

La Provincia di Macerata è full immersion nel processo di trasformazione digitale



La Provincia di Macerata si è “buttata” con grande determinazione nel processo di Trasformazione Digitale del proprio modo di operare, cogliendo la soluzione che meglio si adattava alle proprie esigenze nell’offerta di supporto organizzativo al Responsabile per la Transizione al Digitale messa a punto dal Gruppo Maggioli.

Si sa che ogni progetto per avere successo deve avere uno “sponsor” interno, ovvero una figura interna all’organizzazione che sposa il progetto e lo spinge, sensibilizzando tutti i colleghi al fine di creare un ambiente favorevole al cambiamento e la Provincia di Macerata non è stata da meno, trovando il proprio sponsor nel Segretario Generale che è anche Responsabile dell’Ufficio per la Transizione al Digitale ovvero la struttura – costituita dal team dei Servizi Informativi – che lo supporta dal punto di vista delle competenze tecnologiche, da affiancare a quelle di informatica giuridica e manageriali in suo possesso, che però ha ritenuto non sufficienti per affrontare questo processo di transizione al digitale, scegliendo per-

tanto di affidarsi alla esperienza di Maggioli.

Il Dott. Silvano Marchegiani, Segretario Generale della Provincia, ha infatti richiesto a Maggioli un supporto che lo aiutasse a raggiungere i seguenti obiettivi:

- Avviare il processo di Transizione al Digitale della Provincia
- Coinvolgere la struttura – a partire dalle figure apicali – in questo processo al fine di veicolare il messaggio che questo non è un processo che riguarda solo l’informatica o lui in quanto Responsabile per la Transizione al Digitale, bensì tutta l’organizzazione
- Pianificare le attività che porteranno alla trasformazione digitale dell’Ente partendo da un’analisi dello stato dell’arte

- Far acquisire in particolare all’ufficio che lo supporta nel processo di Transizione al Digitale metodi, principi e strumenti di reingegnerizzazione dei processi, al fine di introdurre la cultura dell’analisi dei processi come prassi ordinaria dell’Ente, sia ai fini della digitalizzazione che – in generale – della semplificazione ed efficientamento dei processi.

Sulla base di questo fabbisogno è stato elaborato un progetto che prevedeva:

- Una formazione di base alle figure apicali dell’Ente sui temi della Transizione al Digitale della PA e sulla gestione dei documenti digitali (da documenti analogici a documenti digitali)



- Un assessment sul livello di adempimento degli obblighi normativi legati alla Trasformazione Digitale della Pubblica Amministrazione
- La verifica del livello di digitalizzazione dei procedimenti di ogni servizio della Provincia, al fine di individuare quelli su cui intervenire prioritariamente
- Il supporto alla redazione del Piano Triennale per l'Informatica della Provincia di Macerata sulla base del modello di Piano Triennale elaborato da AgID
- Una attività di analisi e reingegnerizzazione dei processi su un ufficio pilota.

Il quadro emerso dall'attività di formazione ed assessment è quello di un Ente (in buona compagnia a livello nazionale) che – complice una età media elevata – ancora svolge tantissima attività utilizzando carta, penne, timbri ad inchiostro pur avendo a disposizione gran parte degli strumenti tecnologici che permetterebbero la completa digitalizzazione ed un team di informatici di grande competenza.

Mentre la formazione ha evidenzia-

to alcune carenze – oramai non più ammissibili - relative alla conoscenza dei principi base della gestione documentale digitale (che quindi possono essere colmate con periodici momenti di aggiornamento del personale), l'assessment ha evidenziato alcune delle lacune attualmente presenti nell'organizzazione e relative al processo di transizione digitale.

Poiché l'assessment però non è una “pagella” che evidenzia le carenze bensì una bussola che ci indica quale cammino intraprendere ed anche di cosa dotarci per giungere alla meta finale, tale documento è stata la base sulla quale redigere il Piano Triennale per la digitalizzazione della Provincia di Macerata, un tool operativo per il Responsabile della Transizione al Digitale ed il suo Ufficio che indica per ogni macro-ambito del Piano Triennale di AgID le relative Linee di Azione, le cose da fare, i tempi di realizzazione, gli eventuali responsabili dell'attuazione.

All'RTD è quindi stato rilasciato un documento che – per i successivi 3 anni – guiderà l'azione sua e del suo

staff per la Transizione al Digitale. È importante però ricordare che tale documento non è “statico” bensì è da tenere aggiornato annualmente in base alle attività che vengono realizzate, i cambiamenti normativi, le modifiche organizzative che vengono attuate ecc.

“Dal nostro punto di vista, è stato di fondamentale importanza definire una metodologia che, una volta definiti gli obiettivi, ci permetta di verificare i risultati ottenuti e confrontarli con quelli attesi in maniera da modificare quando necessario le azioni pianificate” ha dichiarato il Segretario Generale della Provincia, Dott. Silvano Marchegiani.

Il Segretario Generale ha però anche compreso un altro aspetto importantissimo: va bene conoscere da dove partiamo e dove vogliamo arrivare, ma la Pubblica Amministrazione vive di atti, che sono il frutto di un processo di lavorazione che coinvolge gli uffici interni, gli stakeholders esterni, gli altri Enti. Pertanto, se l'obiettivo è arrivare alla transizione digitale, non posso non pensare di cambiare il mio modo di lavorare.



Ecco quindi l'idea di fare una attività sperimentale di analisi e reingegnerizzazione dei processi presso un ufficio della Provincia al fine di giungere ad impostare anche in questo caso un piano di revisione completa in logica di digitalizzazione e semplificazione dei processi provinciali.

In maniera intelligente si è scelto di prendere come servizio pilota un ufficio che facesse attività autorizzativa, in quanto sono presenti tutti gli elementi che caratterizzano la gestione documentale: ricezione di una istanza, generazione di un atto, sottoscrizione, trasmissione, conservazione con in più la variabile del pagamento, data la scadenza relativa a PagoPA.

La scelta pertanto è ricaduta sull'Ufficio Concessioni, autorizzazioni e trasporti eccezionali coordinato dall'Arch. Luca Scoponi, del quale si sono analizzati 5 processi autorizzativi al fine di individuare le criticità che oggi non permettono la gestione digitale di tali documenti ma che successivamente sono anche stati ridisegnati in logica di digitalizzazione e semplificazione e

cercando di evidenziare i benefici organizzativi ed economici che la digitalizzazione può portare all'organizzazione.

“Nell’ottica del miglioramento dei processi afferenti all’ufficio che coordino” dice l’Arch. Scoponi “sono stati analizzati i dati relativi ad ogni tipologia di procedimento, scegliendo quindi i cinque più rappresentativi in termini di “peso specifico” ovvero con il più alto numero di istanze. Attraverso la disamina dell’intero singolo processo svolta con il Dott. Beccari Consulente del Gruppo Maggioli si è potuta rilevare una coscienza di fondo da parte dei componenti l’Ufficio in questione circa l’evidenza di un continuo ricorso al documento cartaceo (in particolare in fase di sottoscrizione degli atti da parte del Responsabile dell’Ufficio e del Dirigente). Tale modalità operativa va ricondotta ad una insufficiente programmazione della formazione dei processi, degli attori che agiscono in seno ai procedimenti e ad una obsolescenza, oltre ad una inadeguatezza, dei software gestionali che non permettono la soluzione delle problematiche evidenziate. Contestualmente,

all’interno della razionalizzazione dei processi suddetti si è provveduto ad adeguare la fase dei pagamenti in aderenza alle ultime normative afferenti a Pago-PA”.

Il Segretario Generale ci lascia poi una riflessione generale sull’esperienza fatta e sul supporto ricevuto dagli esperti del Gruppo Maggioli: “Quello che abbiamo fatto riguarda solo una piccola parte dei procedimenti adottati dall’Ente ma nel lavoro intrapreso sono emerse criticità che rappresentano un fattore comune alle attività svolte nei vari servizi dell’Ente. La risoluzione di tali problematiche consentirà di amplificare i risultati ottenuti anche nella riorganizzazione di altri procedimenti. Questo è possibile grazie ai consulenti Maggioli che riescono a focalizzare l’attenzione sui processi e non sugli strumenti già adottati. Non si tratta infatti di informatizzare la Provincia (le piattaforme e gli strumenti sono spesso già pronti ma male utilizzati) ma di portare l’attenzione sulla riorganizzazione in ottica digitale e di formare adeguatamente il personale.”.