

Provincia di Milano: reporting direzionale sempre più preciso e rapido con le soluzioni IBM Cognos

In breve

■ **La sfida**

Razionalizzare tutti i dati prodotti e provenienti da diverse fonti, per ottenere un unico strumento di elaborazione e di distribuzione di indicatori sintetici sulla gestione, realizzando un "cruscotto direzionale" che fornisca informazioni rilevanti sull'andamento della Provincia.

■ **La soluzione**

Gli strumenti di business intelligence IBM Cognos, proposti da Strhold e implementati dalla società di consulenza Ecos.

■ **I vantaggi**

I dirigenti hanno oggi uno strumento che fornisce visibilità immediata su tutti i dati gestionali più importanti, permettendo di monitorare in tempo reale gli obiettivi e modificare le azioni quando necessario.



La Provincia di Milano

Con circa 3.100.000 abitanti è la seconda provincia più popolata d'Italia, si estende su una superficie di quasi 1.600 kmq e comprende 134 comuni. La provincia di Milano è l'area economica più importante del nostro paese: con più di 350mila imprese attive, concentra più del 40% delle imprese lombarde e circa il 7% delle imprese italiane. Questo elemento le consente di generare un elevato livello di produttività: con un PIL annuo pro capite superiore a 30mila euro conferma la sua leadership, poiché da sola concentra più del 10% del PIL nazionale e produce annualmente una ricchezza di circa 125 miliardi di euro. L'amministrazione della

Provincia di Milano dispone di circa 2mila dipendenti, di cui circa 60 sono dirigenti, e ha un budget intorno ai 500 milioni di euro all'anno, al quale vanno aggiunti anche 100 milioni destinati agli investimenti di competenza provinciale, come le strade provinciali oppure l'edilizia scolastica.

L'esigenza

Nell'ambito della funzione Programmazione e Controllo della Provincia, era sorta nel 2005 l'esigenza di razionalizzare tutti i dati prodotti a partire da diverse fonti, per ottenere un unico strumento di elaborazione e di distribuzione di indicatori sintetici sulla gestione. Infatti, spiega Ermanno

Matassi, Responsabile del Servizio Sistemi Informativi e Reporting Direzionale, "il settore Programmazione e Controllo produce com'è comprensibile grandi quantità di dati, che venivano gestiti soprattutto con strumenti come il classico foglio elettronico, e si voleva arrivare ad avere uno strumento più strutturato in grado di fornire dati sintetici e significativi ai dirigenti apicali". L'idea era in sostanza quella di realizzare un "cruscotto direzionale" che fornisse informazioni rilevanti sull'andamento della Provincia, in modo da supportare nella maniera più completa possibile le decisioni sulla gestione delle risorse finanziarie, di quelle umane e sul raggiungimento degli obiettivi prefissati. Lo scopo era anche quello di poter monitorare al meglio il PEG, Piano Esecutivo di Gestione, cioè in sostanza il budget previsionale annuale con revisioni nel corso dell'anno, che costituisce uno strumento di basilare importanza nella gestione della Provincia di Milano. "È il documento sul quale la Giunta Provinciale, che è l'organo di governo politico-amministrativo dell'ente, assegna gli obiettivi ai dirigenti e le corrispondenti risorse umane e finanziarie", sottolinea Matassi.

La scelta

Verso la fine del 2005 fu quindi realizzato un primo bando di gara, sulla base anche di alcune indicazioni fornite dai consulenti della Provincia, che avevano identificato nelle tecnologie di Data Warehouse e di Business Intelligence gli strumenti più adatti per soddisfare le esigenze dell'ente. Il progetto che ha vinto la gara è stato quello proposto da Strhold e da Ecos, società di consulenza specializzata in ambito Business Intelligence e

Performance Management, che ha da tempo acquisito una solida competenza sugli strumenti IBM Cognos. In sostanza, il progetto prevedeva la costruzione di un Data Warehouse per la Provincia di Milano, basato sugli strumenti di Business Intelligence IBM Cognos, che alimenta un "cruscotto direzionale" sul quale gli utenti hanno a disposizione numerosi dati chiave. "La fase di test è durata circa un anno, durante il quale abbiamo ridotto gli indicatori per il cruscotto: inizialmente erano un centinaio, ma poi si sono affinati a 30 indicatori di sintesi, realizzati sul modello delle balanced score card (BSC) in modo da riuscire ad analizzare l'andamento della gestione sotto diversi punti di vista: gli output, i processi e le risorse impiegate", spiega Matassi. Dopo l'approvazione da parte della Direzione Generale, all'inizio del 2007, il progetto è stato messo in produzione. Un cambiamento dei sistemi di contabilità e di gestione delle opere pubbliche ha determinato un ritardo forzato di circa sei mesi, ma nell'estate 2008 il progetto è entrato nella sua piena operatività, permettendo alla Provincia di Milano di disporre di uno strumento molto completo di monitoraggio, il Cruscotto Direzionale.

I vantaggi

Il Cruscotto Direzionale costituisce l'interfaccia con gli utenti del Data Warehouse della Provincia di Milano, e prevede tre diverse declinazioni: un cruscotto per il Direttore Generale, uno ciascuno per i 17 Direttori Centrali, e due ulteriori cruscotti per il Direttore Finanziario e per il Direttore del Personale. Se la struttura dei cruscotti è comune a tutti, in quanto basata su indicatori e report organizzati per materia, vi sono differenze sull'estensione nella vista dei dati, che varia a seconda delle

“La partnership con Ecos ci ha consentito di consolidare reciprocamente competenze di tipo tecnico e gestionale, oltre a una conoscenza approfondita delle articolazioni del Data Warehouse, in modo da poter elaborare indicatori molto complessi, studiati sulle caratteristiche dei processi tipici del settore pubblico e personalizzati in relazione alle nostre specifiche esigenze di controllo”

Ermanno Matassi, Responsabile del Servizio Sistemi Informativi e Reporting Direzionale della Provincia di Milano

competenze: per esempio, il Direttore Generale accede ovviamente a tutti i dati della Provincia, mentre i Direttori Centrali accedono ai dati rilevanti per la propria unità organizzativa.

Grazie al Data Warehouse, i dirigenti della Provincia hanno oggi uno strumento che fornisce visibilità immediata su tutti i dati gestionali più importanti, permettendo di monitorare in tempo reale gli obiettivi e modificare le azioni quando necessario. “L’obiettivo è quello di favorire il passaggio da un sistema di gestione degli obiettivi e dei risultati a uno in cui il controllo è concomitante”, sottolinea Euridice Ravelli, Responsabile dell’Ufficio Reportistica Direzionale della Provincia di Milano.

L’aver a disposizione tutti questi dati consente anche vantaggi inizialmente non previsti: per esempio, quando Renato Brunetta, il nuovo Ministro per la Pubblica Amministrazione e Innovazione, ha disposto la comunicazione dei dati statistici relativi alle assenze del personale impiegato nelle amministrazioni pubbliche, la Provincia di Milano non ha avuto particolari difficoltà in quanto i dati erano già pronti nel sistema, senza bisogno di calcolarli ex novo. Analogamente, il Data Warehouse consente di produrre alcuni indicatori relativi alla gestione finanziaria riportati all’interno del Referto sul Controllo di gestione che alla fine di ogni anno le Amministrazioni devono inviare alla Corte dei Conti. Un altro vantaggio è che sui cruscotti a disposizione dei dirigenti sono stati riportati i principali obiettivi del PEG, con un indicatore in tempo reale sullo stato di raggiungimento dell’obiettivo, con diversi livelli di dettaglio e anche una “emoticon” (le “faccine”) per avere una indicazione rapida.

“La partnership con Ecos, che dura

ormai da quattro anni, ci ha consentito di consolidare reciprocamente competenze di tipo tecnico e gestionale, oltre a una conoscenza approfondita delle articolazioni del Data Warehouse, in modo da poter elaborare indicatori molto complessi, studiati sulle caratteristiche dei processi tipici del settore pubblico e personalizzati in relazioni alle nostre specifiche esigenze di controllo”, fa notare Matassi.

I prossimi sviluppi

La Provincia di Milano sta progettando ulteriori sviluppi dell’utilizzo del Data Warehouse, in relazione al sistema degli obiettivi che connoteranno il primo PEG della nuova amministrazione, insediata com’è noto nel giugno 2009 all’indomani dell’ultima consultazione elettorale, e alle necessità di monitoraggio costante dei risultati finanziari, per esempio portando direttamente sui cruscotti gli indicatori sul patto di stabilità, in modo da avere un orientamento il più preciso possibile sull’andamento dell’Amministrazione. Infine, sono da sottolineare le possibilità di riutilizzo del sistema: infatti, il progetto realizzato dalla Provincia di Milano è per la sua natura “replicabile anche in altri enti locali, quali comuni e province, per le parti in cui i processi tipici sono standard o molto simili, per esempio nell’ambito della gestione finanziaria e del personale, oppure nel monitoraggio delle gare e delle opere pubbliche”, conclude Matassi.



© Copyright IBM Corporation 2009

IBM Cognos 8 BI e Performance Management. Il software di Business Intelligence e Financial Performance Management Cognos viene utilizzato da più di 23.000 aziende e enti in oltre 135 paesi in tutto il mondo.

Grazie ad applicazioni software di Financial Performance Management e Business Intelligence di prima classe, Cognos aiuta le aziende a pianificare, comprendere e gestire performance finanziarie e operative.

www.ibm.it

Ulteriori informazioni
Chiara Bozzolino
+39 02 596.20642
cognos@it.ibm.com