risultati attesi. Riguarda la valutazione dei volumi generati ai pratiche, recupero, efficientamento strutture generati; <p>Il sistema dei KPI's è utilizzato per l'intera durata del progetto in quanto consente di monitorare tutte le iniziative orientate alla sperimentazione del nuovo modello di riferimento scaturito dal decentramento catastale.</p> <p>L'ultimo elemento del processo di identificazione delle best practice è relativo alla sostenibilità</p>
--	---

<p>delle performance nel tempo, in modo da identificare ed isolare quei risultati che sono effettivamente l'esito di un processo strutturato e ripetitivo, da fenomeni determinati da eventi episodici e non pianificabili.</p> <p>Il termine di cantiere di tutorship organizzativa viene utilizzato per indicare delle iniziative dove una struttura territoriale, identificata come <i>best practices</i> su una delle dimensioni di analisi sopra identificata, si fa carico di estendere la propria soluzione organizzativa su altre strutture dell'aggregazione. A riguardo fin d'ora esistono già individuate alcune realtà con tale connotati: Milano, Corbetta e Gaggiano, Monza, altre.</p> <p>In tal senso il Soggetto che opera su livelli di eccellenza potrà agire in veste di coordinamento delle sperimentazioni, assicurando le indicazioni necessarie, formando le risorse delle altre strutture e garantendo ogni tipo di supporto necessario al successo dell'iniziativa. Questa modalità di intervento ha il vantaggio di mobilitare l'intera organizzazione (o almeno una grande parte di essa) a contribuire al raggiungimento di risultati anche nel breve termine e allo stesso tempo di collaborare alla definizione concreta del nuovo modello organizzativo di riferimento.</p> <p>Il principale punto di attenzione riguarda la capacità del gruppo di lavoro di coordinare le tante iniziative che potrebbero essere lanciate e di garantire un puntuale ed obiettivo monitoraggio dei risultati raggiunti.</p> <p>Per assicurare una esecuzione strutturata delle attività connesse con i cantieri attivati è previsto l'utilizzo di una metodologia di intervento caratterizzata dai seguenti passi:</p> <ul style="list-style-type: none">- Passo 1 – Individuazione dei processi critici: selezione dei processi critici da sottoporre a riprogettazione, descrivendo i processi e mappandoli e analizzandoli in termini di significatività e opportunità. In questo ambito sarà necessario acquisire un supporto specifico in grado di offrire supporto alla creazione delle viste in modo integrato e fornire rappresentazioni del processo attraverso di esse;- Passo 2 – Mappatura della situazione attuale: comprensione analitica dei processi critici in tutte le dimensioni e modellizzazione degli stessi, sia in termini di flussi che delle viste funzionali, organizzative, informative, quantitativa;- Passo 3 – Definizione delle alternative di riprogettazione o di creazione o di quelli non ancora esistenti: disegno e simulazione di soluzioni alternative di riprogettazione dei processi con l'obiettivo di recuperare il Gap riscontrato, attraverso la raccolta dei dati e la valutazione di eventuali correttivi applicabili agli stessi;- Passo 4 – Analisi degli impatti: valutazione della fattibilità e degli impatti degli interventi di riprogettazione secondo diversi punti di vista (amministrativo/normativo, organizzativo, impegno di risorse umane e tecnologico), che viene applicata alle problematiche amministrativo/normativo, organizzativo, risorse umane, tecnologia necessaria;- Fase 5 – Piano di implementazione: definizione dettagliata del percorso attuativo e di implementazione degli interventi di riprogettazione individuati. In esso vengono riportate le macroattività, le responsabilità, i tempi, le criticità, gli investimenti necessari, interventi specifici eventuali <p>In questo ambito sarà necessario verificare l'eventuale esistenza di supporti informatici in grado di offrire supporto alla creazione</p> <p>La terza FASE fase di Monitoraggio dei risultati raggiunti è finalizzata a garantire il sostanziale rispetto degli obiettivi prefissati, e a verificare in modo continuo i risultati raggiunti dal team di lavoro. È sulla base degli effettivi risultati che si valuterà se utilizzare i diversi cantieri come input per la definizione del modello a tendere (regime) per i processi messi atto.</p>
--

