



La Carta dei Servizi

Indice

1. Perché una Carta dei servizi	3
2. Chi è e cosa fa IFEL	3
3. I servizi	7
3.1. Servizio di formazione	7
3.2. Supporto tecnico-scientifico alle politiche nazionali della finanza ed economia locale	9
3.3. Assistenza ai Comuni	10
3.4. Disponibilità di banche dati	11
3.5. Servizi di informazione ai Comuni e ai cittadini	11
4. Gli impegni per la qualità dei servizi	13

1. Perché una Carta dei servizi

Con questa Carta dei servizi IFEL intende informare gli utenti riguardo i servizi offerti e le modalità di erogazione adottate.

In questa Carta si trovano informazioni relative a:

- tipologia di attività realizzata ai fini dell'erogazione del servizio. Vengono descritte le attività di servizio evidenziando gli elementi rilevanti per l'utenza;
- modalità di fruizione del servizio. Vengono precisate le modalità attraverso le quali è possibile utilizzare i servizi offerti;
- referenti, contatti, link. Sono indicati in modo esplicito tutti i soggetti e i canali utili ai contatti con l'organizzazione;
- impegni dell'organizzazione per la qualità dei servizi. Vengono esplicitate le scelte strategiche fatte per garantire il rispetto dei principi di base scelti per l'organizzazione delle attività realizzate.

I servizi offerti da IFEL si ispirano ai principi di:

- uguaglianza;
- imparzialità;
- chiarezza e trasparenza;
- continuità e regolarità del servizio;
- partecipazione dell'utenza;
- efficacia ed efficienza.

2. Chi è e cosa fa IFEL

L'Istituto per la Finanza e l'Economia Locale è ente di ricerca e formazione e realizza studi, analisi e proposte di innovazione normativa.

E' una Fondazione costituita a marzo 2006 dall'Associazione Nazionale dei Comuni Italiani (ANCI) che ne è socio unico fondatore¹.

¹ IFEL è stata istituita secondo le previsioni del Decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 22 novembre 2005 all'art. 1, comma 1.

Gli scopi previsti per legge sono:

- a) quelli previsti dalla legge istitutiva e dal Decreto attuativo: monitoraggio, analisi e studio dei fenomeni fiscali ed economico-finanziari dei comuni, integrazione tra le pubbliche amministrazioni attraverso lo scambio dati; formazione gratuita del personale dei Comuni, comunicazione e informazione anche ai contribuenti;
- b) il supporto scientifico per la determinazione di fabbisogni standard e capacità fiscali (art. 5, c. 1, lett. d), d.lgs. 26 novembre 2010, n. 216;
- c) la raccolta dei regimi fiscali dei Comuni (art.1, c. 383, Legge, 24/12/2012 n° 228 (Legge di stabilità 2013));
- d) l'assistenza ai Comuni nell'attuazione del "federalismo fiscale" (art. 14, c. 9, d.lgs. 14 marzo 2011, n. 23).

La Fondazione, inoltre, è ente strumentale dell'ANCI per il perseguimento delle proprie finalità istituzionali, nonché delle finalità assegnata dalla legge (art.5, c.1, lett. d, d.lgs n. 23/2012).

Cosa fa IFEL

Partecipa ai processi di governo multilivello (Stato-Regioni-Autonomie locali) della finanza pubblica attraverso:

- il monitoraggio della finanza locale;
- lo studio delle principali dinamiche economico-finanziarie;
- l'elaborazione di proposte di riforma legislativa.

Fornisce assistenza e supporto all'attuazione delle riforme costituzionali e legislative attraverso:

- la sperimentazione di innovazioni amministrative e contabili;
- la consulenza scientifica alla definizione dei fabbisogni standard;
- il supporto tecnico alle azioni di accertamento nell'ambito di lotta all'evasione fiscale.

Realizza studi e mette a disposizione conoscenze sulla finanza e l'economia locale:

- fornisce dati, analisi, elaborazioni statistiche, scenari previsionali sulle entrate proprie e sui trasferimenti ai Comuni, sulla finanza territoriale e sulla gestione delle risorse finanziarie e strumentali;
- realizza studi, indagini, rapporti che diffonde sia attraverso la pubblicazione (stampa e on line) sia attraverso incontri, workshop e seminari;

- promuove l'interscambio dei dati per via telematica tra i Comuni e l'amministrazione statale;
- fornisce informazioni ai contribuenti attraverso il proprio sito e per il tramite di articoli a stampa.

La Fondazione fornisce assistenza e consulenza ai Comuni:

- consulenza su temi specifici attraverso aule virtuali;
- servizio di informazioni fornite tramite posta elettronica;
- call center dedicato;

Organizza corsi di aggiornamento e formazione al personale comunale:

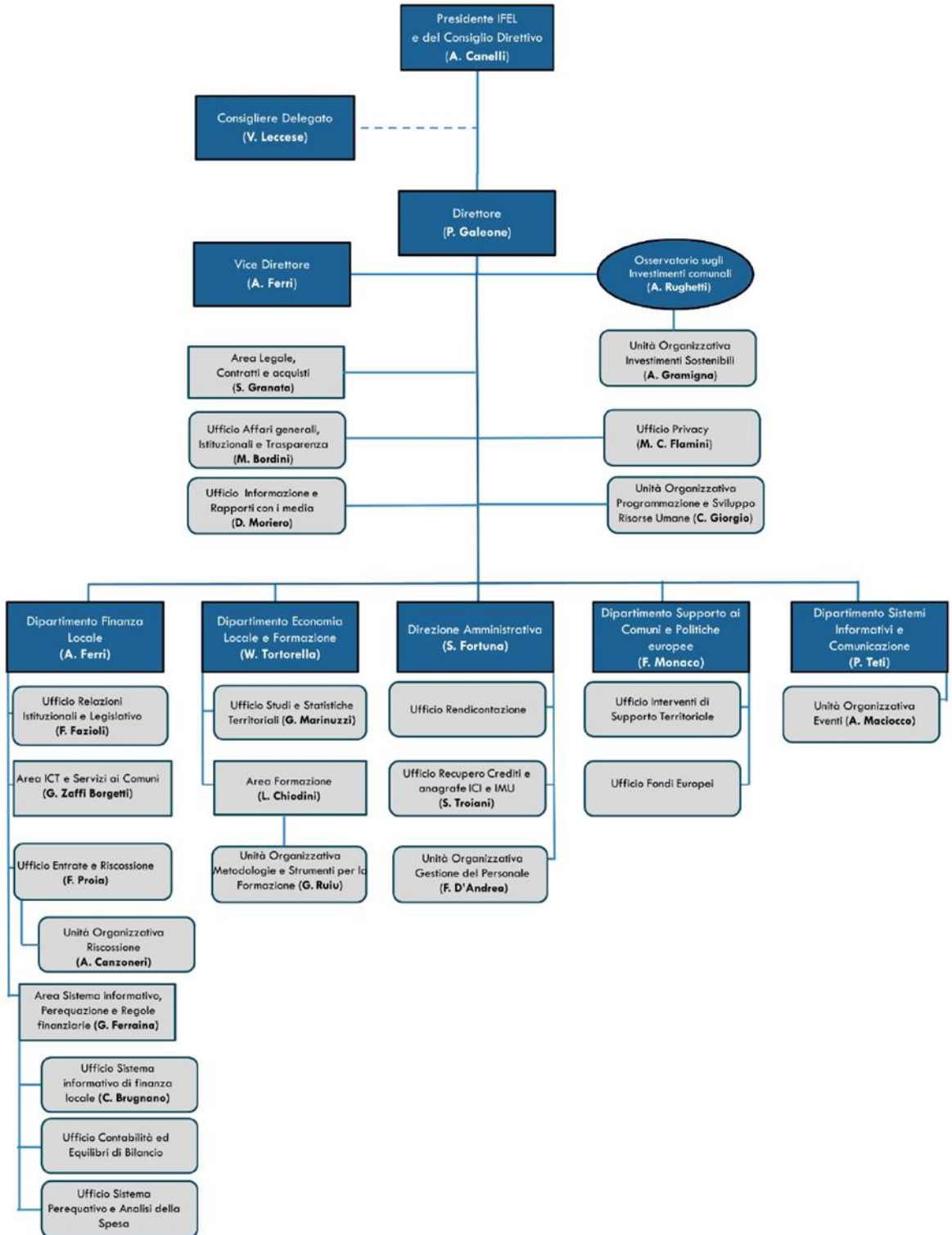
- IFEL realizza attività di aggiornamento e di formazione rivolte ai dipendenti comunali sulle innovazioni normative in materia di tributi, contabilità e finanza locale;
- la formazione è integrata da azioni di assistenza alle amministrazioni in materia di patrimonio immobiliare comunale, associazionismo, partnership pubblicoprivato.

Organizzazione interna

IFEL realizza le sue attività e offre i suoi servizi attraverso i propri Dipartimenti e la collaborazione con esperti e centri studi specializzati nonché con l'ANCI nazionale, con le ANCI regionali e altri enti di primaria importanza tra cui SNA e ITACA.

Per sviluppare tutte le attività sopra indicate è stata creata la struttura organizzativa sintetizzata nel seguente organigramma:

STRUTTURA ORGANIZZATIVA IFEL



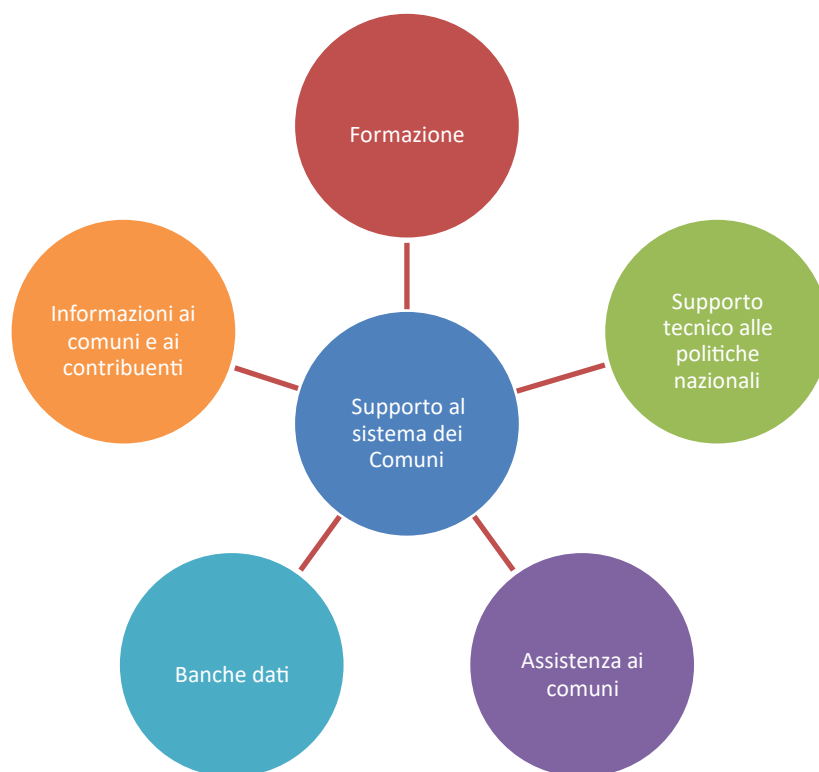
3. I servizi

Per supportare il sistema dei Comuni IFEL fornisce diversi servizi:

- Formazione;
- Supporto tecnico-scientifico alle politiche nazionali di finanza ed economia locale;
- Assistenza ai comuni;
- Disponibilità di banche dati;
- Informazione ai comuni e ai contribuenti.

I servizi di

IFEL



3.1. Servizio di formazione

IFEL realizza interventi formativi rivolti prioritariamente a funzionari, dirigenti ed amministratori di Comuni e Unioni. Tutti gli interventi di formazione sono gratuiti.

Le formule utilizzate sono diverse:

- giornate formative in presenza;

- seminari on line (webinar) organizzati anche in partnership con altri attori attivi nella formazione del personale delle pubbliche amministrazioni (SNA);
- Masterclass tematiche rivolte al personale comunale.

IFEL effettua formazione principalmente sulle seguenti macro-aree:

- Entrate;
- Contabilità e bilancio;
- Razionalizzazione costi;
- Finanziamenti e Fondi Ue;
- Processi telematici di integrazione nella Pa;
- Trasparenza e anticorruzione;
- Codice appalti.

Le attività formative sono programmate sulla base di **un'analisi dei fabbisogni** realizzata annualmente attraverso interviste e questionari rivolti a funzionari, dirigenti e amministratori comunali. Ogni anno viene definito un piano di ricerca che tiene conto delle risultanze delle analisi precedentemente svolte e vengono definite le priorità d'azione all'interno di un documento di Piano.

Le attività in presenza sono rivolte a numeri variabili di utenti, a seconda della richiesta e del numero degli iscritti, evitando aule troppo numerose per favorire lo scambio tra discenti e con i docenti. I webinar, invece, sono effettuati tramite piattaforma web che consente di ospitare fino ad un massimo di 1.000 utenti in ciascuna sessione formativa.

Ogni percorso formativo ha un programma concordato con i docenti ai quali viene richiesta anche la produzione di materiali didattici o segnalazione di materiali utili al processo di apprendimento.

Per quanto riguarda i percorsi formativi on line è prevista una costante assistenza tecnica nel corso dei seminari, al fine di garantire agli utenti la continuità del servizio e la sua efficacia.

Partecipare ai corsi di formazione

Per partecipare ai corsi di formazione occorre preventivamente iscriversi ed è possibile farlo all'interno del sito di IFEL nel quale si trova il **catalogo eventi** e il **calendario** che consentono di visualizzare tutte le proposte formative².

Per ogni proposta formativa lo staff tecnico realizza una campagna di promozione utilizzando indirizzi creati nel corso degli anni che sono composti da utenti che hanno

² Il Calendario: www.fondazioneifel.it/eventi-catalogo-formazione/calendario-degli-eventi. Il Catalogo eventi: <http://www.fondazioneifel.it/catalogo-eventi>.

manifestato interesse alle proposte formative di IFEL, prendendovi direttamente parte oppure richiedendo on line di ricevere informazioni in merito alle proposte formative. I contatti *push*, attivati da IFEL attraverso la rete, prevedono la possibilità per l'utente di richiedere la cancellazione dalle liste di IFEL; a richiesta, il sistema procede automaticamente all'eliminazione del contatto dalle mailing list.

All'interno del sito di IFEL è possibile recuperare gli eventi formativi già realizzati nel passato, scaricare i materiali didattici e rivedere la registrazione dei webinar³.

3.2. Supporto tecnico-scientifico alle politiche nazionali della finanza ed economia locale

IFEL realizza un costante supporto tecnico-scientifico alla definizione delle politiche nazionali sulla finanza e l'economia locale.

Questo servizio è realizzato grazie a due tipi di interventi:

- uno diretto, attraverso la partecipazione a progetti specifici che, spesso in collaborazione con altri attori istituzionali (Ministeri, Dipartimento Funzione Pubblica, ANCI, ecc.), mirano a supportare processi di sperimentazione di innovazioni amministrative e contabili presso i Comuni;
- uno indiretto, attraverso l'attività di supporto tecnico-scientifico alla rappresentanza dei Comuni nelle sedi di confronto e concertazione interistituzionale.

Le modalità in cui si articola il primo tipo di attività si definiscono di volta in volta, a seconda delle finalità del progetto⁴. Si tratta di interventi di supporto tecnico come per esempio: approfondimenti di natura giuridica; definizione di strumenti (per es. schemi di regolamento, schemi di convenzione, schemi di contratto, ecc.); produzione di ricerche; ecc.

Il supporto ai Comuni avviene in modo indiretto attraverso la partecipazione alla definizione delle politiche di finanza ed economia locale, prendendo parte ai processi nazionali di coordinamento e governo della finanza locale. IFEL, in particolare, partecipa ad incontri e confronti con il Ministero dell'Economia e delle Finanze e con il Ministero dell'Interno, al Ministero della coesione territoriale, portando ai tavoli della negoziazione, gli esiti di un'attività di analisi e ricerca che viene indirizzata al supporto delle principali politiche pubbliche che coinvolgono i Comuni con riferimento alla dimensione economico finanziaria e degli investimenti.

³ Area Materiali didattici: <http://www.fondazioneifel.it/documenti-e-pubblicazioni/materialididattici/itemlist/filter?searchword21=Materiale+didattico&moduleId=577&Itemid=843>

⁴ La form per la richiesta si trova qui: <http://www.fondazioneifel.it/formazione-su-misura>

Si tratta di un'attività complessa che implica un continuo confronto sul piano locale, con ANCI e con i Comuni, e su quello nazionale con i Ministeri.

3.3. Assistenza ai Comuni

L'IFEL fornisce ai Comuni assistenza in materia di finanza locale (entrate proprie, contabilità, trasferimenti, ecc.): gli utenti hanno la possibilità di ottenere questo servizio attraverso contatto diretto e indiretto.

I contatti diretti

I soggetti responsabili possono essere contattati per ottenere pareri, telefonici e via email, oppure incontri in sede con delegazioni di amministratori comunali.

Come indicato anche sul sito, i contatti diretti sono:

info@fondazioneifel.it	Quesiti su tutte le materie di finanza locale
assistenzaquestionari@fondazioneifel.it	Quesiti per la compilazione dei questionari sui "Fabbisogni standard"
assistenzaarmonizzazione@fondazioneifel.it	Quesiti per i Comuni che partecipano al progetto "Armonizzazione dei bilANCI"
ufficiostampa@fondazioneifel.it	Comunicazioni media
adelaide.marini@fondazioneifel.it	Dichiarazioni ICI
stefania.troiani@fondazioneifel.it	Contributo IFEL
segreteriaformazione@fondazioneifel.it	Informazioni su attività formative

I contatti indiretti

Si tratta di richieste varie che possono essere inviate attraverso:

- comunicazione all'e-mail istituzionale: info@fondazioneifel.it;
- via fax, ai numeri: 066861842 - 066833857
- per posta ordinaria all'indirizzo: Piazza San Lorenzo in Lucina, 26, 00186 Roma.

A fronte di specifiche necessità derivanti da interventi legislativi, IFEL attiva canali di assistenza dedicati⁵ di cui viene data specifica comunicazione sul sito e tramite newsletter.

3.4. Disponibilità di banche dati

La consistente raccolta di dati che IFEL realizza ai fini della ricerca e del supporto ai Comuni consente di mettere a disposizione dei Comuni stessi diverse banche dati.

Gli utenti possono accedere a queste banche dati in modo libero:

- IMU/TASI aliquote, delibere e regolamenti. TARI/IMI/IMIS delibere e regolamenti;
- ICI Aliquote e delibere;

Ci sono, invece, banche dati il cui accesso è riservato ai singoli Comuni:

- Stime IMU/TASI e calcolo Fondo di Solidarietà Comunale (FSC) e Fondo Sperimentale di Riequilibrio (FSR);
- Dichiarazione contributo ICI/IMU;
- Obiettivo Patto di Stabilità;
- Obiettivo Patto di Stabilità. Spazio dedicato agli enti capofila; - Spending review.

Le banche dati riservate sono indicate sul sito con il simbolo del lucchetto.

Sul sito gli utenti possono trovare anche dati e infografiche, periodicamente aggiornate, che sono consultabili senza necessità di registrazione e scaricabili in formato pdf.

3.5. Servizi di informazione ai Comuni e ai cittadini

Sito istituzionale

Lo strumento che garantisce informazione qualificata e continua a tutti i pubblici di IFEL è il sito internet www.fondazioneifel.it. Il sito è il luogo nel quale si trovano le novità relative alle attività di IFEL e qui sono messi a disposizione tutti i documenti, i materiali didattici, le pubblicazioni, i dati e gli studi prodotti.

⁵ Ad es.: a gennaio 2015 è stato attivato uno specifico servizio di assistenza e formazione on-line sulla armonizzazione contabile ed è stato creato un apposito indirizzo per l'invio dei quesiti: assistenzaarmonizzazione@fondazioneifel.it

Per favorire la navigabilità del sito sono state individuate aree tematiche di interesse degli utenti: contabilità e bilANCIO, entrate e riscossione, fondo di solidarietà comunale e riscossione, pagamenti, investimenti e patrimonio, fondi europei e coesione, appalti e contratti.

Il sito è aggiornato quotidianamente grazie al lavoro di una redazione decentrata composta da referenti che afferiscono a ogni Dipartimento. Ciò consente di mantenere un presidio costante sulle novità e una qualità più alta dei contenuti prodotti.

Dal sito è possibile richiedere i servizi che IFEL mette a disposizione:

- inserimento nella mailing list con la quale si gestiscono tutte le promozioni e le informazioni: <http://www.fondazioneifel.it/mailling>;
- per i comuni la possibilità di avere quotidianamente la rassegna stampa in materia di finanza ed economia locale: <http://www.fondazioneifel.it/rassegnastampalogin>;
- iscrizione a corsi di formazione e webinar;
- formazione su misura.

IFEL utilizza anche i canali social:

- canale youtube per la pubblicazione dei video: <https://www.youtube.com/user/ifelanci/featured> ; - facebook per presentare le attività di formazione: <https://www.youtube.com/user/formazioneifel>;
- twitter, come facebook, per promuovere la formazione: @FormazioneIfel.

Gli accessi medi al sito superano i 500.000 ogni anno.

Pubblicazioni

Per esperti del settore, dipendenti ed amministratori degli enti locali e cittadini, vengono realizza numerose pubblicazioni (tutte con codice isbn e per quelle a stampa il qr code). Alcune di tali pubblicazioni sono disponibili in versione cartacea e tutte in formato elettronico.

IFEL realizza inoltre pubblicazioni solo in formato elettronico. Si tratta dei quaderni di analisi “**i Comuni**”, per brevi *paper* di approfondimento tematico disponibili anch’essi gratuitamente alla pagina delle altre pubblicazioni.

Per favorire una maggiore e più mirata diffusione delle sue attività di ricerca, IFEL promuove accordi di co-branding con alcune case editrici (Maggioli, Rubettino, Carocci, Il Mulino, Marsilio, ecc...).

Le collane interne di IFEL sono:

- **Studi e ricerche:** dedicata agli studi di finanza e di economia locale sia a carattere descrittivo/ricognitivo sia a forte prevalenza analitico/numerico;
- **Dossier e manuali:** dedicata ad approfondimenti su temi specifici di interesse per i Comuni con valenza di aggiornamento e guida operativa;
- **Leggi e decreti:** dedicata a raccolte normative su materie di rilevante interesse comunale con valenza descrittiva dei processi di riforma.

Per dar conto di tutto ciò che IFEL produce viene realizzato un **catalogo delle pubblicazioni** che presenta tutte le pubblicazioni IFEL dal 2006 alla data attuale.

Le pubblicazioni e il catalogo sono disponibili sul sito di IFEL e sono scaricabili gratuitamente, ad eccezione delle pubblicazioni realizzate con editore esterno.

Le pubblicazioni possono essere ricerca on line secondo vari criteri: per area tematica, categoria, anno, tipo di documento, ricerca libera:

<http://www.fondazioneifel.it/documenti-e-pubblicazioni/pubblicazioni>

Articoli

Per favorire la diffusione delle attività e dei prodotti scientifici nonché la comunicazione al contribuente, IFEL realizza numerosi articoli specifici di approfondimento su varie riviste specializzate e su testate nazionali e locali.

Eventi

L'appuntamento annuale più importante, tra gli altri incontri e convegni organizzati direttamente da IFEL, è la **Conferenza annuale** dedicata ai temi di economia e finanza locale. Per diffondere al meglio i contenuti del dibattito, IFEL, oltre ad assicurare la diretta streaming dell'evento, realizza sul portale istituzionale una sezione dedicata all'appuntamento.

IFEL, inoltre, partecipa ogni anno ad iniziative, eventi e seminari su temi di competenza organizzati da altri soggetti nazionali e locali (Assemblea Generale ANCI, Conferenza annuale AISRe, SIEP ecc.).

4. Gli impegni per la qualità dei servizi

Il lavoro di IFEL per migliorare la qualità dei servizi e delle attività realizzate a vantaggio della propria utenza è costante. Di seguito si indicano gli impegni che IFEL si assume a questo fine.

A garanzia del rispetto della destinazione dei fondi, della congruità tecnica e della validità scientifica delle attività di IFEL è istituito un **Comitato di Garanzia e Indirizzo scientifico** che approva il piano delle attività nonché la relazione consuntiva delle attività

stesse, da trasmettere annualmente al Ministero dell'economia e delle finanze, Dipartimento per le politiche fiscali.

Uguaglianza: i servizi sono rivolti indistintamente a tutti i Comuni

Il nostro impegno

Il nostro impegno è quello di favorire e supportare funzionari, dirigenti e amministratori dei Comuni italiani che si occupino di economia e finanza locale, nello svolgimento più efficace dei loro compiti, senza distinzione di ambito territoriale o dimensionale.

Non si fanno distinzioni

IFEL si rivolge a tutti i Comuni nazionali senza distinzione di dimensione, collocazione territoriale, o di orientamento politico anche in Unione in altre forme aggregate. Offre prioritariamente i propri servizi ai referenti della finanza locale ma accoglie e valuta le richieste di altri operatori comunali che siano interessati ai temi proposti.

Garantisce pari trattamento a tutti attraverso servizi aperti e gratuiti.

IFEL analizza ed elabora i dati di tutti i Comuni, agisce a vantaggio del sistema dei Comuni e collabora, a questo fine, con Associazioni, Ministeri e altri soggetti territoriali e nazionali.

Imparzialità: l'impegno a vantaggio di tutti i Comuni e dei cittadini/contribuenti

Il nostro impegno

Il nostro impegno è essere al fianco dei Comuni nella rappresentazione delle istanze che possono contribuire a definire le politiche pubbliche nazionali che abbiano una ricaduta positiva sui territori, con un'attenzione specifica al benessere dei cittadini/contribuenti.

La partecipazione ai tavoli nazionali e ai progetti sperimentali

Attraverso un attento studio della situazione dei Comuni, un'intensa attività relazionale con gli stessi e con la loro principale rappresentanza (ANCI) e grazie ad un'accurata raccolta e analisi di dati, IFEL è in grado di portare ai tavoli nazionali le proposte utili ai Comuni in tema di finanza ed economia locale. Ciò viene realizzato attraverso incontri, sessioni tecniche, tavoli di lavoro e progetti sperimentali che IFEL segue insieme ad altri partner istituzionali.

Chiarezza e trasparenza: la comunicazione e la scelta dei fornitori

Il nostro impegno

Il nostro impegno è di presentare con chiarezza e in modo trasparente come si sviluppano, nell'arco del tempo, le attività realizzate e i servizi offerti. Sul fronte della trasparenza, poi, il nostro impegno è di scegliere i nostri fornitori, gli esperti e i consulenti secondo procedure definite e attraverso la creazione di un elenco fornitori e un albo delle persone fisiche.

Il sito e l'area dedicata alla trasparenza

Una grande attenzione è dedicata al sito internet che, sempre di più, è il luogo della rappresentazione di ciò che IFEL è e produce. A questo fine è stato selezionato personale competente e si sta sviluppando un percorso di apprendimento per altro personale da dedicare quotidianamente alla redazione.

Per dimostrare l'impegno di IFEL sulla trasparenza all'interno del sito è stata creata una sezione dedicata. Inoltre ogni fornitore interessato a collaborare con IFEL può inserire le sue specifiche all'interno di una maschera che si trova sul sito nella sezione "Albi ed elenchi". Allo stesso modo, i professionisti che intendono prestare consulenza compilano la maschera che compone l'Albo delle persone fisiche. Infine, chi voglia presentare una candidatura per lavorare all'IFEL può trovare una maschera ad hoc nella quale è possibile allegare anche il curriculum vitae.

Annualmente, così come previsto dalla L.n. 190/2012, si tiene la Giornata della Trasparenza IFEL.

Continuità e regolarità del servizio: un impegno quotidiano

Il nostro impegno

Il nostro impegno è quello di essere a disposizione dei Comuni e degli altri utenti nel corso dell'intera giornata lavorativa.

Sito, e-mail e telefono sempre a disposizione

In tutte le giornate lavorative dalle 9 alle 19 è operativo il Centralino e dalle 9 alle 17 sono disponibili i referenti, responsabili per materia, che possono offrire supporto ai Comuni. Infine, all'interno del sito sono indicati i contatti diretti, oltre a quelli generali, per specifiche esigenze informative.

Partecipazione dell'utenza: una costante per la programmazione delle attività

Il nostro impegno

Il nostro impegno è quello di dar voce all'utenza soprattutto nella rappresentazione dei fabbisogni relativi ai percorsi formativi e nelle istanze relative ai cambiamenti e alle innovazioni necessari per svolgere al meglio le attività legate alla finanza locale.

L'analisi dei fabbisogni e l'ascolto delle istanze

Per la definizione delle priorità della formazione, con riguardo sia ai contenuti che ai metodi, viene realizzata annualmente una ricerca finalizzata all'analisi dei fabbisogni e per farla vengono coinvolti direttamente gli operatori della finanza locale.

Attraverso questionari strutturati e distribuiti su tutto il territorio nazionale (con la collaborazione degli altri attori che organizzano la formazione) annualmente viene rappresentato un quadro significativo dei fabbisogni espressi dai Comuni medi, piccoli e grandi e anche dalle diverse figure tecniche (funzionari e dirigenti) e politiche.

Efficacia ed efficienza

Il nostro impegno

Il nostro impegno è quello di realizzare servizi efficaci per i nostri utenti. Contestualmente ci impegniamo a gestire le nostre risorse, che sono risorse pubbliche, secondo una logica di contenimento dei costi che non pregiudichi la qualità dei risultati.

L'introduzione e l'uso più efficace delle tecnologie è uno dei nostri impegni.

La valutazione delle attività e la razionalizzazione dei costi

Ai fini di svolgere un'attività sempre più efficace negli obiettivi ed efficiente nella gestione utilizziamo strumenti di verifica dei servizi come i questionari di valutazione del gradimento dei percorsi formativi che vengono consegnati ad ogni partecipante al termine di ogni sessione formativa.

Ci sono attività che vengono riprogrammate con l'intento di essere più incisive e meno costose come, per esempio, i moduli formativi on line che hanno maggiore capillarità, consentono a molte più persone la visualizzazione (data anche la possibilità di fruirne successivamente attraverso la registrazione fatta), favoriscono la razionalizzazione dei costi da affrontare per l'organizzazione.

Anche ai fini della raccolta dei dati, della loro analisi e della loro fruizione siamo sempre più orientati all'uso efficace delle tecnologie.