

# TAO

Innovazione **T**ecnologica e **A**utovalutazione per lo sviluppo **O**rganizzativo

## Analisi e innovazione dei processi: l'esperienza della Regione Campania

Roma – 01/07/2013

**Giovanni Damiano**

*Il presente documento è di supporto ad una presentazione orale. I contenuti potrebbero quindi non essere correttamente interpretati in assenza dei commenti orali di chi ne ha curato la stesura*

**PON Governance  
e Assistenza Tecnica  
2007-2013**

**Formez** **PA**

# Indice

---

- **TAO - L'esperienza in Regione Campania**
- **TAO - L'attuazione in Regione Campania**
- **TAO - Il modello concettuale nell'esperienza della Regione Campania**
- **TAO - Il modello per la descrizione del flusso procedimentale**
- **TAO - I risultati dell'esperienza in Regione Campania**



## L'esperienza in Regione Campania

---

**TAO**, nell'esperienza della Regione Campania, ha trovato applicazione nell'attuazione delle opportunità normative e tecnologiche del CAD – Codice dell'Amministrazione Digitale, per il miglioramento di alcuni procedimenti amministrativi ritenuti topici:

1. Gestione degli incentivi per le prestazioni e i risultati del personale del comparto *(UO: Affari Generali, gestione e formazione del personale, organizzazione e metodo)*
2. Dematerializzazione degli atti e dei provvedimenti amministrativi dell'Autorità di Gestione del POR FESR - *(UO: Autorità di Gestione del POR FESR 2007-2013)*
3. Accesso agli atti amministrativi – *(UO: Ufficio Relazioni con il Pubblico)*
4. Liquidazione del saldo nell'ambito di un APQ – *(UO: Area Sviluppo economico)*

## L'attuazione in Regione Campania



### Identificazione del procedimento

#### Descrizione della situazione corrente

- Diagramma di flusso (As-Is)
- Tabella descrittiva (As-Is)

#### Analisi della situazione corrente (As-Is)

- Criticità trasversali
- Criticità specifiche
- Valutazione

### Proposte di miglioramento (To-Be)

- Proposte di miglioramento trasversali
- Proposte di miglioramento specifiche

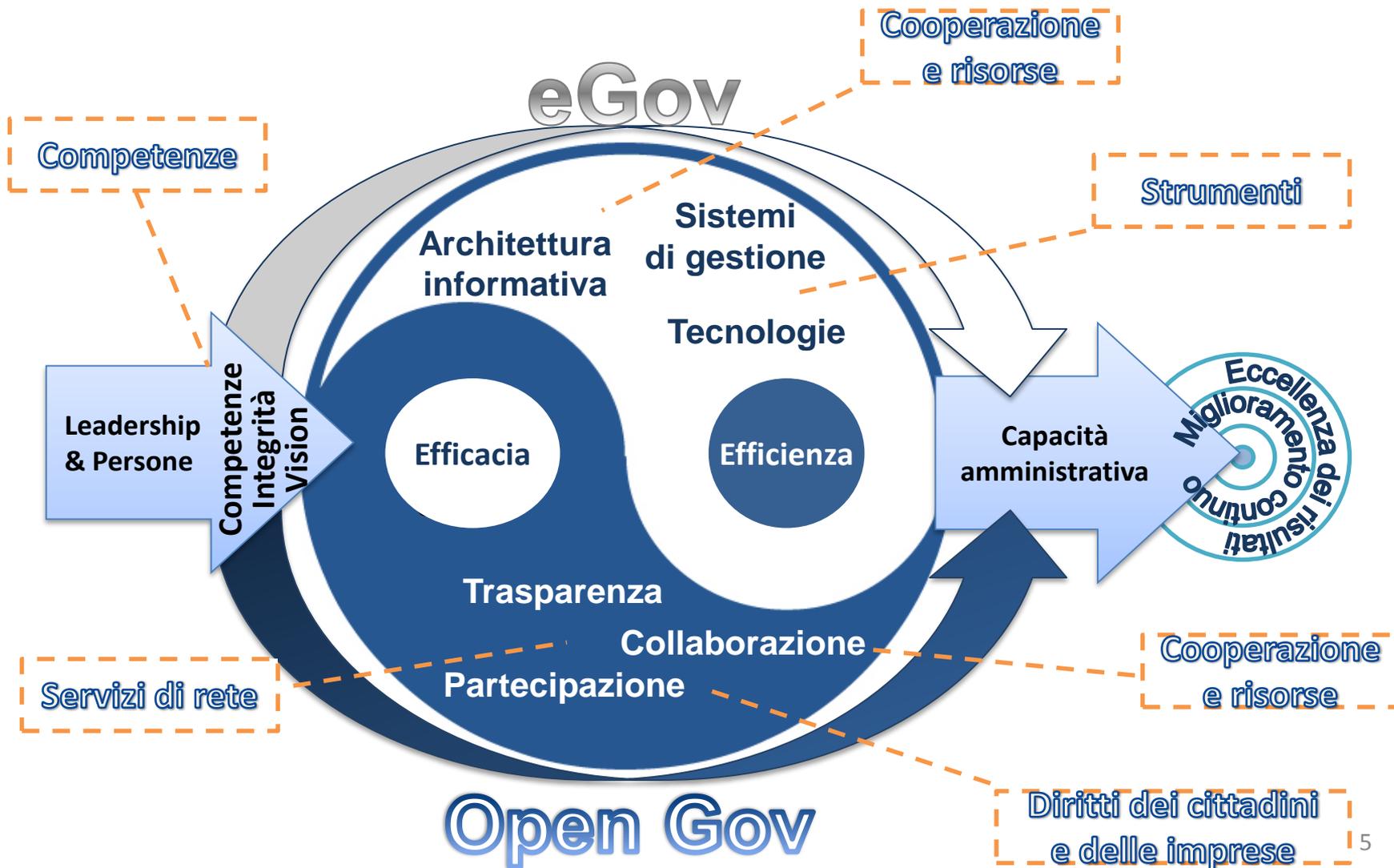
#### Piano di miglioramento

- Obiettivi generali
- Procedimento migliorato (To be)
  - Diagramma di flusso
  - Tabella descrittiva

#### Management

Azioni di miglioramento da realizzare

# TAO – Il modello concettuale nell'esperienza della Regione Campania



# TAO – Le dimensioni di analisi

## *Leadership e competenze*

---



**Obiettivo d'analisi:** *A) Fornire uno schema concettuale per valutare in che misura:*

- *il procedimento oggetto di analisi è ben organizzato, presidiato e gestito da parte del personale e dei dirigenti*
- *le funzioni di delega, coordinamento e controllo sono svolte efficacemente*
- *i ruoli e le responsabilità sono ben negoziati e definiti*

*B) Fornire uno schema concettuale per valutare in che misura i leader riescono a:*

- *diffondere a tutti i livelli dell'organizzazione la cultura e i valori dell'innovazione come leva del cambiamento e del miglioramento continuo*
- *acquisire e rendere disponibili le risorse tecniche e le competenze necessarie a sostenere i processi di innovazione e cambiamento*

### **Evidenze:**

Il CAD non prevede esplicitamente articoli sulla leadership, tuttavia norma l'applicazione e attuazione dell'articolato ancorandolo alla valutazione della performance dei dirigenti:

Art. 12 - Organizzazione delle PA rapporti fra Stato, Regioni e Autonomie locali

Art. 57 – Moduli e formulari

Art. 57-bis - Indice degli indirizzi delle pubbliche amministrazioni

Artt. 21 e 55 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165

# TAO – Le dimensioni di analisi

## *Diritti dei cittadini e delle imprese*

---



**Obiettivo d'analisi:** *Valutare il livello di adeguatezza del processo/procedimento amministrativo nel riconoscimento dei diritti digitali conferiti dal CAD ai cittadini e alle imprese*

### **Evidenze:**

#### Diritto alla partecipazione

- Art. 4 - Partecipazione al procedimento amministrativo informatico (artt. 41 e 52 Diritto di accesso)
- Art. 9 - Partecipazione democratica elettronica



#### Diritto all'uso delle tecnologie per la fruizione dei servizi e per comunicare con la PA

- Art. 3 - Diritto all'uso delle tecnologie
- Art. 6 - Diritto a ricevere comunicazioni via e-mail
- Art. 10 – Diritto allo SUAP telematico
- Art. 11 – Registro degli adempimenti amministrativi per le imprese
- Art. 41 - Procedimento e fascicolo informatico
- Art. 52 - Accesso telematico ai dati e documenti delle PA
- Art. 57 - Moduli e formulari on-line

# TAO – Le dimensioni di analisi

## *Cooperazione e risorse*

---



**Obiettivo d'analisi:** *misurare il grado di cooperazione interistituzionale esistente nel processo/procedimento oggetto di analisi e valutarne gli eventuali margini di miglioramento, coinvolgendo nuove risorse finanziarie, umane e tecnologiche.*

### **Evidenze:**

#### Sistema pubblico di connettività e cooperazione

- Art. 15 - Digitalizzazione e riorganizzazione
- Art. 17 - Strutture per l'organizzazione, l'innovazione e le tecnologie
- Art. 73 - Sistema pubblico di connettività (SPC)
- Art. 78 - Compiti delle PA nel SPC



#### Riuso di soluzioni di altre amministrazioni e disponibilità di dati

- Artt. 50 e 50 bis - Disponibilità dei dati delle PA e continuità operativa
- Art. 52 - Accesso telematico ai dati e documenti delle PA
- Art. 68 - Analisi comparativa delle soluzioni
- Art. 69 - Riuso dei programmi informatici
- Art.70 - Banca dati dei programmi informatici riutilizzabili



# TAO – Le dimensioni di analisi

## *Strumenti e servizi in rete*

---



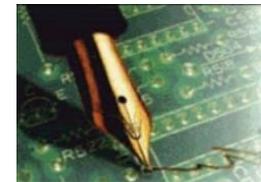
**Obiettivo d'analisi:** A) *misurare il grado di innovazione tecnologica del procedimento oggetto di analisi, misurandone il livello di utilizzo o non utilizzo degli strumenti digitali messi a disposizione dal CAD.*

B) *Valutare la logica multicanale sottostante all'erogazione del servizio pubblico o più in generale dell'output previsto, per favorirne l'accesso attraverso diversi e molteplici strumenti.*

### **Evidenze**

#### Firma digitale, avanzata e qualificata

- Art. 21 - Valore probatorio del documento informatico sottoscritto
- Art.24 – Firma digitale
- Art.25 – Firma autenticata



#### PEC e cooperazione applicativa

- Art. 6 - Utilizzo della posta elettronica certificata
- Art. 47 - Trasmissione dei documenti attraverso la PEC tra PA
- Art.48 - Posta elettronica certificata
- Art. 76 - Scambio di documenti informatici nell'ambito del SPC



# TAO – Le dimensioni di analisi

## *Strumenti e servizi in rete*

---



### **Evidenze:**

#### Protocollo informatico

- Art. 40 bis – Protocollo informatico
- Art. 47 - Trasmissione dei documenti attraverso la PEC tra PA

#### Documenti informatici

- Art. 22 - Copie informatiche di documenti analogici
- Art. 23 - Copie analogiche di documenti informatici
- Art. 23 bis - Duplicati e copie informatiche di documenti informatici
- Art. 23 ter - Documenti amministrativi informatici
- Art.40 – Formazione dei documenti informatici

#### Fascicolazione e archiviazione informatica

- Art. 41 - Procedimento e fascicolo informatico
- Art. 42 - Dematerializzazione dei documenti delle PA
- Art. 43 - Riproduzione e conservazione dei documenti
- Art. 44 - Requisiti per la conservazione dei documenti informatici
- Art. 51 - Sicurezza dei dati, dei sistemi e delle infrastrutture delle pubbliche amministrazioni



# TAO – Le dimensioni di analisi

## *Strumenti e servizi in rete*

---

### Evidenze:

#### Pagamenti e carte elettroniche

- Art. 5 – Pagamenti con modalità informatiche
- Art. 38 - Pagamenti informatici
- Art. 66 – Carte elettroniche



#### Partecipazione dell'utenza e servizi in rete

- Art. 17 - Strutture per l'organizzazione, l'innovazione e le tecnologie
- Art. 53 – Caratteristiche dei siti web
- Art. 54 – Contenuto dei siti web
- Art. 58 – Fruibilità del dato
- Art. 63 - Organizzazione e finalità dei servizi in rete
- Art. 65 - Istanze e dichiarazioni presentate alle PA per via telematica

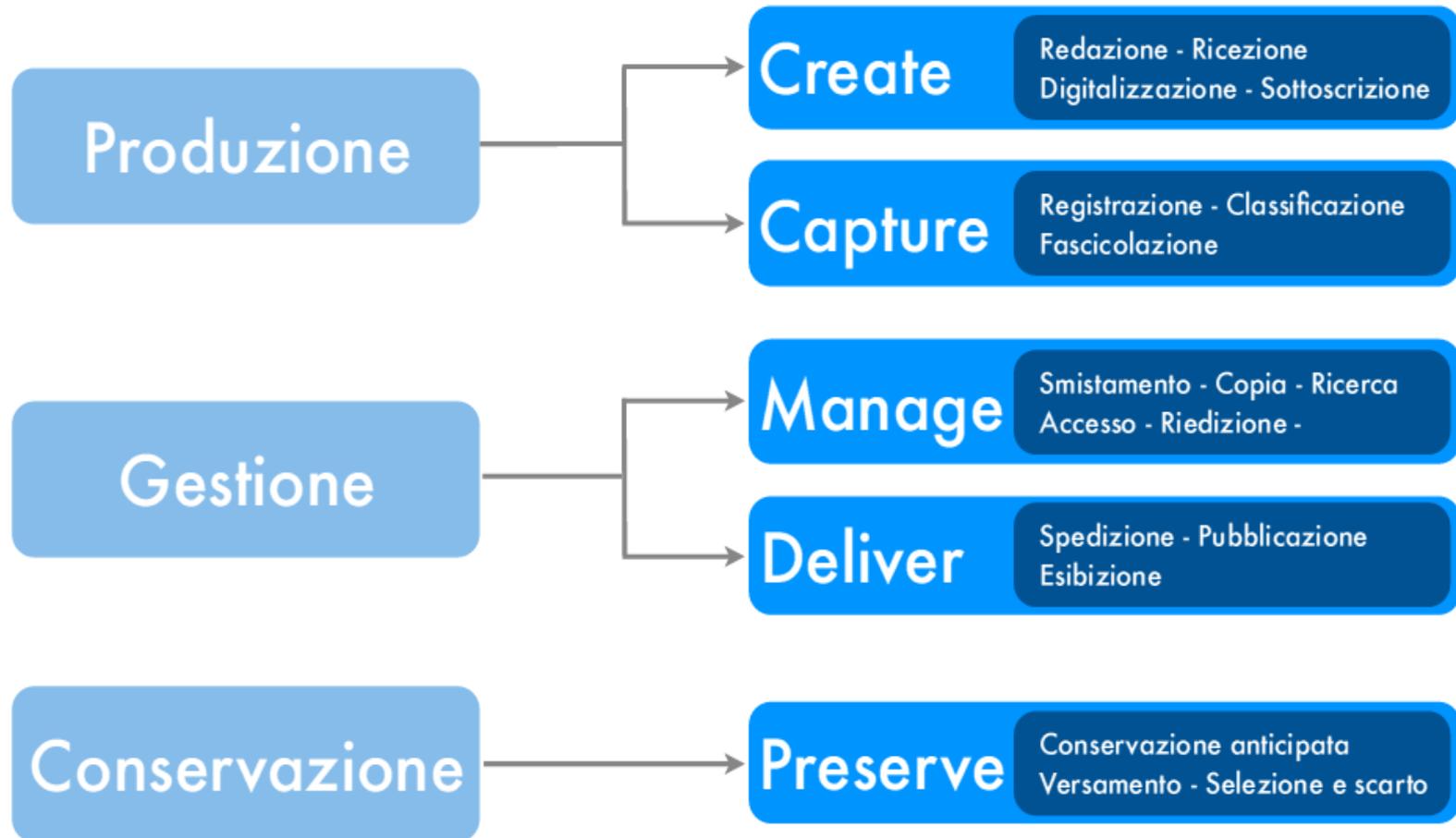
# TAO – Il modello per la descrizione del flusso procedimentale

---



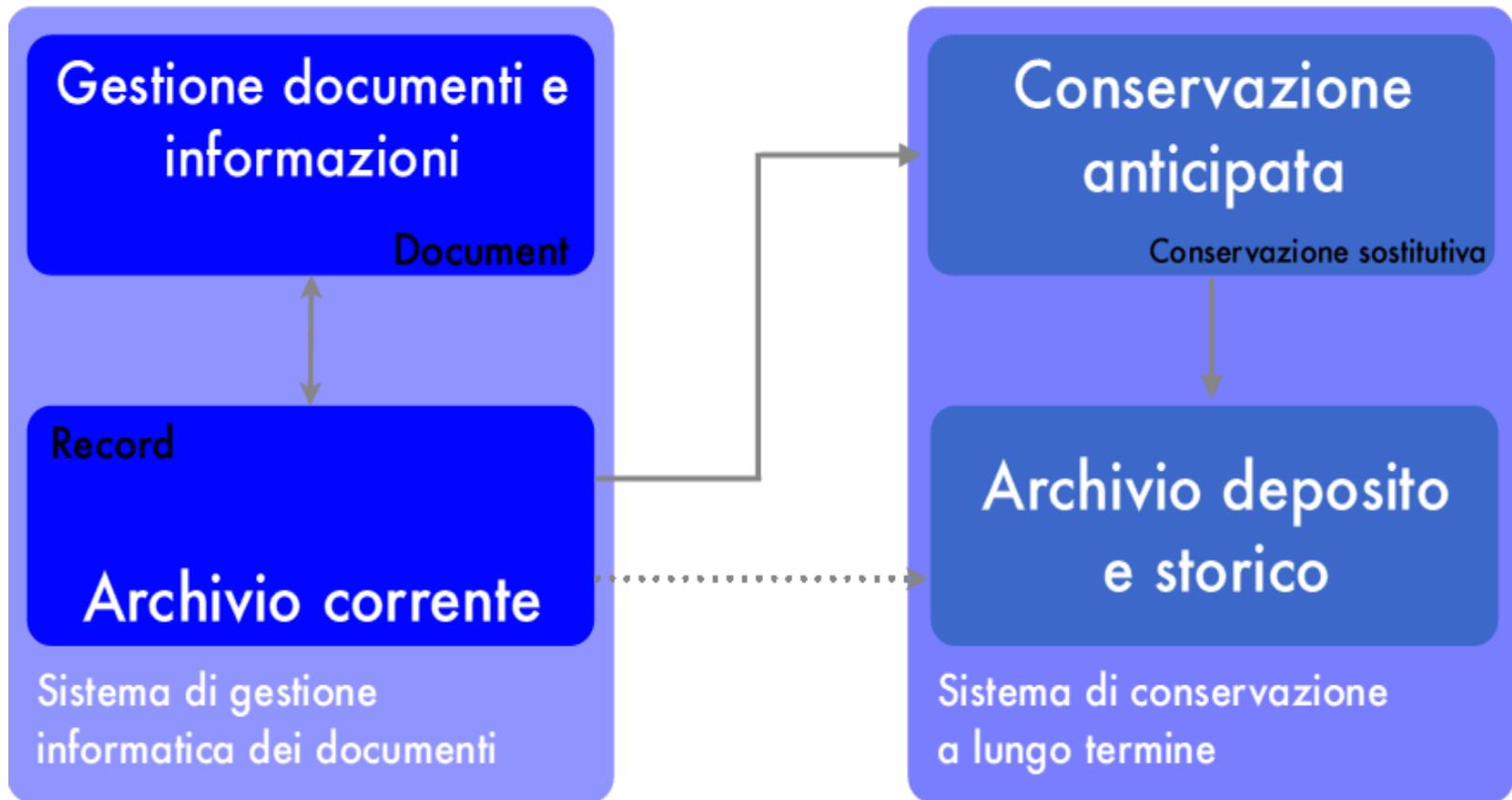
# TAD – Il modello per la descrizione del flusso procedimentale

---



# TAD – Il modello per la descrizione del flusso procedimentale: conservazione

---



# TAO – I risultati dell'esperienza nella Regione Campania

---

TAO ha permesso di rilevare le criticità trasversali, riferite al procedimento nel suo complesso, e quelle specifiche, riferite cioè a singole fasi o attività.

**Tra le criticità trasversali** sono emersi elementi d'impatto organizzativo e tecnologico, come ad esempio:

- mancanza di un sistema di gestione documentale regionale, integrato e unico;
- scarsa diffusione dell'uso della firma digitale e della Posta Elettronica Certificata (PEC), spesso limitata ai soli dirigenti di settore;
- mancanza di una dotazione omogenea di applicativi per la gestione dei dati da parte dei diversi uffici;
- mancanza di interoperabilità degli applicativi e delle banche dati;
- mancanza di un piano di gestione delle tecnologie previste dal Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD).

# TAO – I risultati dell'esperienza nella Regione Campania

---

**Tra le principali criticità specifiche**, riguardanti cioè le singole fasi e sottofasi dei procedimenti analizzati, sono emersi problemi riguardanti, ad esempio, i seguenti aspetti:

- la descrizione analitica delle fasi procedurali finalizzata all'identificazione univoca degli ambiti di responsabilità, al controllo della tempistica, all'eliminazione di sovrapposizioni e ridondanze;
- la standardizzazione dei protocolli di comunicazione e dei metadati;
- l'integrazione degli applicativi di settore con gli strumenti di protocollo, di firma, di gestione documentale e di archiviazione;
- il monitoraggio e la valutazione dei risultati.

# TAO – I risultati dell'esperienza nella Regione Campania

---

**Tra le azioni di miglioramento**, individuate dai gruppi di lavoro, sono state definite soluzioni riguardanti, ad esempio, i seguenti aspetti:

- potenziamento dell'uso della posta certificata e della firma digitale, interoperabilità e integrazione funzionale di questi strumenti con il protocollo elettronico;
- inserimento della modulistica specifica in formato digitale, relativa ai procedimenti, ed accessibilità attraverso portale;
- presentazione di istanze digitali, da parte dell'utenza, previa identificazione e autenticazione digitale;
- formazione di archivi digitali;
- modifica/integrazione degli applicativi già in uso in grado di consentire, da un lato, la gestione del flusso documentale e del suo ciclo di vita e, dall'altro, di introdurre strumenti digitali quali il protocollo, la firma, la PEC, ecc.;
- definizione di cruscotti aziendali di monitoraggio e valutazione.

**GRAZIE!**



**Questa presentazione è rilasciata con licenza Creative Commons Attribuzione 3.0 Italia. Per leggere una copia della licenza visita il sito web <http://creativecommons.org/licenses/by/3.0/it/> o spedisce una lettera a Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California, 94105, USA.**