

# PREPARARSI ALL'AMMINISTRAZIONE DIGITALE

Webinar del 30 Giugno, dalle ore 10:00

**A cura di Massimo BALDUCCI**

Esperto in ricerca accademica, formazione e consulenza di organizzazioni private e pubbliche. Attualmente cura le relazioni con le Istituzioni Europee della neo creata School of Government della Università "Ca' Foscari" di Venezia. È stato full professor di Organization Theory allo "European Institute of Public Administration" di Maastricht, di Auditing e Controlling alla Facoltà di Scienze Politiche "Cesare Alfieri" dell'Univ. di Firenze, docente stabile di European Public Management alla "Scuola Nazionale di Amministrazione" a Roma e vicepresidente incaricato dei programmi dello European Network of Training Organizations for Regional and Local Authorities (ENTO). Collabora con il Consiglio d'Europa, la AERS (l'agenzia francese di valutazione degli istituti scientifici e di ricerca), lo United Nations Development Program e la WORLD BANK.

# OBIETTIVI DEL CORSO



- ▶ Di amministrazione digitale si parla in tre contesti:
  - Codice dell'amministrazione digitale dove si istituisce, tra l'altro la figura del responsabile dell'amministrazione digitale
  - La strategia digitale dell' Agid (agenzia Italia Digitale)
  - PNRR e la digitalizzazione del Paese in Generale e dell'Amministrazione in particolare

# OBIETTIVI DEL CORSO



- ▶ Le tre fonti normative non sono coordinate
- ▶ Dalle domande ricevute sin qui da ASMEL si percepisce che è diffusa *l'illusione* che la digitalizzazione si possa realizzare *rispettando una serie di adempimenti*

# OBIETTIVI DEL CORSO



- ▶ Dovremo sicuramente fare chiarezza sul coacervo di norme:
  - non perché le norme ci aiuteranno a digitalizzare la nostra amministrazione
  - Ma per evitare che ci possano intralciare

# OBIETTIVI DEL CORSO



- ▶ Per poter sfruttare le potenzialità della digitalizzazione bisogna cambiare il modo di lavorare
- ▶ se non ci si prepara cambiando il modo di lavorare la digitalizzazione cristallizzerà lo stato esistente rendendolo rigido e impedendo gli aggiustamenti che l'intervento umano oggi permette

# Il quadro normativo e la carta europea dell'autonomia locale



- ▶ Fortunatamente Voi lavorate in un comune o in enti derivati da Comuni (comunità montane, unioni di comuni, consorzi etc.).
- ▶ I Comuni si trovano sotto l'ombrello protettore della Carta Europea delle Autonomie Locali, Carta poco sfruttata dai nostri Enti Locali

# Il quadro normativo e la carta europea dell'autonomia locale



La *Carta Europea dell'Autonomia Locale* è un trattato internazionale promosso dal *Consiglio d'Europa* (non ha niente a che vedere con l'Unione Europea e le sue direttive ed I suoi regolamenti)

# Il quadro normativo e la carta europea dell'autonomia locale



La Carta Europea dell'Autonomia Locale è un trattato internazionale sottoscritto e ratificato dall'Italia senza riserve con la legge 439 del 1989

# Il quadro normativo e la carta europea dell'autonomia locale



- ▶ Trattandosi di una norma basata su un trattato internazionale viene considerata come “legge rinforzata”
- ▶ nella gerarchia delle norme si trova al di sopra della legge ordinaria e subito sotto la Costituzione

# Il quadro normativo e la carta europea dell'autonomia locale



Non dimentichiamo che la Corte Costituzionale, con la sentenza 4 marzo 2019, n. 33, ha stabilito che i piccoli comuni possono sottrarsi alla gestione associata proprio sulla base della *Carta Europea dell'Autonomia Locale*

# Il quadro normativo e la carta europea dell'autonomia locale



- ▶ La *Carta Europea dell'Autonomia Locale* ci interessa qui perché stabilisce che l'ente locale è autonomo nella determinazione della sua organizzazione interna
- ▶ La figura del Direttore Generale negli anni '90 dello scorso secolo è stata introdotta proprio grazie a questa disposizione della *Carta Europea dell'Autonomia Locale*

# Il quadro normativo e la carta europea dell'autonomia locale



- ▶ Questo significa che *eventuali imposizioni* di dotarsi *di specifici strumenti organizzativi* per gestire la transizione verso il digitale *sono prive di valore impositivo giuridico*
- ▶ Non di imposizioni giuridiche *avete bisogno* ma *di una guida professionale in grado di darVi dei consigli operativi e concreti*

# Responsabile per la Transizione al Digitale



- ▶ Tale Responsabile è previsto dall'art 17 del Codice dell'Amministrazione Digitale
- ▶ Tale articolo ha subito diverse modifiche e evoluzioni.

# Responsabile per la Transizione al Digitale



- ▶ Qui vogliamo sottolineare che varie norme ([legge 7 agosto 2015, n. 124](#) decreto legislativo n. 179 del 2016 [decreto legislativo n. 217/2017](#) Circolare n. 3/2018 del Ministro della PA) definiscono e ridefiniscono il RTD; da questo coacervo si può dedurre che :
  - Il RTD dovrebbe essere collocato in posizione apicale e posto in direttamente sotto il vertice politico
  - Dovrebbe occuparsi non solo degli aspetti informatici ma anche di quelli organizzativi
  - Nel caso degli enti locali può essere gestito in maniera associata

# Responsabile per la Transizione al Digitale



*si tratta di tre disposizioni tecnicamente errate*; fortunatamente, grazie alla Carta Europea dell'Autonomia Locale, non siete obbligati a seguirle:

- Il RTD deve essere collocato in posizione matriciale non in posizione apicale
- Deve occuparsi *solo degli aspetti organizzativi e non di quelli informatici*; sarebbe opportuno non dare la responsabilità ad un/a informatico/a
- Il RTD non può essere gestito in forma associata; nel caso di gestioni associate già in essere il RTD deve poter interfacciare le funzioni gestite in maniera associata e solo quelle

# POSIZIONE MATRICIALE



- ▶ Essere in posizione matriciale non significa essere gerarchicamente sovraordinati ma incrociarsi con tutti gli uffici
- ▶ Il ragioniere è in posizione matriciale

# STRATEGIA DIGITALE



- ▶ La strategia digitale è gestita dall'Agencia per l'Italia Digitale (AGID)
- ▶ Presso vari Ministeri esiste una task force al riguarda (tra l'altro presso il Dipartimento per la Funzione Pubblica)

# STRATEGIA DIGITALE



- ▶ Viene prevista una cabina di regia che fa riferimento a varie task forces
- ▶ Nessun coordinamento è previsto con il Codice per l'Amministrazione digitale

- ▶ Nell'ambito del PNRR la digitalizzazione dell'Amministrazione interviene due volte:
  - Come elemento della riforma della Pubblica Amministrazione richiestaci dalla Commissione della UE in quanto riforma da realizzare in via pregiudiziale per ottenere le risorse del Next Generation EU
  - Come elemento della più generale digitalizzazione della società europea

- ▶ Qui di seguito riportiamo le menzioni più significative che il PNRR fa della digitalizzazione della PA
- ▶ Accanto ad ogni citazione riportiamo il numero della pagina del PNRR (nella versione liquidata dal Senato) da cui la citazione è tratta

p. 18 Il pilastro digitale dei PNRR deve comprendere la razionalizzazione e digitalizzazione della pubblica amministrazione e lo sviluppo dei servizi pubblici digitali.

p.55 Le riforme orizzontali, o di contesto, consistono in innovazioni strutturali

dell'ordinamento, d'interesse trasversale a tutte le Missioni del Piano, idonee a

migliorare l'equità, l'efficienza e la competitività e, con esse, il clima economico

del Paese. Il Piano ne individua due: la riforma della pubblica amministrazione e

la riforma del sistema giudiziario.

p.63 L' Agenda prevede:

- 1) la mappatura dei procedimenti e delle attività e dei relativi regimi vigenti;
- 2) l'individuazione del catalogo dei nuovi regimi, eliminazione delle autorizzazioni non giustificate da motivi imperativi di interesse generale, eliminazione degli adempimenti non necessari o che non utilizzano le nuove tecnologie, estensione Scia, silenzio assenso, comunicazione e adozione di regimi uniformi condivisi con Regioni e Comuni;
- 3) la completa reingegnerizzazione in digitale e semplificazione di un set di 200 procedure critiche, selezionate sulla base della consultazione degli stakeholders

p. 63 Il risultato atteso finale è quello di avere per la prima volta in Italia un catalogo completo uniforme e aggiornato di tutte le procedure e dei relativi regimi, con piena validità giuridica su tutto il territorio nazionale (almeno 600 procedimenti), La stessa attività di reingegnerizzazione verrà realizzata in modo sistematico su tutti i procedimenti. Completa il processo la modulistica

standardizzata on line e la digitalizzazione dei procedimenti per edilizia e attività produttive.

p.68 La natura trasversale degli interventi previsti richiede la costruzione di una *governance* chiara ed efficiente tra tutte le amministrazioni coinvolte. In particolare, per quel che riguarda più specificamente gli ambiti di azione della PA,

al Dipartimento della Funzione Pubblica è affidata la supervisione strategica del processo di reingegnerizzazione delle procedure secondo standard comuni; la loro implementazione anche a livello di amministrazioni periferiche; e la gestione di tutti gli aspetti afferenti la selezione delle risorse umane dotate di adeguate competenze tecniche e la loro qualificazione e riqualificazione. Al Ministero per la

Transizione Digitale sono attribuite le competenze in materia di definizione e costruzione delle tecnologie necessarie e delle infrastrutture digitali

Sostanzialmente si deve procedere alle re-ingegnerizzazione dei processi e, solo dopo, alla loro digitalizzazione / *Proposta corretta*

Viene previsto un set di ca. 600 processi / *stima errata*

# PRECEDENTI ESPERIENZE



In Italia abbiamo tre casi di digitalizzazione di strutture pubbliche

- INPS (anni '80 dello scorso secolo realizzata dall'Ing. BILLIA)
- INAIL (anni '80 dello scorso secolo realizzata dall'Ing. BILLIA)
- UFFICI GIUDIZIARI (in corso)

# PRECEDENTI ESPERIENZE



- ▶ Il caso dell'INPS e il caso dell'INAIL sono due successi pieni
- ▶ Il caso degli uffici giudiziari è un successo parziale

# PRECEDENTI ESPERIENZE



- ▶ L'ing. BILLIA fece precedere l'informatizzazione dalla reingegnerizzazione dei processi
- ▶ Nel caso degli uffici giudiziari la reingegnerizzazione non è stata fatta; comunque gli uffici giudiziari possono contare su processi codificati (procedura civile e procedura penale)

- ▶ Il censimento dei processi (o procedimenti) è previsto da tempo e avrebbe dovuto essere completato entro il 31/12/1990 (legge 241 /90 art. 5 comma 1)
- ▶ Dopo 31 anni questo inventario non è ancora stato realizzato. Dobbiamo chiederci perché

# IL CENSIMENTO DEI PROCESSI



- ▶ Il censimento dei processi *non è stato realizzato non per negligenza ma per carenza delle competenze professionali necessarie*

# PROCESSI E REINGEGNERIZZAZIONE



- ▶ Nel PNRR si fa riferimento alla *reingegnerizzazione*
- ▶ Che cosa si intende per *reingegnerizzazione*?
- ▶ Esiste un qualche rapporto tra *reingegnerizzazione* e *processi*?

- ▶ Una qualunque attività complessa può essere organizzata rifacendoci all'uno o all'altro delle due modalità seguenti:
  - Si suddivide grosso modo l'attività da realizzare tra I collaboratori di cui disponiamo
  - Si programmano esattamente tutte le operazioni che devono essere realizzate e solo in un secondo momento queste operazioni vengono distribuite tra I collaboratori

# PROCESSI E REINGEGNERIZZAZIONE



- ▶ Nel primo caso la congruenza tra le azioni svolte da ogni collaboratore è garantita dal dirigente che deve, quindi, autorizzare/avallare ogni proposta di azione di ogni collaboratore prima che questi possa metterla in opera

# PROCESSI E REINGEGNERIZZAZIONE



- ▶ Nel secondo caso si parte dal prodotto che deve uscire dall'amministrazione (prodotto che può essere un bene, un servizio e un documento) e si deducono da esso tutte le operazioni in sequenza logica che devono essere realizzate per arrivare al prodotto
- ▶ solo in un secondo momento ogni operazione verrà assegnata a qualcuno incaricato di realizzarla

# PROCESSI E REINGEGNERIZZAZIONE



- ▶ Reingegnerizzare significa passare dal tipo primo di organizzazione al tipo secondo di organizzazione
- ▶ Il secondo tipo di organizzazione è una organizzazione per processi

# PROCESSI E REINGEGNERIZZAZIONE



- ▶ Nel primo modo di lavorare il risultato (prodotto) può cambiare ogni volta (e in effetti cambia ogni volta)
- ▶ Nel secondo modo di lavorare il prodotto è predefinito

- ▶ Il motivo principale per cui non si è data attuazione all'obbligo di censimento dei procedimenti (o processi o procedure che dir si voglia) previsto dall'art. 5 della legge 241/90 è che non ci si è resi conto che si sarebbe dovuto prendere le mosse dal censimento dei prodotti

# I prodotti e il Dlgs 286/1999

- ▶ Dlgs 286/99 art. 4 comma 1
- ▶ 1. Ai fini del controllo di gestione, ciascuna amministrazione pubblica definisce:
  - a) l'unita' o le unita' responsabili della progettazione e della gestione del controllo di gestione;
  - b) le unita' organizzative a livello delle quali si intende misurare l'efficacia, efficienza ed economicita' dell'azione amministrativa;
  - c) le procedure di determinazione degli obiettivi gestionali e dei soggetti responsabili;
  - d) *l'insieme dei prodotti e delle finalita' dell'azione amministrativa, con riferimento all'intera amministrazione o a singole unita' organizzative;*
  - e) le modalita' di rilevazione e ripartizione dei costi tra le unita' organizzative e di individuazione degli obiettivi per cui i costi sono sostenuti;
  - f) gli indicatori specifici per misurare efficacia, efficienza ed economicita';
  - g) la frequenza di rilevazione delle informazioni.

# La reingegnerizzazione e la firma



- ▶ Nel primo modello organizzativo (quello non re-ingegnerizzato) ogni operazione deve essere autorizzato dal capo; deve essere autorizzato con una firma
- ▶ Nel secondo modello organizzativo vengono autorizzate intere tipologie di lavorazioni, quindi la firma avviene non sul singolo caso ma sui regolamenti che regolano le varie modalità di realizzare un prodotto/i vari prodotti

# La reigegnerizzazione e la firma



- ▶ Per il combinato disposto dell'art 17 del Dlgs 165/2000 (TU pubblico impiego) e del comma 1 dell'art. 5 della legge 241/90 ogni atto a valenza esterna deve essere firmato da un dirigente

# Prepararsi all'impatto dei processi calati dall'alto



- ▶ Prepararsi alla digitalizzazione significa re-ingegnerizzare il modo di lavorare del proprio ente prima di essere sommersi da protocolli e programmi che presuppongono un lavoro reingenerizzato

# Prepararsi all'impatto dei processi calati dall'alto



- ▶ Per prepararsi bisogna:
  - Individuare I prodotti
  - Individuare le varie procedure che si possono usare per realizzare ogni prodotto
  - Individuare gli snodi sulla base dei quali vanno raccolti dati per creare dei *databases* in grado di produrre informazioni utili
  - Creare un database generale di tutti i dati in possesso dell'amministrazione

# Re-ingnerizzazione e prodotti



- ▶ Di seguito riportiamo l'elenco dei prodotti di un comune.
- ▶ A questo proposito va notato che:
  - Non tutti I comuni realizzano tutti I prodotti censiti (ad esempio non tutti I comuni hanno un servizio di trasporto pubblico o di terme)
  - Non tutti I prodotti vengono realizzati dal comune; di alcuni la *production* può essere esternalizzata anche se la responsabilità della *delivery* resta del Comune

# Prodotti diretti e prodotti indiretti



- ▶ I prodotti vanno articolati in due categorie:
  - ***Prodotti diretti*** (destinati alla cittadinanza, quali servizio di trasporto, raccolta rifiuti, manutenzione strade etc.)
  - ***Prodotti indiretti*** che restano all'interno dell'amministrazione comunale e servono per realizzare I prodotti diretti; prodotti indiretti possono essere il reclutamento di dipendenti, l'acquisto di beni di cancelleria, il riscaldamento degli uffici, la fornitura di servizi di informatica agli uffici

# Prodotti indiretti

- ▶ I PRODOTTI INDIRETTI AFFERISCONO ALLE AREE
- ▶ AFFARI LEGALI
- ▶ COMUNICAZIONE INTERNA ESTERNA / CRM / AMMINISTRATOZIONE DATABASE / DOCUMENTALISTA
- ▶ AREA FACILITY MANAGEMENT
- ▶ AREA FINANZA PUBBLICA
- ▶ INFORMATION TECHNOLOGY
- ▶ ORGANIZZAZIONE / AUDITING / CONTROLLO INTERNO / QUALITA'
- ▶ PROVVEDITORATO / ECONOMATO
- ▶ RISORSE UMANE
- ▶ SEGRETERIA, DIREZIONE, CONTROLLING

# Prodotti diretti

- ▶ I PRODOTTI DIRETTI AFFERISCONO ALLE AREE
- ▶ CULTURA
- ▶ DEMOGRAFIA /STATO CIVILE / LEVA ELETTORALE
- ▶ EDILIZIA PRIVATA
- ▶ FARMACIE
- ▶ FORMAZIONE PROFESSIONALE / AVVIAMENTO AL LAVORO
- ▶ LAVORI PUBBLICI
- ▶ MARKETING TERRITORIALE
- ▶ MEDICO / INFERMIERISTICA
- ▶ MENSE / CATERING
- ▶ PARTECIPAZIONE
- ▶ PUBBLICA ISTRUZIONE
- ▶ PUBLIC UTILITIES (TRASPORTI, RIFIUTI, AQCUA, GAS, ELETTRICITA', TV VIA CAVO, TELEFONO)
- ▶ SICUREZZA / ORDINE PUBBLICO
- ▶ SICUREZZA STRUTTURALE / AMBIENTALE
- ▶ SPORT
- ▶ STATISTICA
- ▶ AREA TRASVERSALE
- ▶ AREA TRIBUTI
- ▶ URBANISTICA / VIABILITÀ
- ▶ VERDE PUBBLICO

# Le aree declinate

- ▶ AREA AFFARI LEGALI
- ▶ PRODOTTO
- ▶ CONTENZIOSO
- ▶ CONTENZIOSO EXTRAGIUDIZIARIO
- ▶ CONTRATTI
- ▶ ESPROPRI
- ▶ OCCUPAZIONE URGENZA
- ▶ PARERI LEGALI
- ▶ RAPPRESENTANZA IN GIUDIZIO
- ▶ AREA COMUNICAZIONE INTERNA ESTERNA / CRM / AMMINISTRATOZIONE DATABASE / DOCUMENTALISTA
- ▶ PRODOTTO
- ▶ ARCHIVIO ( CORRENTE / DEPOSITO / STORICO )
- ▶ ATTIVITÀ RAPPRESENTANZA ( CERIMONIALE / INCONTRI ISTITUZIONALI / STEMMA / GONFALONE )
- ▶ CAMPAGNE COMUNICAZIONE PUBBLICA
- ▶ COMUNICATI STAMPA
- ▶ CONSULTAZIONE ATTI / NORMATIVA VARIA
- ▶ DIFFUSIONE NORMATIVA
- ▶ EDUCAZIONE AMBIENTALE
- ▶ FORNITURA MODULISTICA / GUIDE SUI PRODOTTI COMUNALI
- ▶ FRONT OFFICE PRATICHE BASSA COMPLESSITÀ
- ▶ GESTIONE MAILING LIST
- ▶ HOUSEORGAN



- ▶ informazioni su stato avanzamento pratiche
- ▶ informazioni turistiche
- ▶ iniziative promozionali / convegni
- ▶ mailing promozionali mirati
- ▶ promozione / gestione gemellaggi
- ▶ protocollo
- ▶ pubblicazioni
- ▶ rassegna stampa
- ▶ realizzazione stampati
- ▶ rilevazioni customer satisfaction
- ▶ sviluppo internet

# Le aree declinate

- ▶ AREA CULTURA
- ▶ PRODOTTO
- ▶ ASSEGNAZIONE CONTRIBUTI
- ▶ CONSULTAZIONI BIBLIOTECARIE
- ▶ CUSTODIA MUSEI
- ▶ INIZIATIVE CULTURALI
- ▶ MOSTRE
- ▶ PRESTITI BIBLIOTECARI
- ▶ VISITE GUIDATE
- ▶ VISURE D'ARCHIVIO



# Le aree declinate

- ▶ AREA DEMOGRAFIA /STATO CIVILE / LEVA ELETTORALE
- ▶ PRODOTTO
- ▶ AGGIORNAMENTO REGISTRI DEMOGRAFICI
- ▶ AIRE ( ANAGRAFE ITALIANI RESIDENTI ESTERO )
- ▶ ASSEGNAZIONE NUMERI CIVICI
- ▶ ASSEgni INVALIDITÀ CIVILE
- ▶ ATTI STATO CIVILE
- ▶ AUTENTICAZIONI / ATTI NOTORI
- ▶ CARTE IDENTITÀ / ATTESTAZIONI MINORI
- ▶ COMPONENTI SEGGI ELETTORALI
- ▶ CONSULTAZIONI ELETTORALI / REFERENDARIE
- ▶ ELENCO GIUDICI POPOLARI
- ▶ IMMIGRAZIONI / EMIGRAZIONI
- ▶ LEVA MILITARE
- ▶ LIBRETTI PENSIONI
- ▶ LIBRETTO INTERNAZIONALE FAMIGLIA
- ▶ LISTE ELETTORALI
- ▶ RILASCIO LIBRETTI LAVORO
- ▶ RILASCIO PASSAPORTI
- ▶ SUPPORTO ALLA CEC ( COMMISSIONE ELETTORALE CIRCONDARIALE )



# Le aree declinate



- ▶ AREA EDILIZIA PRIVATA
- ▶ PRODOTTO
- ▶ abitabilità / agibilità
- ▶ abusi edilizi
- ▶ certificati destinazione urbanistica
- ▶ concessioni / autorizzazioni / asseverazioni edilizie
- ▶ condono edilizio
- ▶ informazioni su strumenti urbanistici
- ▶ regolamento edilizio

# Le aree declinate

## ▶ AREA FACILITY MANAGEMENT

### ▶ PRODOTTO

- ▶ allestimento locali
- ▶ alloggi militari / caserme
- ▶ gestione patrimonio immobiliare
- ▶ manutenzione automezzi
- ▶ manutenzione edile edifici / impianti
- ▶ manutenzione elettrica edifici / impianti
- ▶ manutenzione impianti termici
- ▶ progetti edilizi

# Le aree declinate

- ▶ AREA FARMACIE
- ▶ PRODOTTO
- ▶ PREPARAZIONI DIETE
- ▶ PREPARAZIONI MAGISTRALI
- ▶ VENDITA FARMACI / PARA FARMACI



# Le aree declinate

- ▶ AREA FINANZA PUBBLICA
- ▶ PRODOTTO
- ▶ assunzione mutui
- ▶ autorizzazione alla spesa ex bilancio previsione
- ▶ contabilità IVA
- ▶ dichiarazioni sostituto d'imposta
- ▶ gestione mutui in corso
- ▶ piani finanziari
- ▶ rendiconto gestione
- ▶ storni / variazioni
- ▶ verifiche contabili

# Le aree declinate

- ▶ AREA FORMAZIONE  
PROFESSIONALE /  
AVVIAMENTO AL LAVORO
- ▶ PRODOTTO
- ▶ addestramento tirocinanti



# Le aree declinate

- ▶ AREA INFORMATION TECHNOLOGY
- ▶ PRODOTTO
- ▶ amministrazione rete
- ▶ gestione internet
- ▶ gestione intranet
- ▶ manutenzione hardware
- ▶ manutenzione software
- ▶ ottimizzazione architettura informatica
- ▶ piani sviluppo informatico
- ▶ valutazione fabbisogni hardware
- ▶ valutazione fabbisogni software



# Le aree declinate

- ▶ AREA LAVORI PUBBLICI
- ▶ PRODOTTO
- ▶ barriere architettoniche
- ▶ collaudo opere
- ▶ custodia cimiteri
- ▶ direzione lavori / contabilità
- ▶ manutenzione strade / segnaletica
- ▶ operazioni cimiteriali
- ▶ progettazione opere

# Le aree declinate

- ▶ AREA MANAGERIALE
- ▶ PRODOTTO
- ▶ appalti
- ▶ convenzioni
- ▶ gestione appalti
- ▶ gestione riunioni responsabili servizi
- ▶ liquidazione spese
- ▶ tenuta inventario



# Le aree declinate

- ▶ AREA MARKETING TERRITORIALE
- ▶ PRODOTTO
- ▶ autorizzazione pesca / caccia
- ▶ autorizzazione pubblici esercizi / attività produttive
- ▶ autorizzazione spettacoli ( manifestazioni / pubblici trattenimenti / circhi / spettacoli viaggianti )



# Le aree declinate

- ▶ AREA MEDICO / INFERMIERISTICA
- ▶ PRODOTTO
- ▶ corsi educazione sanitaria
- ▶ misurazione pressione sanguigna



# Le aree declinate

- ▶ AREA MENSE / CATERING
- ▶ PRODOTTO
- ▶ pasto



# Le aree declinate

- ▶ AREA ORGANIZZAZIONE / AUDITING / CONTROLLO INTERNO / QUALITA'
- ▶ PRODOTTO
- ▶ analisi procedure
- ▶ analisi strutture
- ▶ job descriptions / analisi mansioni
- ▶ piani ristrutturazione
- ▶ sistemi valutazione posizioni
- ▶ sistemi valutazione posizioni
- ▶ sistemi valutazione qualità prestazione
- ▶ sistemi valutazione risultati



# Le aree declinate

- ▶ AREA PARTECIPAZIONE
- ▶ PRODOTTO
- ▶ albo associazioni
- ▶ azione popolare
- ▶ raccolta firme referendum nazionali / leggi iniziativa popolare
- ▶ referendum comunale

# Le aree declinate

- ▶ AREA PROVVEDITORATO / ECONOMATO
- ▶ PRODOTTO
- ▶ acquisti a seguito buono d'ordine
- ▶ acquisti a seguito gara
- ▶ anticipo spese missione dipendenti / amministratori
- ▶ assicurazione beni immobili / mobili
- ▶ assicurazione persone ( dipendenti / amministratori )
- ▶ gestione veicoli
- ▶ licitazioni
- ▶ risarcimenti per esercitazioni militari
- ▶ trattative private

# Le aree declinate

- ▶ AREA PUBBLICA ISTRUZIONE
- ▶ PRODOTTO
- ▶ Posti asilo nido
- ▶ inserimenti individualizzati
- ▶ Posti scuola materna



# Le aree declinate

- ▶ AREA PUBLIC UTILITIES (TRASPORTI, RIFIUTI, AQCUA, GAS, ELETTRICITA', TV VIA CAVO, TELEFONO)
- ▶ PRODOTTO
- ▶ autorizzazione autonoleggio da rimessa / piazza
- ▶ disinfestazioni / derattizzazioni
- ▶ fornitura acqua potabile
- ▶ istruttoria risparmio energetico
- ▶ pulizia strade
- ▶ raccolta / smaltimento acque reflue
- ▶ raccolta / trasporto / smaltimento rifiuti solidi urbani
- ▶ raccolte differenziate ( varie )
- ▶ trasporto alunni
- ▶ trasporto anziani / disabili

# Le aree declinate

- ▶ AREA RISORSE UMANE
- ▶ PRODOTTO
- ▶ DISEGNO PROFILI PROFESSIONALI
- ▶ FORMAZIONE CONTINUA
- ▶ FORMAZIONE INIZIALE
- ▶ GESTIONE COLLABORAZIONI COORDINATE / CONTINUATIVE
- ▶ GESTIONE INFORTUNI ED ESONERI
- ▶ GESTIONE OBIETTORI COSCIENZA
- ▶ PENSIONAMENTI
- ▶ RECLUTAMENTO LAVORI SOCIALMENTE UTILI
- ▶ RECLUTAMENTO PERSONALE A TEMPO DETERMINATO
- ▶ RECLUTAMENTO PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO
- ▶ RECLUTAMENTO SU LISTE NOMINATIVE
- ▶ RECLUTAMENTO TRAMITE SELEZIONE PRIVATISTICA
- ▶ RELAZIONI SINDACALI
- ▶ STAGES
- ▶ TRATTAMENTO DISCIPLINARE
- ▶ TRATTAMENTO ECONOMICO
- ▶ TRATTAMENTO GIURIDICO
- ▶ TRATTAMENTO PREVIDENZIALE / ASSISTENZIALE
- ▶ VISITE MEDICHE

# Le aree declinate

- ▶ AREA SEGRETERIA, DIREZIONE, CONTROLLING
- ▶ PRODOTTO
- ▶ aggiornamento statuto comunale
- ▶ archivio notarile
- ▶ autorizzazione sanitarie
- ▶ controllo enti partecipati ( aziende / consorzi / istituzioni / unioni comuni etc )
- ▶ elezione / dimissioni presidente consiglio
- ▶ ingiunzioni pagamento giudice conciliatore
- ▶ iter deliberazioni
- ▶ iter determinazioni
- ▶ iter ordinanze
- ▶ monitoraggio convenzioni
- ▶ negoziazione bilancio preventivo
- ▶ negoziazione PEG ( piano esecutivo gestione )
- ▶ nomina / revoca assessori
- ▶ notificazione atti
- ▶ ordinanze contingibili / urgenti

- ▶ ordinanze igienico sanitarie
- ▶ pesi / misure
- ▶ piano obiettivi
- ▶ programma sindaco
- ▶ pubblicazioni albo pretorio
- ▶ reporting sul peg
- ▶ sostituzione / surrogazione consiglieri
- ▶ supporto al presidente consiglio
- ▶ supporto commissioni consiliari
- ▶ supporto commissioni tecniche
- ▶ supporto consiglio comunale
- ▶ supporto giunta
- ▶ supporto organi circoscrizionali
- ▶ vidimazione registri / bollette etc

# Le aree declinate

- ▶ AREA SERVIZI SOCIALI
- ▶ PRODOTTO
- ▶ accoglienza extracomunitari
- ▶ affidamenti / adozioni
- ▶ alloggi edilizia residenziale pubblica
- ▶ assistenza domiciliare
- ▶ assistenza indigenti
- ▶ assistenza minori
- ▶ contributi per assistenza scolastica
- ▶ emergenze abitative
- ▶ erogazione contributi sociali
- ▶ esenzioni ticket
- ▶ inserimento soggetti a rischio
- ▶ ricoveri case riposo
- ▶ ricoveri strutture educative
- ▶ soggiorni estivi
- ▶ soggiorni vacanze anziani
- ▶ telesoccorso



# Le aree declinate

- ▶ AREA SICUREZZA / ORDINE PUBBLICO
- ▶ PRODOTTO
- ▶ attività prevenzione
- ▶ comunicazioni notizie reato
- ▶ comunicazioni pubblica sicurezza
- ▶ controlli attività commerciali / artigiane
- ▶ controlli edilizi
- ▶ infrazioni codice strada
- ▶ ordinanze viabilità
- ▶ rilievi per incidenti stradali
- ▶ sequestri automezzi
- ▶ vigilanza durante manifestazioni



# Le aree declinate

- ▶ AREA SICUREZZA STRUTTURALE / AMBIENTALE
- ▶ PRODOTTO
- ▶ antiinfortunistica
- ▶ autorizzazione ascensori / montacarichi
- ▶ autorizzazione per depositi materiali esplosivi
- ▶ autorizzazione trasporti eccezionali
- ▶ autorizzazione uso armi / fuochi d'artificio
- ▶ inventario pozzi
- ▶ ordinanze ambiente ( istruttoria )
- ▶ protezione civile
- ▶ ricevimento denunce infortuni
- ▶ risarcimento danni
- ▶ sicurezza lavoratori



# Le aree declinate

- ▶ AREA SPORT
- ▶ PRODOTTO
- ▶ corsi attività fisiche / motorie adulti / minori
- ▶ custodia / gestione impianti sportivi

# Le aree declinate

- ▶ AREA STATISTICA
- ▶ PRODOTTO
- ▶ censimenti ISTAT
- ▶ rilevazioni statistiche



# Le aree declinate

- ▶ AREA TRASVERSALE
- ▶ PRODOTTO
- ▶ attività informativa
- ▶ certificazioni
- ▶ elaborazione regolamenti
- ▶ pareri tecnico professionali
- ▶ patrocini
- ▶ recupero crediti
- ▶ riscossione entrate
- ▶ sopralluoghi su richiesta cittadini



# Le aree declinate

- ▶ AREA TRIBUTI
- ▶ PRODOTTO
- ▶ consulenza ICI
- ▶ emissione ruoli ( acqua / passi carrabili etc )
- ▶ gestione COSAP
- ▶ gestione ICI
- ▶ gestione INVIM
- ▶ gestione IRAP
- ▶ recupero evasione tributi

# Le aree declinate

- ▶ AREA URBANISTICA / VIABILITÀ
- ▶ PRODOTTO
- ▶ cartografia
- ▶ PEEP ( piani edilizia economica / popolare )
- ▶ piani intercomunali / piani territoriali coordinati
- ▶ piani lottizzazione
- ▶ piani particolareggiati
- ▶ piani recupero
- ▶ piani traffico
- ▶ piani trasporto pubblico
- ▶ piano strutturale
- ▶ PIP ( piani insediamenti produttivi )

# Le aree declinate

- ▶ AREA VERDE PUBBLICO
- ▶ PRODOTTO
- ▶ manutenzione verde pubblico



# Prodotto e processo

- ▶ Ogni prodotto può essere realizzato seguendo più di un processo.
- ▶ Ad esempio il reclutamento di una risorsa umana può avvenire:
  - Tramite concorso
  - Tramite selezione
  - Tramite ufficio del lavoro

# PRODOTTI e PROCESSI



- ▶ I prodotti (diretti e indiretti) sono ca. 380. Se stimiamo che ogni prodotto possa essere realizzato mediamente con 3 procedure diverse abbiamo
- ▶  $380 \times 3 = 1.140$  procedure/processi

# QUANTI SONO I PROCESSI?



- ▶ Nel PNRR si stimano ca. 600 processi/procedere.
- ▶ Solo I comuni ne hanno quasi 1.200
- ▶ A questi/i vanno aggiunte/i le procedure/i processi della Sanità, dei Ministeri, delle Authorities della Agenzie etc. È ragionevole ipotizzare una cifra tra le 10.000 e le 15.000 procedure

# PROCEDURE “CORE”



- ▶ Il PNRR prevede di iniziare da 200 procedure/processi che dovranno essere realizzate/i in via prioritaria
- ▶ Procedure/processi che dovranno essere scelte/in accordo tra tutti gli stakeholders (Come???)

# COSA FARE

► Ora siamo in grado di vedere quello che va fatto per prepararsi alla alluvione di schemi informatizzati che ci proverranno dall'alto



# COSA FARE



- ▶ Innanzi tutto va individuato un responsabile della transizione al digitale
- ▶ Va individuato variando il regolamento di organizzazione (delibera di giunta)
- ▶ Possibilmente individuandolo in qualcuno che abbia già un ruolo “matriciale “ (ragioniere, responsabile RU etc.)

# COSA FARE



- ▶ A questa figura va offerta una formazione (possibilmente on line) in “analisi sistemica”

# COSA FARE

► Il RTD dovrà procedere al censimento dei prodotti e delle procedure (utilizzando gli elenchi che Vi sono forniti in allegato) semplicemente individuando quali vengono realizzati/e e se vengono realizzati prodotti e processi non in elenco

# COSA FARE



- ▶ Si dovrà poi decidere da quali prodotti e procedure iniziare, sperando che nel frattempo sia stata presa una decisione in merito a livello nazionale

# COSA FARE



- ▶ Queste decisioni andrebbero codificate in delibere di Consiglio

# COSA FARE



- ▶ Il RTD dovrà poi individuare gli uffici toccati dai prodotti/processi scelti

# COSA FARE



- ▶ Andranno poi individuate tutte le informazioni che dovranno essere raccolte per gestire la procedura (nome cognome utenti, indirizzi, codici fiscali etc.) in modo da creare una banca dati unificata

# COSA FARE



- Indipendentemente dall'utilizzo o meno dell'informatica si dovrà passare dal primo modello al secondo modello di organizzazione del lavoro

# Grazie per la partecipazione!

Per info contattaci a:

*[webinar@asmel.eu](mailto:webinar@asmel.eu)*

*800 165654 (int.3)*

*[www.asmel.eu](http://www.asmel.eu)*