
Piano d'impresa di Linea Comune S.p.A.

per gli anni 2012-2016

vers. 2.1

30 dicembre 2011

Indice

Management Summary	3
1. La mission aziendale	5
2. Chi siamo	5
2.1. Lo statuto.....	5
2.2. La struttura societaria al 30/9/2011.....	6
2.3. La struttura organizzativa.....	7
2.4 L'evoluzione dell'azienda 2006-2011.....	8
2.5. Le tappe di sviluppo più significative.....	10
3. Cosa facciamo	11
3.1 Il Centro Servizi Territoriale.....	11
3.1.1. I servizi infrastrutturali.....	12
3.1.2. Il catalogo dei servizi online.....	12
3.1.3 Il Centro Servizi di Area di Rufina.....	14
3.2. Il Contact Center.....	14
3.3. I Sistemi Informativi Territoriali.....	15
3.4. Gli altri servizi per gli enti soci.....	16
3.5. Le attività a progetto.....	17
4. Il progetto di sviluppo: linee guida	18
5. Il piano Economico-Finanziario-Patrimoniale	20
5.1. Il piano dei costi.....	20
5.1.1 Costi del personale dipendente.....	20
5.1.2 Costi Generali.....	21
5.1.2.1 Costi per materiale di consumo.....	21
5.1.2.2 Costi per utenze e servizi vari.....	21
5.1.2.3 Costi degli Organi Amministrativi e di Controllo.....	22
5.1.2.4 Costi per consulenze ed assistenza	22
5.1.2.5 Costi di trasferta.....	23
5.1.2.6 Costi per formazione personale.....	23
5.1.2.7 Locazione di immobili e spese condominiali.....	23
5.1.2.8 Ammortamenti.....	23
5.1.2.9 Oneri diversi di gestione.....	23
5.1.3 Costi relativi alle specifiche attività.....	24
5.1.3.1 Costi relativi alla gestione della piattaforma	24
5.2. Ipotesi piano dei ricavi.....	24
5.2.1 Ricavi da Gestione della Piattaforma Multicanale.....	24
5.2.2 Ricavi da Gestione del Contact Center.....	25
5.2.3 Ricavi da servizi nell'ambito dei Sistemi Informativi Territoriali.....	25
5.2.4 Ricavi dagli Osservatori Provinciali.....	25
5.2.5 Ricavi da altri progetti/attività.....	26

Management Summary

Il presente elaborato è finalizzato a descrivere l'evoluzione della società **LINEA COMUNE S.p.A.** che svolge una funzione di supporto ad un insieme di Enti Pubblici per il dispiegamento ed il corrente funzionamento dei servizi *on line* ai cittadini.

Il piano rappresenta un'evoluzione dei precedenti piani triennali d'impresa, ed è frutto di una revisione e condivisione con gli enti soci.

1 – Mission aziendale

Gestire e far evolvere il Centro Servizi Territoriale, quale interfaccia multicanale omogenea fra Enti e cittadini; sviluppare e condividere fra gli Enti soci servizi evoluti di supporto per lo sviluppo di progetti innovativi

2 – Chi siamo

Linea Comune è un'azienda a capitale totalmente pubblico, che svolge la propria attività a esclusivo servizio degli enti soci. Quale azienda strumentale, inoltre, è soggetta ad un controllo da parte di tali enti "analogo a quello esercitato sui propri servizi" [D.Lgs. 267/2000 art. 113].

La struttura organizzativa è particolarmente snella (solo 19 dipendenti a tempo indeterminato, organigramma aziendale "piatto") e le competenze possedute possono essere raggruppate in quattro aree: tecnica/sistemistica, organizzativa/applicativa, Sistemi Informativi Territoriali, Direzione e Supporto.

Negli ultimi anni il volume di attività dell'azienda è progressivamente cresciuto, fino a sfiorare i 3 milioni di fatturato nel 2010.

3 – Cosa facciamo

Il principale ramo di attività di Linea Comune è rappresentato dalla gestione del Centro Servizi Territoriale, per l'erogazione dei servizi *on line* ai cittadini. A fine 2011 sono attivi 251 servizi, secondo una ripartizione per ente non del tutto omogenea. E' inoltre gestito il Contact Center 055055, centro di ascolto, informazione ed orientamento per il cittadino, che ha raggiunto nel 2010 oltre 300.000 contatti. Altre attività della Società riguardano il supporto tecnico agli Enti per la gestione dei Sistemi Informativi Territoriali e di altre attività; per la Provincia di Firenze si ricorda la gestione risorse idriche, il supporto alle attività legate alla formazione ed il sistema degli Osservatori (Scolastico, Sociale, Lavoro). Sono molteplici inoltre i progetti finalizzati sviluppati negli anni: fra questi l'implementazione della carta museale fiorentina (Firenze Card) ed il sistema gestionale per l'Imposta di Soggiorno.

4 – Il progetto di sviluppo: linee guida

Nel triennio 2012-2014, grazie ad investimenti previsti nell'ambito di alcuni progetti in fase di avvio (SPET, SP2CON, SICS) il Centro Servizi Territoriale, verrà rinnovato e potenziato, e Linea

Comune contribuirà a migliorare l'affidabilità complessiva attraverso l'avvio di meccanismi operativi di ripristino dei servizi. Un obiettivo primario da perseguire sarà inoltre continuare e migliorare il dispiegamento dei servizi e la promozione per quelli che si sono dimostrati di maggiore utilità per i cittadini.

Si ipotizzano tre aree principali di sviluppo:

- Applicazioni per il turismo, ovvero servizi evoluti rivolti al pubblico dei turisti e più in generale dei *city user*;
- Business Intelligence: sviluppo di analisi dati a supporto dell'operatività degli enti, anche nella logica "Open Data";
- Applicazioni su canale *mobile*: un impegno in due direzioni, sia per rendere le attuali applicazioni sempre più fruibili su piattaforme *mobile* (Android, iPhone, Windows Mobile) sia per sviluppare sistemi dedicati all'utenza mobile.

Da un punto di vista delle risorse, visti i blocchi imposti dalla legislazione vigente, non si prevedono nuovi inserimenti di personale a tempo indeterminato: a fronte del presumibile aumento dell'attività si farà quindi ricorso a forze esterne, mantenute sempre sotto stretto coordinamento da parte della società.

5 – Il piano Economico-Finanziario-Patrimoniale

La sobrietà che ha contraddistinto la gestione dei costi negli anni passati sarà un tratto che verrà mantenuto nel prossimo triennio, con i costi fissi che subiranno un aumento legato sostanzialmente al tasso di inflazione. L'equilibrio finanziario sarà garantito attraverso la copertura dei costi fissi infrastrutturali da parte dei soci che hanno concordato, fin dalla nascita dell'azienda, una quota di partecipazione proporzionale alla popolazione residente di ogni Ente, con un contributo aggiuntivo da parte della Provincia a supporto degli enti più piccoli. Il presente piano di impresa si rifletterà perciò nei Contratti di Servizio che saranno stipulati fra Linea Comune e ciascun ente socio. *Con le recentissime manovre (pubblicate il 27 dicembre 2011) abbiamo però assistito a significativi cambiamenti nel ruolo della Provincia, che vede in proiezione gran parte delle sue attività trasferite ad altri Enti. Al momento questi cambiamenti non sono ancora completamente definiti e non è chiaro quali attività saranno ancora richieste a Linea Comune e per quali attività gli Enti che erediteranno le attività si attrezzeranno in modo diverso. Si è mantenuto un piano di continuità delle attività, riservandosi di valutare gli impatti su costi e ricavi una volta meglio definita l'evoluzione della situazione.*

Nota: l'orizzonte temporale del piano

Il presente piano di impresa abbraccia il quinquennio 2012-2016, con particolare riferimento ai flussi finanziari per il triennio 2012-2014. E' previsto un aggiornamento annuale del presente piano, in coincidenza con la presentazione del bilancio di esercizio: nel rispetto delle linee guida strategiche saranno via via rese più precise ed estese come annualità le poste relative alle varie voci di bilancio. Il piano d'impresa verrà quindi a costituire un documento operativo che consentirà una migliore lettura dell'operato aziendale da parte degli Enti soci.

1. La *mission* aziendale

La missione della società **LINEA COMUNE** può essere così sintetizzata:

Gestire e far evolvere il Centro Servizi Territoriale, quale interfaccia multicanale omogenea fra Enti e cittadini; sviluppare e condividere fra gli Enti soci servizi evoluti di supporto per lo sviluppo di progetti innovativi

2. Chi siamo

LINEA COMUNE è una società per azioni costituita alla fine del 2005 a capitale totalmente pubblico "in house", ha valenza territoriale di Area Vasta ed è lo strumento operativo per la gestione dei canali di front office e l'erogazione dei servizi informativi, interattivi e transattivi sviluppati nell'ambito dei progetti di e-government.

Le caratteristiche principali di **LINEA COMUNE** sono:

- ✓ il capitale sociale, esclusivamente pubblico;
- ✓ essere una entità giuridica distinta dagli Enti Pubblici soci
- ✓ essere una società sulla quale gli enti titolari esercitano "controllo analogo a quello esercitato sui propri servizi.

Quest'ultimo punto discende dall'impianto legislativo vigente per le società strumentali, ed in particolare dall'art. 113, comma 5, del D.Lgs. n. 267/2000 (Testo Unico Enti Locali).

Il D.Lgs. 133/2008 ha inoltre stabilito che l'affidamento dei servizi pubblici a rilevanza economica può avvenire a favore di società a capitale interamente pubblico, partecipata dall'ente locale, che abbia i requisiti richiesti dall'ordinamento comunitario per la gestione cosiddetta "in house" e, comunque, nel rispetto dei principi della disciplina comunitaria in materia di controllo analogo sulla società e di prevalenza dell'attività svolta dalla stessa con l'ente o gli enti pubblici che la controllano.

2.1. Lo statuto

La carta di identità dell'azienda si ritrova nello statuto di **LINEA COMUNE**:

La società svolge funzioni tecnico-operative e di supporto per i servizi di e-government e per gli ulteriori servizi e attività di interesse comune dei soggetti aderenti all'Accordo di programma di cui all'art. 1, nel rispetto delle direttive impartite dall'organo di controllo esecutivo di programma e di vigilanza previsto dall'Accordo stesso.

Gestisce la piattaforma dei servizi integrati comune che consente agli Enti aderenti di fornire i servizi telematici sviluppati, tra l'altro, nell'ambito del progetto e-Firenze, nonché il dispiegamento di quelli previsti dal progetto People e da altre progettualità promosse dagli enti firmatari nei rispettivi ambiti di riferimento. La piattaforma costituisce il punto di raccordo tra le informazioni disponibili sulle banche dati degli Enti e le richieste provenienti dagli utenti attraverso molteplici canali (internet, telefono, sms, sportelli, ecc.).

La società gestisce e fornisce servizi e prodotti informatici, fra cui:

- servizi rivolti a cittadini, professionisti, imprese ed a supporto delle strutture interne degli Enti, tra i quali il Call Center, i Sistemi Informativi Territoriali, le procedure informatiche per gli acquisti (Market Place) e gli eventuali altri servizi tecnico operativi richiesti dagli enti;*
- servizi di consulenza, project management su progetti di e-government, supporto all'adeguamento dei back offices ed all'acquisto di componenti hardware e software, sviluppo di progetti di formazione. I servizi di cui sopra sono svolti anche a favore delle società partecipate dai soggetti firmatari dell'Accordo di programma, nonché di altri soggetti pubblici.*

2.2. La struttura societaria al 30/9/2011

Il capitale sociale di **LINEA COMUNE** ammonta a 200.000 Euro, ed è suddiviso fra gli enti soci secondo queste quote:

- Provincia di Firenze – 43%
- Comune di Firenze - 43%
- Comunità Montana del Mugello - 2%
- Unione di Comuni Valdarno e Valdisieve - 2%
- Comune di Bagno a Ripoli - 2%
- Comune di Campi Bisenzio - 2%
- Comune di Fiesole - 2%
- Comune di Scandicci - 2%
- Comune di Sesto Fiorentino - 2%

Il Consiglio di Amministrazione dell'azienda è attualmente composto da:

Presidente: Lorenzo Marchionni

Consigliere: Massimo Zazzeri

Consigliere: Carlo Chiappelli

I Sindaci Revisori sono:

Presidente Collegio: Eros Ceccherini

Sindaco Effettivo: Roberto Franceschi

Sindaco Effettivo: Luciano Caldini

Il Direttore dell'azienda è Giuseppe Mantero.

2.3. La struttura organizzativa

Il valore della società **LINEA COMUNE** è strettamente legato alle competenze delle persone vi operano. Le risorse umane coinvolte nella gestione dell'azienda presentano infatti professionalità elevate e diversificate, al di là della semplice scolarità che comunque si attesta su valori elevati.

Al 30 settembre 2011 Linea Comune ha in organico 19 dipendenti, secondo i seguenti inquadramenti:

Dirigenti: n. 1

Quadri: n. 4

Impiegati: n. 14 (di cui 2 part-time 75%)

Il contratto di riferimento è il CCNL Industria Metalmeccanica.

La struttura organizzativa è mantenuta volutamente "piatta", con le risorse che vengono aggregate in modo da garantire efficacia nello sviluppo dei progetti. Le competenze possono tuttavia, per comodità di lettura, essere racchiuse in quattro macro aree.

2.3.1 Le macroaree di competenza

Area tecnico/sistemistica: Le competenze in quest'area coprono gli aspetti tecnici relativi allo sviluppo e gestione dei servizi web, la gestione ed il supporto delle infrastrutture, dei sistemi e reti. In particolare sono presenti consolidate competenze su sistemi Linux, basi dati Oracle, application servers sia proprietari (Oracle AS) che open source (Tomcat), ambienti di portale, strumenti CRM (BMC-Remedy), strumenti di gestione di contenuti (OpenCMS, Joomla!) e strumenti ed applicazioni di Business Intelligence (in particolare in ambiente open: Pentaho).

Area organizzativa/applicativa: Competenze nella realizzazione e dispiegamento di soluzioni complesse per la pubblica amministrazione, con particolare riferimento a sistemi di comunicazione tra utente (cittadino, professionista ed impresa) ed Ente. Capacità di analisi organizzativa e di disegno di procedure complesse. Gestione di soluzioni multicanale ed in generale di progetti complessi. Azioni di comunicazione.

Area sistemi informativi territoriali: Competenze nella realizzazione di applicazioni geografiche, nella raccolta e gestione delle relative basi dati, e nella interazione tra strumenti GIS ed applicazioni tradizionali.

Area direzione e supporto: Competenze nel rapporto con gli Enti e per quanto riguarda tutti gli aspetti della gestione societaria (amministrazione, contabilità, gestione del personale).

Nello sviluppo delle attività del piano, la società applica la massima flessibilità operativa, combinando risorse interne con il ricorso a risorse esterne che apportino competenze specialistiche e forza lavoro per gestire attività di volume anche elevato.

2.3.2 Alcuni dati statistici sul personale

L'età media del personale dipendente non dirigente è inferiore ai 40 anni, quindi piuttosto bassa soprattutto rispetto alle realtà della Pubblica Amministrazione Locale, mentre risulta elevato il tasso di scolarità (il 63% dei dipendenti è in possesso di un diploma di laurea). E' inoltre importante sottolineare come le esperienze professionali dei dipendenti siano diversificate, a garanzia di una "vision" complessiva non limitata al solo ambito dei servizi ICT nelle pubbliche amministrazioni.

2.3.3 Il reclutamento del personale ed il reperimento delle risorse professionali

A partire da ottobre 2008 le assunzioni a tempo indeterminato sono state effettuate mediante l'espletamento di procedure ad evidenza pubblica, in ottemperanza alla legge 133/2008 ("Direttiva Brunetta").

Nel triennio 2009-2011 sono stati attivati 3 contratti a tempo indeterminato, e si è verificata una cessazione per dimissioni.

L'attività corrente dell'azienda viene inoltre svolta mediante apporti di professionisti esterni, coordinati dal personale dipendente ed assegnati ai progetti di interesse per gli enti soci. Il personale interno agisce come "leva" sulla forza lavoro esterna, quale fattore moltiplicativo dell'attività svolta.

I professionisti vengono selezionati da appositi elenchi, costituiti nel febbraio 2011 per vari profili professionali e pubblicati on line. Anche in questo caso la compilazione degli elenchi è avvenuta a seguito di una procedura ad evidenza pubblica, che ha visto la partecipazione di oltre 160 candidati.

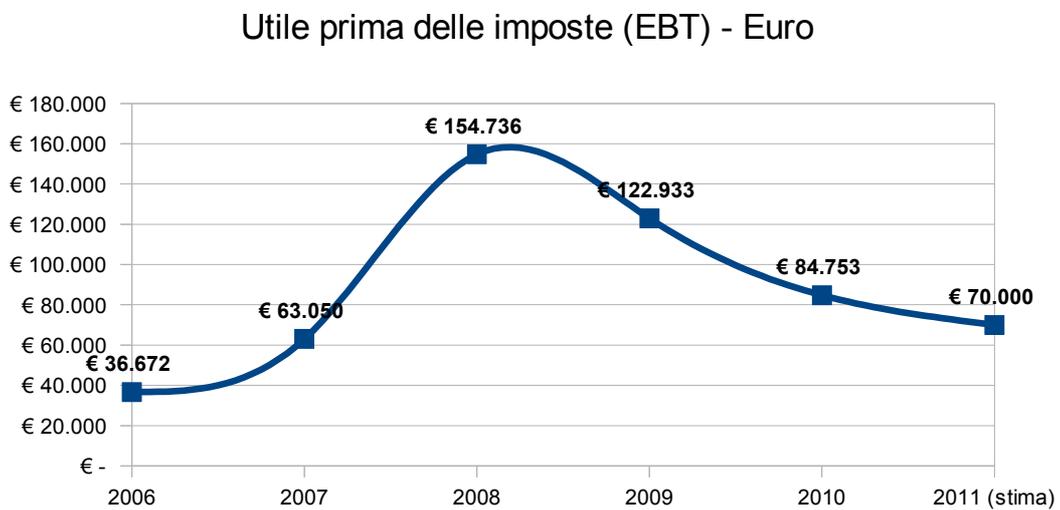
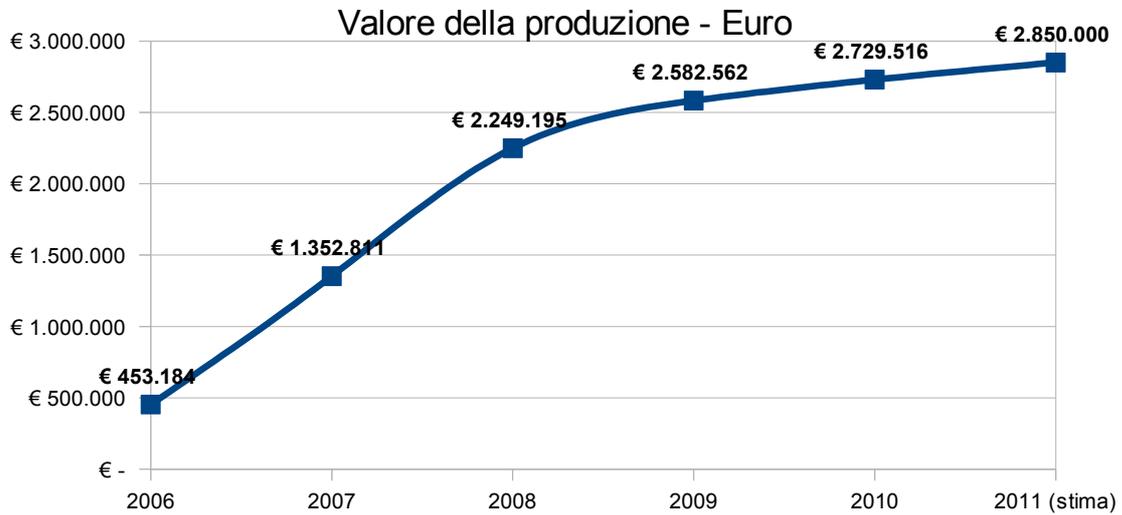
2.4 L'evoluzione dell'azienda 2006-2011

La società **LINEA COMUNE** è stata formalmente costituita nel dicembre 2005 ed è diventata operativa da aprile 2006, con l'avvio effettivo delle attività e con l'inserimento di 8 persone provenienti da SITIMET, una società in liquidazione del Comune di Firenze.

La società ha poi continuato la propria crescita con l'inserimento di nuovo personale che ha apportato le competenze necessarie, seguendo le linee guida dei Piani di Impresa precedenti.

Lo sviluppo del personale si è affiancato allo sviluppo del fatturato di **LINEA COMUNE**, sviluppo molto significativo e realizzato mantenendo positivi i risultati economico finanziari della società.

Si riportano i grafici del valore della produzione e dell'utile prima delle imposte per il periodo 2006-2010. Il valore della produzione dal 2007 (primo esercizio ad operatività completa) al 2010 è più che raddoppiato (+102%), mentre l'utile prima delle imposte si è sempre mantenuto su valori positivi.



2.5. Le tappe di sviluppo più significative

Si riporta una sintetica *timeline* con le tappe in qualche modo più significative per lo sviluppo dell'azienda e la diffusione dei servizi on line.



- 2011** Viene rilasciata la credenziale di accesso al servizio numero 10.000
Il servizio di iscrizione on line agli asili nido è esteso al Comune di Sesto Fiorentino
A marzo inizia la distribuzione della Firenze Card
Attivati pagamenti on line per il Comune di Borgo San Lorenzo: sono 8 gli enti con almeno un servizio di pagamento attivo
Attivato il servizio "Imposta di Soggiorno" per il Comune di Firenze

3. Cosa facciamo

LINEA COMUNE svolge una funzione di supporto tecnico organizzativo agli Enti Pubblici che adottano i servizi di *e-Government* (gestione del rapporto con gli utenti mediante molteplici canali di comunicazione sincronizzati e con modalità standardizzate di gestione dell'informazione). Tali servizi sono stati in parte mutuati, previo adattamento, dal progetto nazionale denominato *People*¹ ovvero sviluppati nel progetto avente valenza ed ambito locale denominato *e-Firenze*². Altri servizi derivano da progetti sviluppati dalla Provincia di Firenze, nelle proprie aree di competenze (Agricoltura, Ambiente e Territorio, Attività Produttive, Formazione, Lavoro, Mobilità, Protezione Civile, Scuola, Viabilità, ecc.).

LINEA COMUNE fruisce di una serie di interazioni tecnologiche aventi quale referente principale la Regione Toscana. Il progetto e-Firenze e più in generale la struttura del Centro Servizi si integra infatti nel più generale modello di cooperazione applicativa della Regione Toscana (progetto CART) ed utilizza l'infrastruttura telematica per la connettività di rete prevista da tale modello (la Rete Telematica Regionale Toscana – RTRT - attraverso il Centro Regionale per l'interoperabilità e la cooperazione applicativa - CRIC – ospitato presso il Tuscany Internet Exchange della Regione Toscana - TIX).

LINEA COMUNE, nell'ambito della programmazione comunitaria, nazionale e regionale nel settore dell'ICT, opera con una visione integrata dei processi di reingegnerizzazione, privilegiando: interventi sui sistemi piuttosto che sulle singole componenti; l'armonizzazione dell'innovazione tecnologica con quella di processo; lo sviluppo di servizi in rete fondati sulla interoperabilità, il riuso dei software e l'open source, la diffusione di sistemi di gestione della conoscenza (KMS) e la condivisione delle basi dati, la dematerializzazione documentale.

3.1 Il Centro Servizi Territoriale

Il Centro Servizi Territoriale è un data center ad alte prestazioni ed affidabilità ospitato presso il TIX³ (Tuscany Internet Exchange) nella sua nuova sede di Via San Piero a Quaracchi a

¹ *People* è un progetto nazionale in cui sono coinvolti 54 Enti locali. Prevede l'erogazione telematica di circa 170 servizi, suscettibili di evoluzione, attraverso una piattaforma tecnologica unica, fruibile dall'utente in modalità self-service.

² *e-Firenze* è un progetto di ambito territoriale provinciale con lo scopo di realizzare un Centro Servizi (Call center, Portale, servizi di e-Firenze, tutti i servizi *People*) per fornire ai cittadini, ai professionisti ed alle imprese della Provincia di Firenze un sistema complessivo di accesso multicanale ai servizi erogati dagli Enti aderenti.

³ Il **TIX**, acronimo dell'espressione inglese "Tuscany Internet eXchange", è un'iniziativa della [Rete Telematica Regionale Toscana](#) per migliorare il livello dell'infrastruttura telematica della Toscana tramite il coinvolgimento degli operatori del settore e per fornire un contesto tecnico operativo alla gestione ed erogazione dei servizi telematici della pubblica amministrazione per i cittadini e le imprese.

Firenze. La sede è stata inaugurata nel luglio 2011 e Linea Comune è stata una delle prime realtà ad essere ospitata presso tale struttura regionale. L'infrastruttura si basa su architetture ridondate che garantiscono affidabilità e continuità del servizio.

3.1.1. I servizi infrastrutturali

L'erogazione dei servizi on line per i cittadini si basa su una serie di sistemi infrastrutturali che ne costituiscono il prerequisito fondamentale.

Fra questi si annoverano:

- la piattaforma unica di **autenticazione degli utenti**: mediante una registrazione agli sportelli abilitati il cittadino ottiene credenziali di accesso ai sistemi che gli consentono di usufruire di tutti i servizi messi a disposizione dagli enti; il sistema è inoltre compatibile con la Carta Sanitaria Elettronica di Regione Toscana e consente con un'unica registrazione di accedere ai servizi di tutti gli enti, non solo del Comune di residenza;
- il **sistema di pagamento** integrato: è presente un *payment gateway* che consente di interfacciarsi con il sistema bancario (POS virtuale). Al momento sono possibili pagamenti con carte di credito e prossimamente – in via sperimentale – attraverso MAV online (pagamento Mediante Avviso);
- il sistema di **CMS** (Content Management System) multiente, basato sul software open source OpenCMS e che viene utilizzato quale base per la pubblicazione di informazioni (sistema di conoscenza a servizio del contact center – vedi paragrafo 3.2) e per le gestione delle reti civiche (comuni dell'Unione Valdarno Valdisieve e Comune di Bagno a Ripoli) e per il sito dell'Ufficio Associato di Statistica dell'Area Fiorentina;
- il sistema di **CRM** (Citizen Relationship Management) basato sul software ARS Remedy a servizio principalmente del Contact Center (vedi paragrafo 3.2);
- **motore di ricerca** basato su Google Search Appliance (GSA), ovvero un sistema di reperimento di informazioni che si basa sulle metodologie del motore di ricerca Google ma dedicato e personalizzabile.

3.1.2. Il catalogo dei servizi online

Gli Enti hanno a disposizione una serie di servizi online che possono offrire ai cittadini, previa configurazione di dettaglio ed organizzazione interna dell'Ente stesso finalizzata a garantire la corretta erogazione del servizio stesso.

I servizi on line possono essere suddivisi in due grandi macrocategorie: servizi **informativi** (che prevedono cioè la pubblicazione di informazioni in forme facilmente accessibili e fruibili dai cittadini) e **interattivi** (che consentono un'interazione con l'utente, costituendo così i servizi online propriamente detti).

Nella prima categoria ricadono:

- le reti civiche
- il servizio ToGO! di infomobilità
- il servizio di pubblicazione di modulistica e di Albo Pretorio, per la pubblicazione in forma elettronica dei documenti con validità legale
- le schede descrittive dei servizi comunali, raggruppate secondo la metafora degli "eventi della vita" o secondo metodi di classificazione alternativi

Fra i servizi interattivi si ricordano:

- servizi area Demografici: visure anagrafiche, richiesta certificati a domicilio;
- servizi area Fiscale: interrogazioni sulla propria situazione dei pagamenti pregressi e sullo stato delle proprietà immobiliari ai fini ICI come risultano dagli archivi comunali;
- servizi per le Imprese: rientrano in questa categoria i servizi di "autorizzazione e concessione", ovvero di invio istanze alla P.A. in particolare per l'area SUAP
- servizi Scolastici: iscrizioni on line agli asili nido ed alla scuola dell'infanzia ed elementare, ai centri estivi
- servizi di pagamento: possono essere collegati ai servizi delle altre aree (es. pagamento ICI) o possono costituire servizi a sé stanti, quali pagamento servizi a domanda individuale, sanzioni amministrative (multe), tributi comunali;
- Agenda prenotazione appuntamenti con funzionari comunali (estesa anche alla prenotazione generica di risorse)

I servizi online possono inoltre essere erogati in modalità **anonima** (senza necessità di autenticazione da parte dell'utente) o **autenticata** (prevedono una fase di accreditamento al sistema ed il successivo inserimento delle credenziali di accesso).

La tabella sottostante mostra un riepilogo degli Enti Soci e di quali categorie di servizi hanno attivato presso il Centro.

Ente	Servizi Informativi	Contact Center	Servizi di portale (1)	Servizi per Impresa (A&C)	Pagamenti	Demografici	Fiscali	Scolastici	SIT	Servizi Provinciali (2)	Reti Civiche
Comune di Firenze	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
Provincia di Firenze	✓	✓	✓							✓	
Bagno a Ripoli	✓	✓	✓	✓	✓	✓					✓***
Barberino di Mugello	✓		✓	✓	✓						
Borgo San Lorenzo	✓		✓	✓							✓
Comunità Montana del Mugello	✓		✓								✓
Dicomano	✓		✓								✓
Fiesole	✓	✓	✓								
Firenzuola	✓		✓								✓
Londa	✓		✓								✓
Marradi	✓		✓								✓
Palazzuolo sul Senio	✓		✓								✓
Pelago	✓	✓	✓	✓*				✓			✓
Pontassieve	✓		✓	✓	✓	✓*		✓			✓
Reggello	✓		✓	✓							✓
Rufina	✓	✓	✓					✓			✓
San Piero a Sieve	✓		✓	✓**				✓			✓
San Godenzo	✓		✓								✓
Scandicci	✓		✓	✓	(✓)	(✓)		✓			
Scarperia	✓		✓								✓
Sesto Fiorentino	✓	✓	✓	✓	✓	(✓)					
Unione di Comuni Valdarno e Valdisieve	✓		✓								✓
Vaglia	✓	✓	✓								✓
Vicchio	✓		✓								✓

3.1.3 Il Centro Servizi di Area di Rufina

E' attivo dal 2010 il Centro Servizi di Area (CSA) presso l'Unione dei Comuni Valdarno Valdisieve. L'infrastruttura hardware è stata progettata e realizzata dall'Unione con propri mezzi, e **LINEA COMUNE** è intervenuta per l'implementazione dei servizi e per la gestione tecnica operativa del Centro.

IL CSA eroga servizi dedicati ai cittadini dell'area di riferimento, e costituisce un secondo polo informatico, secondo gli standard software già utilizzati nel Centro Servizi principale presso il TIX.

3.2. Il Contact Center

Il **Contact Center 055055** è un centro unico d'ascolto, informazione e orientamento per la gestione diretta ed efficace delle interazioni con cittadini, professionisti ed imprese. Si tratta di un servizio unificato del territorio fiorentino, multiente, operativo dal 2003 che ha raggiunto nel 2010 l'adesione di 8 Enti (Comune di Firenze, Provincia di Firenze, Comuni di Bagno a Ripoli, Fiesole, Pelago, Rufina, Sesto Fiorentino e Vaglia).

Il servizio è attivo dalle 8.00 alle 20.00 dal lunedì al sabato e gestisce oltre 300.000 contatti l'anno. Si struttura su due livelli:

- un primo livello, costituito da operatori telefonici opportunamente formati, che accoglie, informa, ascolta, indirizza e orienta l'utente su uffici e servizi degli Enti aderenti, prende in carico la richiesta per risolverla al I livello contestualmente al contatto o per assegnarla all'ufficio competente, effettua prenotazioni su servizi specifici, fa da centralino, raccoglie segnalazioni e suggerimenti;
- un secondo livello costituito dagli uffici degli Enti che danno risposta alle richieste specialistiche.

La gestione delle interazioni avviene attraverso l'utilizzo di una tecnologia di gestione dei contatti (**CRM** - Citizen Relationship Management), integrata e condivisa dagli Enti aderenti, che consente di tracciare tutte le interazioni tra cittadini ed Enti e di monitorare la qualità dei servizi erogati, rilevandone i fabbisogni. Tale sistema andrà poi a costituire un meccanismo di interazione multicanale con il cittadino anche mediante un'integrazione forte con i servizi on line erogati dal Centro Servizi.

Il servizio è basato, inoltre, su un sistema della conoscenza (**KMS** - Knowledge Management System) per la gestione e consultazione di contenuti informativi certificati sui servizi offerti dagli Enti aderenti, utili a soddisfare le richieste dell'utenza. Il sistema è omogeneo nella struttura di accesso alle informazioni tra i diversi Enti ma diverso per ciascun Ente nei contenuti informativi di dettaglio.

La strategia di realizzazione del Contact Center 055055 si è basata sulla scelta federativa degli Enti del territorio fiorentino di condividere e fornire un servizio di front end unico e omogeneo nella gestione, nelle infrastrutture, nei processi e nelle procedure, mantenendo l'individualità e la specificità di tutti gli attori coinvolti. Linea Comune, su richiesta, è in grado di accompagnare passo dopo passo l'Ente che decide di attivare il Contact Center, supportandolo sia nelle necessarie azioni di allineamento organizzativo e procedimentale, sia nella fornitura delle necessarie infrastrutture hardware, software e di rete.

Il numero complessivo di chiamate ricevute dal contact center è in costante crescita:

- Anno 2008: 211.000
- Anno 2009: 265.000
- Anno 2010: 300.000

LINEA COMUNE gestisce attualmente il Contact Center in parziale *outsourcing*, fornendo l'infrastruttura tecnologica (in particolare KMS e CRM) mentre la gestione operativa è effettuata da un gestore terzo (Postelink) selezionato attraverso una gara pubblica nel 2007.

3.3. I Sistemi Informativi Territoriali

LINEA COMUNE possiede un consolidato know-how sulla creazione, evoluzione e gestione dei SIT (Sistemi Informativi Territoriali), ed offre consulenza operativa agli enti.

Fra le realizzazioni più recenti si annoverano:

- 1 Comune di Firenze: Piano strutturale 2010, supporto alle attività per il censimento degli edifici e della popolazione.
- 2 Provincia di Firenze: realizzazione di applicazioni cartografiche in ambiente web, informatizzazione di regolamenti urbanistici comunali secondo specifiche regionali.
- 3 Comune di Scandicci: aggiornamento del dato geografico sulla viabilità e la numerazione civica, secondo specifiche Iter.Net.
- 4 Comune di Bagno a Ripoli: assistenza per avvio del Sistema Informativo Territoriale del Comune

I principali ambiti in cui Linea Comune ha consolidato conoscenze ed esperienze, mediante la collaborazioni con la pubblica amministrazione sono i seguenti:

Progettazione di Sistemi Informativi Territoriali per la pubblica amministrazione; integrazione di banche geografiche ed alfanumeriche (catasto, toponomastica, anagrafe comunale degli immobili, anagrafe della popolazione); realizzazione di applicativi WebGis per la consultazione e per l'aggiornamento delle banche dati geografiche; supporto alle attività di pianificazione nei vari settori dell'Amministrazione (ambiente, urbanistica, mobilità); Gestione di progetti di collaborazione tra Regione Toscana ed amministrazione provinciale o amministrazioni comunali; Progettazione di modi d'uso del GPS nei Sistemi Informativi Territoriali. Realizzazione di applicativi geografici su apparecchi mobile; pubblicazione dei metadati secondo specifiche ISO; pubblicazione di servizi geografici secondo standard OGC; pubblicazione di dati geografici con la logica "Open Data".

3.4. Gli altri servizi per gli enti soci

A partire dal 2008 **LINEA COMUNE** ha attivato collaborazioni con alcuni degli Enti soci finalizzate ad aspetti organizzativo-gestionali non strettamente collegati all'erogazione dei servizi in multicanalità.

In particolare si ricordano:

per la Provincia di Firenze il servizio di gestione degli **Osservatori Provinciali**:

- L'Osservatorio Sociale (OpS) che promuove indagini conoscitive, monitoraggio, analisi e raccolta dati in relazione ai fenomeni sociali significativi presenti all'interno del territorio, alle sue peculiarità sociali, economiche, produttive e demografiche, con particolare attenzione ai bisogni delle fasce più deboli della popolazione.
- L'Osservatorio Scolastico (OSP) è un organo creato dalla provincia di Firenze nel 2002 per conoscere e seguire in tempo reale la situazione e le prospettive di sviluppo del sistema scolastico, pubblico e privato
- L'Osservatorio Permanente del Mercato del Lavoro (MdL) permette di avere a disposizione dati trimestrali, semestrali e annuali sui movimenti del lavoro (assunzioni,

cessazioni, trasformazioni del rapporto di lavoro ecc.) a livello provinciale e locale;

Linea Comune ha seguito la progettazione e l'attivazione degli osservatori, e sta attualmente curando il corretto esercizio degli stessi.

Per il Comune di Firenze: incarico per analisi organizzativa commissionato dalla Direzione Organizzazione (negli anni 2008-2009);

Per il Comune di Sesto Fiorentino: collaborazione rivolta all'analisi e reingegnerizzazione dei processi, finalizzata all'attivazione dello Sportello Unico al Cittadino (anni 2009-2011);

Per l'Unione di Comuni Valdarno e Valdisieve ed i Comuni di Rufina e di Pelago: assistenza tecnica *end-user* rivolta agli utenti finali dei sistemi informativi (anni 2009-2011);

Per i Comuni appartenenti alla Comunità Montana del Mugello ed all'Unione Comuni Valdarno Valdisieve e per il Comune di Bagno a Ripoli Linea Comune ha realizzato la progettazione e sta gestendo l'hosting delle Reti Civiche comunali (dal 2009).

3.5. Le attività a progetto

In molteplici occasioni Linea Comune è stata chiamata a partecipare a progetti di informatizzazione su iniziativa dei singoli enti soci. Si riportano gli esempi più significativi:

Firenze Card: da marzo 2011 è in vendita la card museale, che consente per un periodo di 72 ore l'accesso ad oltre 30 musei dell'area fiorentina ed al sistema di trasporto pubblico. Linea Comune è responsabile del progetto in tutte le sue fasi, dalla vendita dei supporti (anche on line) fino alla rendicontazione degli accessi ai monumenti verso le varie amministrazioni coinvolte (Comune e Provincia di Firenze, Soprintendenza B.A.P.S.A.E. di Firenze, Università degli Studi di Firenze).

Progetto "**rating amministrativo**": per la Provincia di Firenze è stato implementato un sistema per la valutazione delle aziende agricole del territorio, finalizzato ad una valutazione del loro grado di affidabilità tecnico-finanziario. I dati sono accessibili attraverso un portale web dedicato (anno 2011)

Gestione **risorse idriche:** collaborazione con la Provincia di Firenze finalizzata al riordino delle banche dati (anni 2010-2011)

Imposta di soggiorno: per il Comune di Firenze, Direzione Risorse Finanziarie, è stato realizzato un applicativo web per la gestione del procedimento, comprese le fasi di dichiarazione on line e pagamento da parte degli esercenti (anno 2011)

Ufficio Statistica: per il Comune di Firenze, Servizio Statistica, è stato realizzato il sito dell'Ufficio Associato di Statistica dell'area fiorentina (anno 2010) e successivamente il CD "Atlante Stradale" della città di Firenze (anno 2011).

4. Il progetto di sviluppo: linee guida

La strategia di sviluppo della società prevede di perseguire la diffusione dei servizi che hanno ricevuto un miglior riscontro da parte degli utenti (a livello di accessi al servizio e di gradimento espresso) e di aiutare gli Enti a migliorare la propria efficacia ed efficienza. Il portale web, infatti, non rappresenta solo un canale alternativo di fruizione dei servizi tradizionali, ma può trasformarsi in un vero e proprio strumento di innovazione⁴.

Linea Comune, inoltre, continuerà a mettere a disposizione il proprio know-how per affrontare problemi/progetti complessi. La possibilità di creare economie di scala, proponendo i servizi per più enti, costituisce inoltre una possibilità di creazione di "massa critica" per gli enti di più ridotte dimensioni.

In generale i servizi offerti da Linea Comune dovranno migliorare la qualità degli analoghi servizi direttamente forniti dagli Enti o comportare minori costi di gestione per gli Enti che li adottano.

4.1 Lo sviluppo tecnologico

La piattaforma tecnologica su cui si fonda il Centro Servizi discende da un'impostazione di base progettata nel 2004 e successivamente messa in esercizio. Questa piattaforma ha dimostrato di fornire buone prestazioni ed affidabilità, ma sta iniziando a denunciare alcune mancanze rispetto a sistemi di concezione più recente. E' quindi prevedibile nel corso del 2012-2013 un aggiornamento dei software di base, con preferenza verso sistemi open source di larga diffusione.

Anche da un punto di vista hardware si procederà a sostituzioni di server ormai a fine vita utile ed al potenziamento della struttura complessiva mediante l'acquisizione di nuovi apparati (server, SAN – storage area network).

Il piano di impresa rappresenta comunque uno strumento principalmente di tipo gestionale, e non comprende – anche a livello di piano economico – gli impegni necessari per i necessari consistenti investimenti in sistemi hardware/software. Da questo punto di vista l'adesione degli Enti soci ai progetti regionali e nazionali quali SpET (Servizi People in E-Toscana), SP2CON (Servizi People to Community Open Network) e SICS (Sistema Informativo Città dei Saperi) potrà garantire un flusso di risorse finanziarie per garantire uno sviluppo in questo senso.

L'affidabilità dei servizi erogati sarà assicurata, inoltre, mediante l'attivazione di processi operativi di reperibilità del personale tecnico atto a garantire tempi di ripristino più bassi in caso di malfunzionamenti, e mediante il potenziamento dei sistemi di monitoraggio funzionale già in uso.

4.2 L'offerta di servizi agli enti

I servizi attualmente erogati verso i cittadini costituiscono un insieme molto variegato ma non

⁴Si pensi ad esempio all'ottimo riscontro avuto dai pagamenti on line per le sanzioni dall'estero, che hanno fatto segnare un netto miglioramento del recupero crediti

distribuito uniformemente sul territorio: uno degli obiettivi da perseguire nei prossimi anni sarà proprio quello di garantire una maggiore omogeneità di offerta in questa direzione.

I nuovi servizi, sia di tipo informativo che interattivo (vedi paragrafo 3.1.2) che saranno negoziati con gli Enti dovranno essere per quanto possibile acquisiti sotto forma di riuso e resi disponibili successivamente a tutti i soci che desiderino attivarne le funzionalità per il proprio bacino di utenza. Esempi in questo senso sono dati dal recente sviluppo delle Reti Civiche, dall'applicativo "Imposta di soggiorno" ed anche dal servizio di assistenza utenti finali.

Saranno inoltre svolte campagne di comunicazione mirate, rivolte alla maggiore conoscenza dei servizi da parte dei cittadini, sulla scorta di quanto avvenuto nel corso del 2010-2011 con la promozione dei servizi offerti attraverso il canale www.055055.it.

4.3 Le altre aree di sviluppo delle attività

Si ipotizzano tre aree tematiche nelle quali l'attività di innovazione potrà essere efficacemente supportata da Linea Comune:

- applicazioni per il **turismo**: servizi evoluti rivolti al pubblico dei turisti e più in generale dei *city user*;
- sviluppi in ambito **Business Intelligence**: la disponibilità di una piattaforma BI di tipo open source (Pentaho) potrà fungere da base per lo sviluppo di analisi a supporto dell'operatività degli enti e per la diffusione dei dati delle Amministrazioni in modalità "Open Data";
- applicazioni in **mobilità**: da questo punto di vista è prevedibile un impegno in due direzioni, sia per rendere le attuali applicazioni sempre più fruibili su piattaforme *mobile* (Android, iOS, Windows Mobile) sia per sviluppare sistemi dedicati all'utenza in mobilità. Il sistema di infomobilità ToGO! (<http://togo.055055.it>) può essere considerato un primo esempio in questa direzione.

5. Il piano Economico-Finanziario-Patrimoniale

L'attività gestionale di Linea Comune si è contraddistinta per una spiccata sobrietà nella gestione delle risorse economiche, volta al contenimento della spesa.

Nel piano presentato alcuni aumenti nelle previsioni di spesa sono dovuti al rispetto di normative di legge o a specifiche richieste da parte degli Enti. In generale, si è previsto che i costi fissi (ed in particolar modo i costi di personale dipendente) abbiano un incremento annuo paragonabile al tasso di inflazione (3%); l'obiettivo è comunque quello di ripartire tali costi su un volume di attività via via più ampio.

Le limitazioni sulle assunzioni di personale dipendente che coinvolgono gli Enti soci si riflettono anche sulle possibilità in questo senso da parte di Linea Comune, portando a prevedere un incremento nelle collaborazioni esterne e nei contratti a tempo determinato.

5.1. Il piano dei costi

Nel piano sono stati considerati sia i costi generali, non relativi ad una specifica linea di attività, sia i costi specifici delle singole attività.

I costi generali sono stati stimati in funzione dei costi sostenuti negli anni precedenti e dei valori previsti nell'esercizio corrente (2011), con una ragionevole stima di evoluzione che tenga conto della crescita della società e dell'inflazione. I costi generali (organi di **LINEA COMUNE**, affitto, etc...) sono ripartiti su tutte le attività proporzionalmente ai ricavi ed al personale allocato per le diverse attività, mentre i costi specifici delle singole attività sono stati addebitati alle linee di attività stesse.

5.1.1 Costi del personale dipendente

I costi del personale impiegato sono stati stimati in base alle professionalità richieste e sono di seguito esposti aggregati per unità operative in relazione alla struttura organizzativa attuale e ipotizzata.

Ai fini della verifica degli equilibri economico-finanziari, tali costi sono stati poi ripartiti tra le varie Aree di attività con le percentuali indicate, misurando l'imputazione delle risorse alle Aree di attività.

Il costo del personale è stato calcolato partendo dal costo previsto per il 2011, comprensivo di premi di produttività, ed è stato ipotizzato un incremento del costo del personale annuo pari all'incremento del costo della vita.

Le figure professionali impegnate nella struttura sia già occupate sia previste dal piano per gli anni futuri sono divise per aree di servizio come segue:

Area tecnico/sistemistica: n. 7 persone sono già operative attualmente;

Area Organizzativa/Applicativa: n. 5 persone operative;

Area Sistemi Informativi Territoriali: al momento sono 3 le persone impegnate in questa area;

Area Direzione/amministrativa: 3 persone (di cui due part time al 75%), oltre al direttore.

In tutte le aree non sono previsti inserimenti professionali.

Il costo del personale, come evidenziato nella tabella allegata, è stato calcolato sulla base del costo previsto per l'anno in corso, considerando un incremento del 3% annuo. Per il 2012 è inoltre stata prevista l'introduzione di un servizio di reperibilità festiva per il personale tecnico che avrà un impatto sul costo complessivo.

STIMA COSTI PERSONALE DIPENDENTE

Totale Personale 2012	€ 971.000,00
Totale Personale 2013	€ 1.000.130,00
Totale Personale 2014	€ 1.030.133,90

Riguardo alla struttura organizzativa, va tenuto presente che nel delineare l'organizzazione di **LINEA COMUNE** si è proceduto a strutturarla come soggetto sottoposto alle direttive strategiche di un Comitato Esecutivo degli Enti, assistito da un Gruppo Tecnico sempre espressione degli Enti di riferimento.

5.1.2 Costi Generali

E' da segnalare che – al di là della previsione di aumento annuo pari al 3% - alcuni costi legati a contratti ed utenze sono aumentati in misura maggiore negli scorsi anni, e tale incremento potrebbe mantenersi negli anni a venire.

5.1.2.1 Costi per materiale di consumo

I materiali di consumo (intesi come hardware ed altri materiali, indicati con la voce "manutenzione e riparazione su beni propri e di terzi"), stimati in € 2.300 nel 2011, sono stati mantenuti costanti con una rivalutazione del valore dell'inflazione di circa il 3% e sono stati ripartiti tra le diverse Aree di attività in funzione degli indici di imputazione delle risorse come sopra individuati.

5.1.2.2 Costi per utenze e servizi vari

I costi per utenze (energia, telefonia, riscaldamento) e pulizia sono stati stimati sempre sulla base dei costi sostenuti negli anni precedenti, ipotizzando che **LINEA COMUNE** operi in un'unica struttura fisica delle dimensioni idonee ad ospitare il personale ed i membri degli organi aziendali.

I costi per assicurazioni comprendono una polizza per responsabilità civile verso terzi e una polizza infortuni per i dipendenti.

Per tutti i costi, in generale, dove non specificato altrimenti, si è preso spunto dal costo previsto 2012 (indicato di seguito) ed un aumento annuo in linea con il previsto incremento del costo della vita.

In particolare, si sono stimati i costi annui per utenze, pulizia locali, assicurazioni, servizi postali, buoni pasto come segue:

- Acqua e Riscaldamento locali	€	1.600
- Energia Elettrica	€	3.000
- Telefoniche generiche (compreso ADSL)	€	15.000
- Spese di pulizia locali	€	5.500
- Spese per assicurazioni	€	15.000
- Spese postali	€	1.500
- Spese buoni pasto	€	30.000

Questi costi sono stati imputati alle varie linee di business. Non sono invece previsti costi per campagne di comunicazione legate al "brand" Linea Comune per il triennio 2012-2014.

5.1.2.3 Costi degli Organi Amministrativi e di Controllo

Il costo degli organi in oggetto si è previsto in linea con la struttura ed i costi del triennio precedente.

In particolare si è ipotizzata la presenza di:

- un Consiglio di Amministrazione composto da tre membri;
- un organo di controllo giuridico-contabile composto da tre membri.

I costi aziendali di tale struttura sono ipotizzati come segue, sulla base dei compensi del triennio precedente:

- costo annuo del Consiglio di Amministrazione:	€ 36.000
- costo annuo del Collegio Sindacale:	€ 25.000

5.1.2.4 Costi per consulenze ed assistenza

I costi per consulenza ed assistenza forniti dall'esterno possono essere sostanzialmente divisi in:

- costi per consulenze inerenti le attività svolte (costi per consulenze ed assistenza in materia informatica - sia hardware che software, di sicurezza dei dati, organizzativa, servizi cartografici, etc...): questi costi sono stati allocati alle specifiche attività
- costi per consulenza ed assistenza inerenti la natura giuridica di **LINEA COMUNE** (consulenze commerciali, del lavoro, legali, notarili, ...).

Costi commerciali, legali, del lavoro, notarili

Questi costi ammontano a:

- Consulenze amministrative	€ 12.000
- Consulenze del Lavoro	€ 12.000
- Consulenze Notarili e Legali	€ 10.000

- Consulenze tecniche
(inclusi adempimenti ex D.Lgs. 81/2008) € 10.500
- Altre spese € 6.000

5.1.2.5 Costi di trasferta

Lo sviluppo dell'attività presso gli Enti soci suggerisce di mantenere la previsione di questi costi rispetto a quanto speso negli ultimi anni di attività. Si è comunque previsto di utilizzare i mezzi meno costosi possibile al fine di contenere i costi di trasferta. In particolare, un buon rapporto costo/prestazione è stato realizzato con l'utilizzo di Firenze Car Sharing, che si prevede di mantenere. I costi in oggetto sono stati stimati pari ad € 12.000 annuali.

Le altre spese legate alle trasferte (rimborsi chilometrici individuali, pedaggi, vitto) sono stimate pari ad € 18.000 per il 2012.

5.1.2.6 Costi per formazione personale

Le esigenze di multidisciplinarietà, flessibilità ed efficacia descritte nel Piano presuppongono che **LINEA COMUNE** svolga un'attività di costante aggiornamento del personale, il cui costo è stato qui stimato in € 10.000 annui.

5.1.2.7 Locazione di immobili e spese condominiali

Il costo per la locazione di immobili e relative spese condominiali è stato stimato in 65.000 Euro annui, ipotizzando che **LINEA COMUNE** continui ad operare nell'attuale struttura.

5.1.2.8 Ammortamenti

Le aliquote di ammortamento assunte nel piano sono le seguenti:

- Costi di impianto 20%;
- Mobili d'ufficio 12%;
- Macchine elettroniche 20%;
- Software 33%.

Il valore totale degli ammortamenti si attesta per il 2012 su un valore pari a 46.000 Euro.

5.1.2.9 Oneri diversi di gestione

Rientrano nella voce in oggetto costi di natura accessoria quali imposte e tasse diverse da quelle sul reddito (Tarsu o Tariffa d'igiene ambientale, eventuali CC.GG. su libri sociali, Diritti di iscrizione alla Camera di Commercio). Non è invece stata preventivata una voce relativa all'ICI stante la mancata previsione di acquisto di diritti reali su immobili.

Tali costi si sono ipotizzati pari a circa € 4.800 l'anno.

5.1.3 Costi relativi alle specifiche attività

5.1.3.1 Costi relativi alla gestione della piattaforma

I principali costi relativi a quest'area di attività fanno riferimento solo a quelli relativi al mantenimento in funzione ed alla manutenzione del sistema gestito da **LINEA COMUNE**, nonché al supporto agli Enti nell'avvio ed erogazione dei servizi agli utenti.

I principali costi sono:

- Manutenzione software e gestione del sistema di autenticazione: contratti manutenzione per le componenti infrastrutturali di **LINEA COMUNE** (quali Oracle, BMC Remedy, VMware), per un totale di € 43.290
- Supporto tecnico manutentivo e consulenze tecniche, infrastrutturali o relative alla sicurezza del Centro per un totale di € 27.000
- Canone di housing HyperTIX € 30.000

5.2. Ipotesi piano dei ricavi

La natura di società *in house* di **LINEA COMUNE** fa sì che i ricavi dello stesso non siano determinati in funzione del perseguimento di un determinato livello di utili o del mercato, bensì in funzione della necessità di raggiungere l'equilibrio economico finanziario e patrimoniale di questa entità giuridica e di mantenere tale equilibrio nel tempo.

La struttura operativa di Linea Comune, per quanto snella, è caratterizzata da una base di costi fissi (per quanto riguarda, ad esempio, il personale a tempo indeterminato o le spese associate al mantenimento della piattaforma informatica). Esistono inoltre alcuni servizi che vengono erogati a richiesta dagli enti ma che presentano periodi di *phase-in* e *phase-out* elevati, e che non possono essere discontinuati senza un piano concordato che può avere durata anche di diversi mesi.

Va tenuto conto del fatto che si rende necessario garantire un margine di operatività all'azienda, stimabile attorno al 5% dei costi sostenuti, per consentire il rispetto degli obblighi fiscali.

E' da considerare inoltre che Linea Comune, sempre in quanto società strumentale, non può offrire i propri servizi ad enti diversi dai soci. Questo comporta la necessità che i soci stessi assicurino le risorse finanziarie per garantire il mantenimento della corretta operatività.

Le ipotesi assunte nel presente piano circa le modalità di determinazione dei valori di ricavo sono frutto delle informazioni ed indicazioni ad oggi disponibili e possono costituire oggetto di ulteriori riflessioni o modifiche.

5.2.1 Ricavi da Gestione della Piattaforma Multicanale

Come in precedenza evidenziato, una buona parte delle attività svolte da **LINEA COMUNE** presuppongono l'esistenza ed il corretto funzionamento della **PIATTAFORMA MULTICANALE**. Il

costo annuale per il mantenimento di tale sistema rappresenta pertanto una necessità imprescindibile per tutti gli Enti.

I Soci hanno concordato, fin dalla nascita dell'azienda, una quota di partecipazione a copertura dei costi di infrastruttura, quota sostanzialmente proporzionale alla popolazione residente di ogni Ente, con un contributo aggiuntivo da parte della Provincia a supporto degli enti più piccoli.

Si può pertanto ritenere corretto che **LINEA COMUNE** ottenga la remunerazione di tale attività attraverso la partecipazione di tutti gli Enti soci.

Le modalità con le quali tali Enti contribuiscono a tale fine sono fissate negli accordi fra gli Enti. Relativamente a questa area di attività, si ritiene comunque di prevedere che un ricavo in linea con il ricavo degli anni precedenti sia sufficiente a garantire l'equilibrio dell'attività stessa.

5.2.2 Ricavi da Gestione del Contact Center

Come specificato nel paragrafo 3.4, l'attività operativa di Contact Center è attualmente gestita in outsourcing. Questo tipo di gestione dovrebbe proseguire anche nel triennio 2012-2014, ma con un probabile cambio di gestore dovuto alla scadenza del contratto attualmente in essere ed alla contestuale indizione di una procedura di selezione pubblica nei primi mesi del 2012. I ricavi dalla gestione di questa attività si stimano pari a € 200.000 per il primo semestre 2012, mentre per la seconda metà dell'anno saranno influenzati dalle condizioni di aggiudicazione della gara d'appalto, stimando presumibilmente un valore attorno ad € 360.000. L'aumento del costo è determinato in parte da fattori di mercato, in parte dalla previsione di un aumento delle chiamate gestite, per via del consolidamento del centralino da parte del Comune di Firenze. Questa cifra costituisce la base di calcolo per gli anni successivi.

5.2.3 Ricavi da servizi nell'ambito dei Sistemi Informativi Territoriali

Gli Enti che utilizzano questi servizi in maniera continuativa e con previsione di stabilità nel tempo sono ad oggi il Comune e la Provincia di Firenze oltre al Comune di Scandicci.

Il volume di ricavi ipotizzato complessivo è circa € 453.000 per il primo anno di attività. I valori sono stati rivisti con i responsabili degli Enti, al fine di assicurarne la congruità e la disponibilità nei piani degli Enti coinvolti.

5.2.4 Ricavi dagli Osservatori Provinciali

Queste attività sono svolte esclusivamente per la Provincia di Firenze, anche se i Comuni beneficiano dei risultati di alcuni degli Osservatori. Queste attività hanno una componente non ripetitiva (setup dell'Osservatorio), non considerata in questo piano, e altre attività che hanno invece carattere ripetitivo (gestione banche dati, acquisizione dati, analisi e pulizia dei dati stessi, produzione analisi e report) che sono quindi considerate. La previsione di ricavi per le attività dei tre Osservatori attualmente a regime (Lavoro, Scuola, Sociale) con lo sviluppo del progetto delle risorse idriche è pari ad Euro 1.372.000 per l'anno 2012.

5.2.5 Ricavi da altri progetti/attività

Gli altri progetti inseriti nel piano sono:

Per il Comune di Firenze:

- Prosecuzione attività gestione e distribuzione Firenze Card: Euro 373.000 (con la previsione di un livello di vendite pari a 25.000 card nell'anno)