



Maurizio Fermeglia, Delegato del Rettore per l'Informatizzazione dell'amministrazione universitaria. Università di Trieste

Sono applicabili i processi di intelligence nella **PUBBLICA AMMINISTRAZIONE**

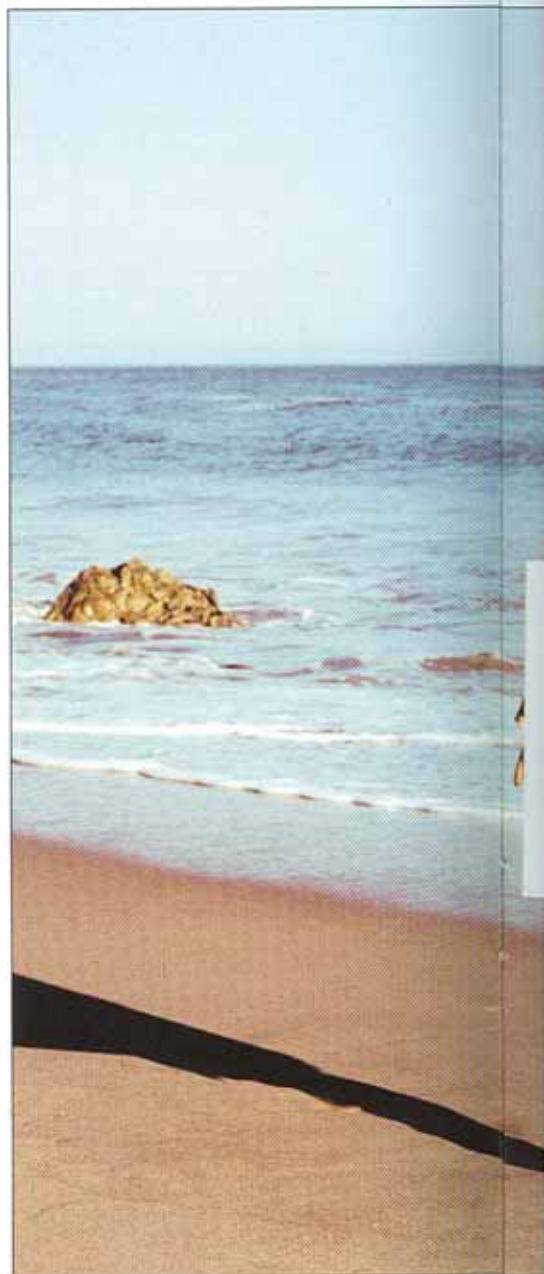
Un miglioramento delle proprie capacità decisionali, riducendo i tempi e aumentando le informazioni su cui basare le azioni strategiche: questo è il risultato ottenuto dall'Università degli Studi di Trieste a seguito della revisione del sistema informativo, ricostruito sulla base di una forte integrazione delle informazioni e, al contempo, di una loro intelligente fruizione attraverso strumenti di business intelligence. Gli eventi che si sono succeduti nel mondo universitario italiano in questi ultimi due anni non hanno riscontro, per importanza e per ricaduta, con quanto è accaduto nei precedenti trent'anni, sia dal punto di vista organizzativo che informativo/informatico.

I più importanti eventi che hanno modificato le condizioni al contorno di un sistema, che è vissuto quasi imperturbato per tanto tempo, sono tanti e diversi. L'approssimarsi del fatidico 1.1.2000; l'arrivo dell'Euro; l'introduzione della contabilità economica analitica per centri di costo e il controllo di gestione; la riforma degli studi universitari; l'istituzione negli Atenei del Nucleo di valutazione e le conseguenti richieste di dati consolidati sulle carriere studenti. Alcuni di questi eventi sono peculiari degli Atenei, altri sono facilmente riconducibili a scenari presenti in altre pubbliche amministrazioni.

Allora la domanda... **Sono applicabili i processi d'intelligence in una pubblica amministrazione?** In tutta franchezza, nella situazione precedente alla revisione del sistema informativo, la risposta a questa domanda non avrebbe potuto che essere negativa, poiché la situazione di dispersione e ridondanza delle informazioni generava inevitabilmente incongruenza e difficoltà di consolidamento delle stesse. La situazione pregressa dell'Ateneo, simile per certi versi alla situazione di molti enti pubblici, era strutturata in aree. Le principali aree con presenza di basi dati d'interesse strategico per l'università erano: la segreteria studenti, gli stipendi, la contabilità centrale, la gestione del personale, il servizio bibliotecario, la contabilità e la gestione dei singoli dipartimenti.

Le varie basi dati erano gestite da applicazioni software sviluppate in tempi diversi, da mani diverse e con strumenti di sviluppo e mentalità molto diverse tra loro. Le basi dati erano di fatto disgiunte e quando si sono rese necessarie operazioni di aggregazione, di riconciliazione e di interrogazione incrociata su di esse, si è dovuto ricorrere a operazioni manuali laboriose e complesse, aggravate anche dalla mancanza del collegamento in rete di alcune fonti di dati.

Le azioni intraprese per giungere a un sistema orientato all'intelligence sono quindi state rivolte a un'ottica "glocal", in altre parole un miglioramento dei processi locali ma sempre pensati in un'ottica globale di Ateneo. Infatti, non è possibile pensare di impostare un processo esterno o un processo d'intelligence se prima i processi interni non sono perfettamente a posto. Si è iniziato dal sistema contabile introducendo un ERP per la gestione dell'amministrazione centrale e di tutti i centri autonomi di spesa. Quest'azione ha permesso il notevole miglioramento



dei flussi di contabilità interna e, al contempo, l'eliminazione di tutte le informazioni contabili sparse per i centri autonomi di spesa, implementando al contempo tutti gli strumenti base per la contabilità analitica e per il controllo di gestione. La revisione dei processi è poi continuata con la ristrutturazione (tuttora in corso) del sistema di gestione della segreteria centrale studenti e dei centri servizio delle facoltà, per fare fronte alle nuove esigenze di legge e di erogazione di servizi.

Anche la parte di gestione degli stipendi è stata sostituita e il sistema di gestione del protocollo è stato rimpiazzato con uno totalmente nuovo, integrato con la gestione delle pratiche e dei fascicoli e basato su criteri archivistici. Nel campo dei servizi agli studenti, è stato implementato un sistema di identificazione virtuale univoco per ciascuno studente, basato sul concetto di anagrafica studente, implementando una soluzione di Active Directory, che permette, tramite una smart card,

l'accesso e il login ai laboratori informatici di tutti gli studenti dell'Ateneo. Nella stessa struttura, sono anche implementati le caselle di posta elettronica degli studenti. Questa struttura viene usata, e lo sarà anche in futuro, per la fornitura, per via telematica, di tutti i servizi agli studenti, quali l'iscrizione agli esami, la verbalizzazione degli stessi, l'iscrizione, il rilascio dei certificati, ecc. Dopo la pesante e costosa, in termini di risorse finanziarie e umane, ristrutturazione del sistema informativo dell'Ateneo, è stato riconosciuto che senza gli opportuni strumenti di data warehousing molti degli sforzi fatti sarebbero stati vani. Pertanto, fin dall'inizio della ristrutturazione si è proceduto all'implementazione di un sistema di data warehouse SAS e alla formazione del personale interno, al fine di poter affrontare in autonomia progetti di data warehouse. I concetti di business intelligence sono stati applicati quindi nelle seguenti aree.

Area didattica, per rispondere alle richieste del Nucleo di valutazione su statistiche ed incroci di dati sulle carriere degli studenti. Ma non solo, anche per gestire in maniera dinamica il


caricamento delle variazioni dello "stato" degli studenti tra la segreteria centrale ed il sistema di Active Directory che eroga i servizi agli studenti stessi.

Area del personale, che è stata integrata nel data warehouse per facilitare il dialogo tra i docenti e i gruppi di studenti afferenti alle varie lezioni. Oltre all'ottenimento di un'identità virtuale per il personale, propedeutica alla fornitura di servizi personalizzati, è stato raggiunto il non facile obiettivo di generare canali di dialogo telematico tra docenti e gruppi dinamici di studenti, realizzati sulla base delle informazioni presenti presso la segreteria studenti.

Area contabile, dove è stato introdotto (ancora a livello prototipale) il gateway di accesso a SAP R/3 e quindi il data warehouse SAS di Ateneo viene integrato dai dati contabili delle commesse.

Area ricerca, dove il lavoro è ancora in fase di pianificazione e dove strumenti come la Balanced Scorecard potrebbero essere applicati con successo e dove c'è tutta l'intenzione di procedere attraverso l'identificazione di obiettivi strategici e di indicatori.

Ma allora, sono applicabili i processi d'intelligence in una pubblica amministrazione? Finalmente possiamo rispondere: sì. Certo che è possibile farlo, dopo una rivisitazione dei processi interni e dopo l'introduzione degli strumenti d'intelligence di SAS, l'ateneo triestino è riuscito a dotarsi di strumenti atti a fornire in tempo reale gran parte delle informazioni richieste dal management per la gestione strategica dell'Ateneo. Risposte che solo fino a qualche anno fa o non erano possibili oppure arrivavano con estremo ritardo rispetto al processo decisionale. Quindi la risposta è sì... ma bisogna avere la forza di riorganizzare i processi interni anche se questo risulta difficile e laborioso per l'estrema eterogeneità delle procedure. Un analista un giorno ha detto: "Il mondo è stato creato in soli sei giorni e il settimo è stato dedicato al riposo perché non c'era una base installata". ■



"I concetti di Business Intelligence sono stati applicati nelle aree: didattica, personale, contabilità e ricerca"