

## PROGRAMMA “ACTION LEARNING SUAP”



# Formazione

## Giorno 2

# Perchè siamo qui

---

## il Programma Action Learning SUAP è:

FINALIZZATO A →

- migliorare e semplificare l'offerta dei servizi Suap
- consolidare l'uso del Fascicolo Informativo d'impresa

IN UN  
PERCORSO CHE →

favorisce analisi, confronto e  
condivisione, per crescere come  
sistema regionale

ATTRAVERSO →

formazione-intervento e  
affiancamento mirato



# obiettivi della formazione in presenza

---

Orientamento al miglioramento e semplificazione processi

- Sviluppare l'orientamento dei partecipanti al miglioramento e semplificazione dei processi per soddisfare le aspettative dei clienti (imprese e loro tecnici) attraverso il lavoro su processi reali (Scia).

Sviluppo modello Suap efficace

- Sviluppare e condividere un modello di Suap efficace al servizio delle imprese

Individuazione aree di miglioramento

- Sviluppare la capacità di individuare nell'organizzazione del proprio Suap aree di miglioramento e possibili soluzioni organizzative

Facilitare il confronto e la condivisione di soluzioni organizzative

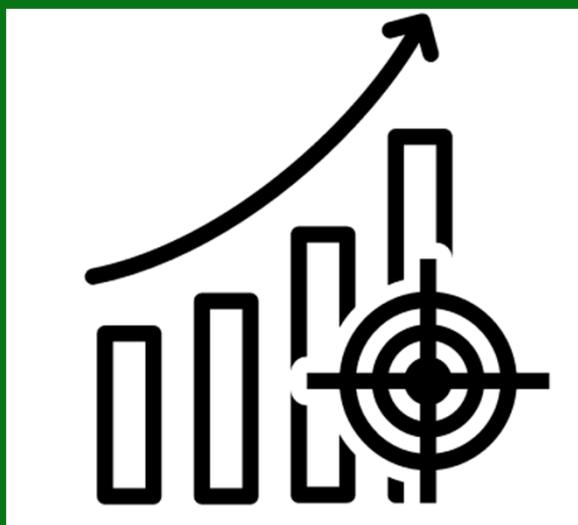
- Attivare un confronto tra Suap di diversa dimensione e strutturazione al fine di condividere le azioni prioritarie da implementare per ottenere livelli di qualità omogenei tra i Suap coinvolti nel programma

# Contenuti

---

- Ripresa e Agenda GIORNO -2
- Nuova SCIA
- Fascicolo Informativo
- Cosa funziona e cosa non funziona oggi nel SUAP
- Modello SUAP efficace
- La fase di affiancamento

# Ripresa & Agenda Giorno -2



# temi Giorno-1

---

mattino	<ul style="list-style-type: none"><li>■ <b>Introduzione</b></li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>■ <b>Processo SCIA sperimentazione</b><ul style="list-style-type: none"><li>■ Convergenza / divergenza</li><li>■ Caratteristiche divergenze</li><li>■ Criticità</li></ul></li></ul>
	<i>pranzo</i>
pomeriggio	<ul style="list-style-type: none"><li>■ <b>Processi</b><ul style="list-style-type: none"><li>■ Cos'è Processo</li><li>■ Sequenza attività &amp; Relazione Clienti-Fornitori</li></ul></li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>■ <b>Pilastrini SUAP</b><ul style="list-style-type: none"><li>■ Servizio</li><li>■ Processi</li><li>■ Clienti</li></ul></li><li>■ <b>Lancio Project Work</b></li></ul>

# lavoro d'Aula -1

---

□ principali criticità emerse?

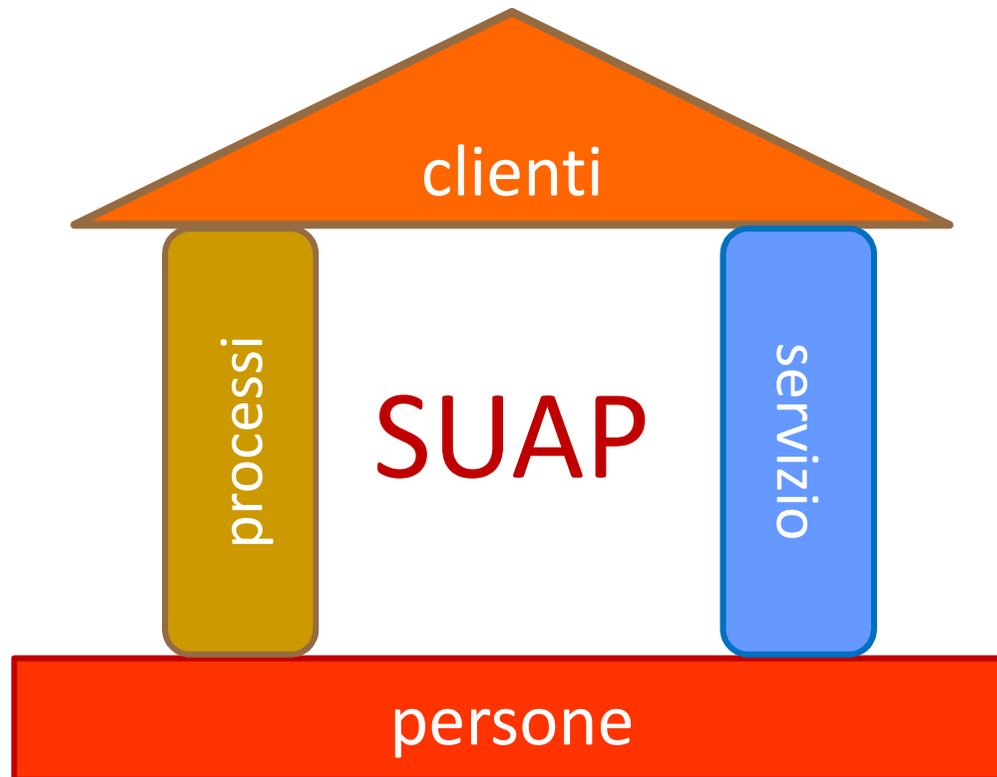
□ ... i pilastri SUAP?

- clienti
- processi
- servizio
- persone

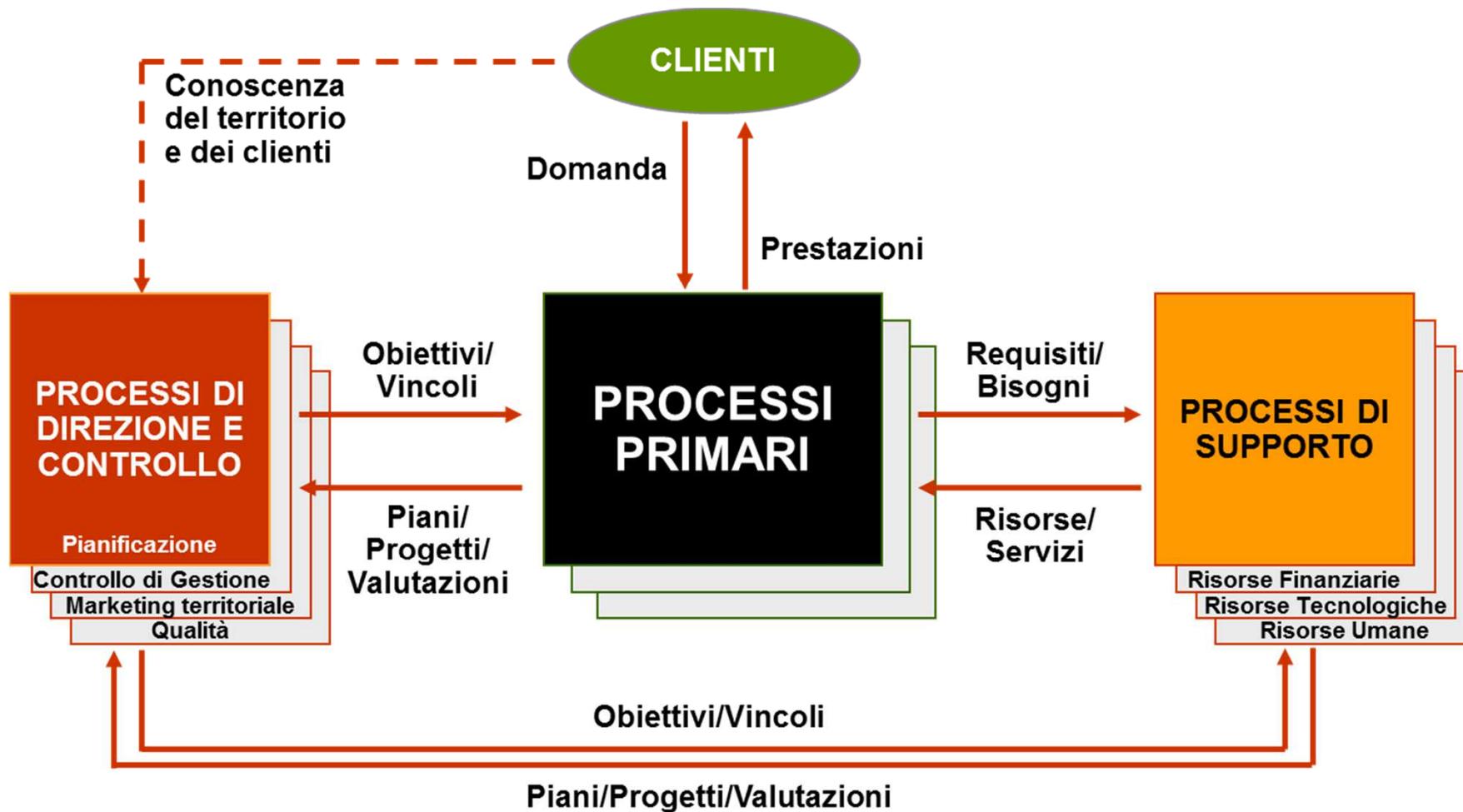


# pilastri del SUAP efficace

---



# architettura dei processi



servizio come risposta a bisogni

---

**SERVIZIO = RISPOSTA A BISOGNI =  
CUSTOMER SATISFACTION**



***(LA SUA NEGAZIONE IL DISSERVIZIO)***

## agenda Giorno-2

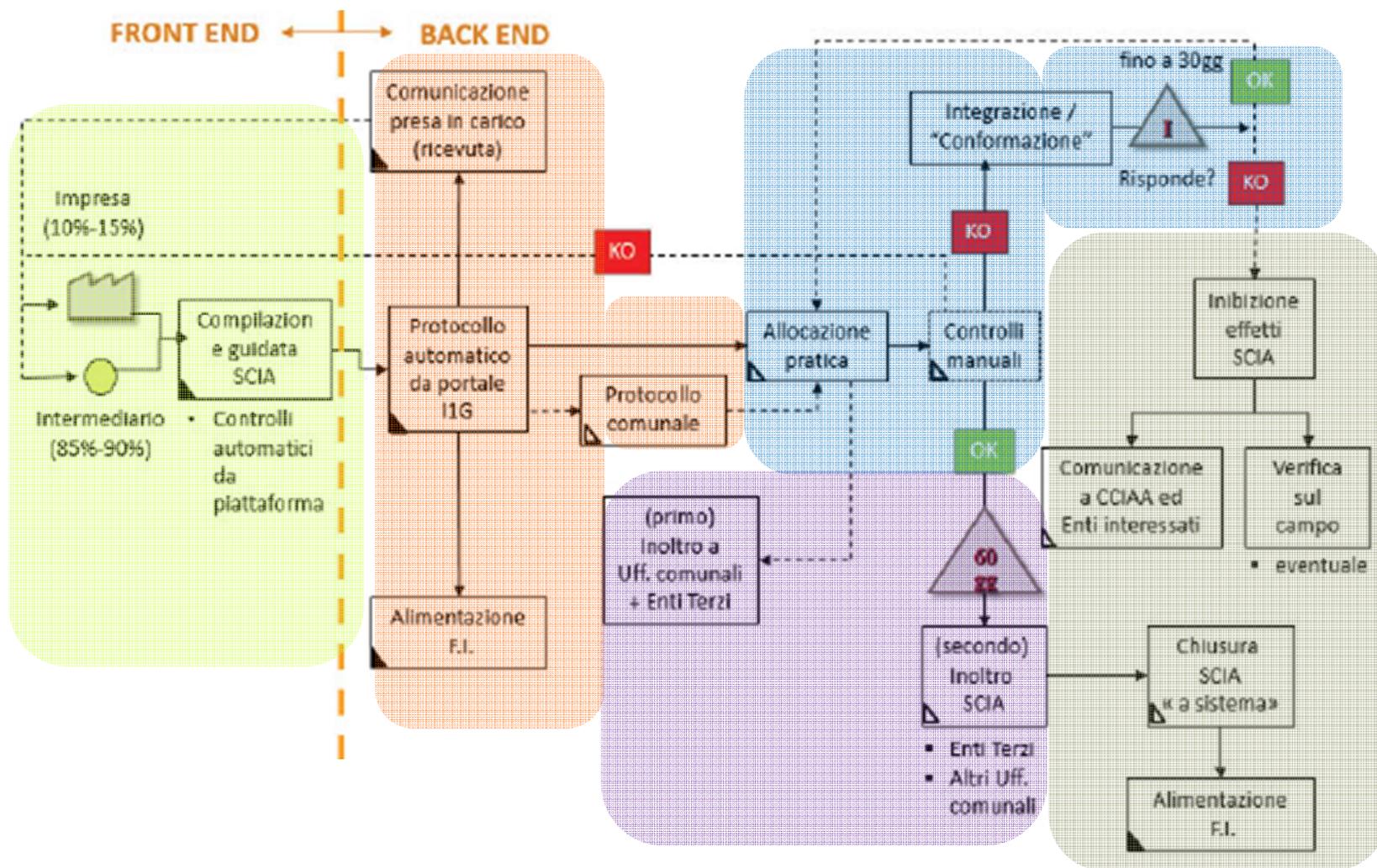
---

mattino	■ <b>Ripresa lavori</b>
	■ <b>Processo Nuova SCIA</b> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Indirizzi</li><li>■ Impatto su operatività</li><li>■ Normativa e implementazione</li></ul>
	■ <b>Fascicolo Informativo</b> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Perché serve?</li><li>■ Cosa pensano le imprese?</li></ul>
	■ <b>Cosa funziona e cosa non funziona oggi</b>
	<i>pranzo</i>
pomeriggio	■ <b>Cluster e quadro regionale</b>
	■ <b>Modello SUAP efficace</b> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Valori di riferimento</li><li>■ Profilo operativo</li><li>■ Indicatori performance</li></ul>
	■ <b>La Fase di affiancamento</b>



# Nuova SCIA

# processo SCIA sperimentazione



Fase1  
Compilazione e  
trasmissione

Fase2  
Protocollazione

Fase3  
Assegnazione e  
controlli manuali

Fase4  
Enti Esterni & Uffici  
intra-comunali

Fase5  
Esito & chiusura a  
sistema + aliment.F.I

# nuova SCIA

---

**decreto legislativo n. 126/2016,  
attuativo della legge 124/2015 (c.d. Riforma Madia della pubblica amministrazione)**

Il decreto legislativo sulla SCIA è formato da 4 articoli:

art. 1 Libertà di iniziativa privata

art. 2 Informazioni a cittadini e imprese

art. 3 Modifiche alla L. 7 agosto 1990, n. 241

art. 4 Disposizioni transitorie e di attuazione

Entrato in vigore il 28 luglio 2016, ma Regioni e Comuni hanno tempo fino al 1 gennaio 2017 per adeguarsi alle modifiche apportate alla L. 241/1990.

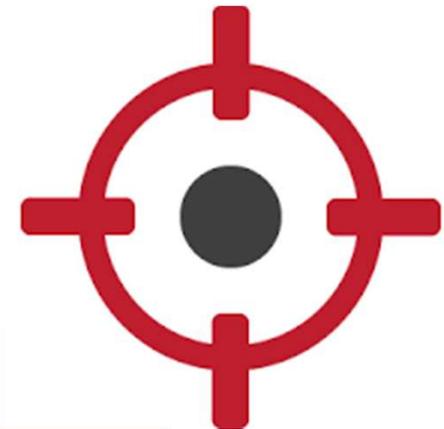
# nuova SCIA e nostro focus

---

- questa non è la sede per la disamina della normativa
- ...oltrettutto è ancora un cantiere aperto...
- faremmo una bella, dotta discussione... solo teorica

## nostro FOCUS guarda

- agli indirizzi della normativa, allo “spirito”
- agli impatti che può avere sulla ordinaria attività dei SUAP



# indirizzo generale del decreto

---

## Libertà di iniziativa privata

- ✓ Il decreto vuole garantire certezza sui regimi applicabili alle attività private e **salvaguardare la libertà di iniziativa economica.**

# aspetti che impattano sull'operatività -1

---

- Le amministrazioni statali e enti locali devono adottare una **modulistica unificata e standardizzata**
- **l'obbligo di pubblicare sul proprio sito** istituzionale i moduli standard
- in *regime transitorio*, fino a quando non sarà adottata la modulistica standard, l'amministrazione deve indicare preventivamente **sul proprio sito istituzionale**, per ogni pratica, **l'elenco della documentazione** che il cittadino deve presentare
- è vietata ogni richiesta di informazioni o documenti ulteriori rispetto a quelli indicati come necessari nei moduli o negli elenchi pubblicati, «**nonché di documenti in possesso di una pubblica amministrazione**».

## aspetti che impattano sull'operatività -2

---

- immediato rilascio, anche in via telematica, della **ricevuta**, attestante:
  - a. l'avvenuta **presentazione** della pratica
  - b. i **termini** entro i quali l'amministrazione è tenuta a rispondere, ove previsto, ovvero i termini entro i quali il silenzio dell'amministrazione equivale ad accoglimento dell'istanza
  - c. attestante **comunicazione di avvio** di procedimento (se contiene info previste art.8)
- la **data di protocollazione** non può essere diversa dalla data di presentazione
- «**una SCIA basta!**»: per lo svolgimento di un'attività si presenta un'unica SCIA (anche per le attività che fin qui chiedevano più SCIA)
- **SCIA non-SCIA**: se l'attività è condizionata
  - a. all'acquisizione di atti di assenso o pareri di altri uffici e amministrazioni,
  - b. o servono verifiche preventive...l'inizio attività è subordinato al rilascio atti.

# lo “spirito” della Nuova SCIA

---

- informazioni a clienti (cittadini & imprese)
- servizio
- semplificazione

# normativa, attuazione

---

... i decreti attuativi sono ancora antecedenti l'implementazione

- l'implementazione è **la** fase chiave di un processo di riforma  
➔ definisce il profilo di una riforma (più della stessa 'produzione' delle norme)
- **implementazione** è:  
un percorso guidato, progettato, gestito,  
inteso a **tradurre operativamente quanto  
statuito** nei principi e indicazioni normative



# cosa comporta l'implementazione?

---

Richiede una **progettazione ad hoc**

- definire processi
- individuare indicatori di monitoraggio
- verificare continuamente l'avanzamento
- preparare le persone (competenze, formazione)
- individuare bene le responsabilità non-solo formali
- progettare e implementare sistemi informativo-tecnologici a supporto





# Fascicolo Informativo

# Perché?

---

## Fascicolo Informativo d'Impresa

- per la libertà di **impresa, il lavoro e la competitività**” prevista anche dalla LR.11
- per dare un **ruolo attivo agli Sportelli Unici per le Attività produttive (SUAP)** nella relazione con le imprese e nel coinvolgimento degli enti terzi
- perché è per le imprese un concreto **beneficio nel rapporto con la burocrazia**, come previsto dalla recente riforma delle CCIAA
- per la **semplificazione**, in modo che la PA non richieda documentazione già in suo possesso alle imprese (vedi nuova SCIA)



# solo per applicare norme e disposizioni?

---

cosa chiedono le imprese della Lombardia?

avere nel settore pubblico un PARTNER  
per poter essere competitive e creare lavoro

video su Desktop - click



video su Youtube - click

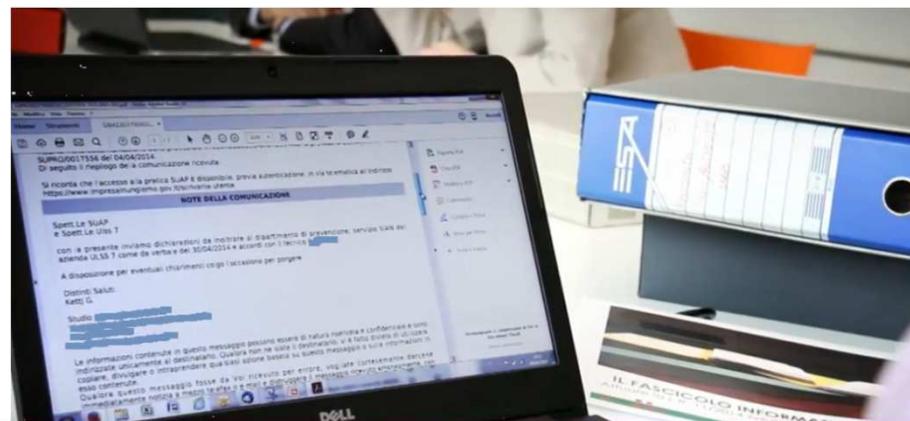


video su USBpen - click



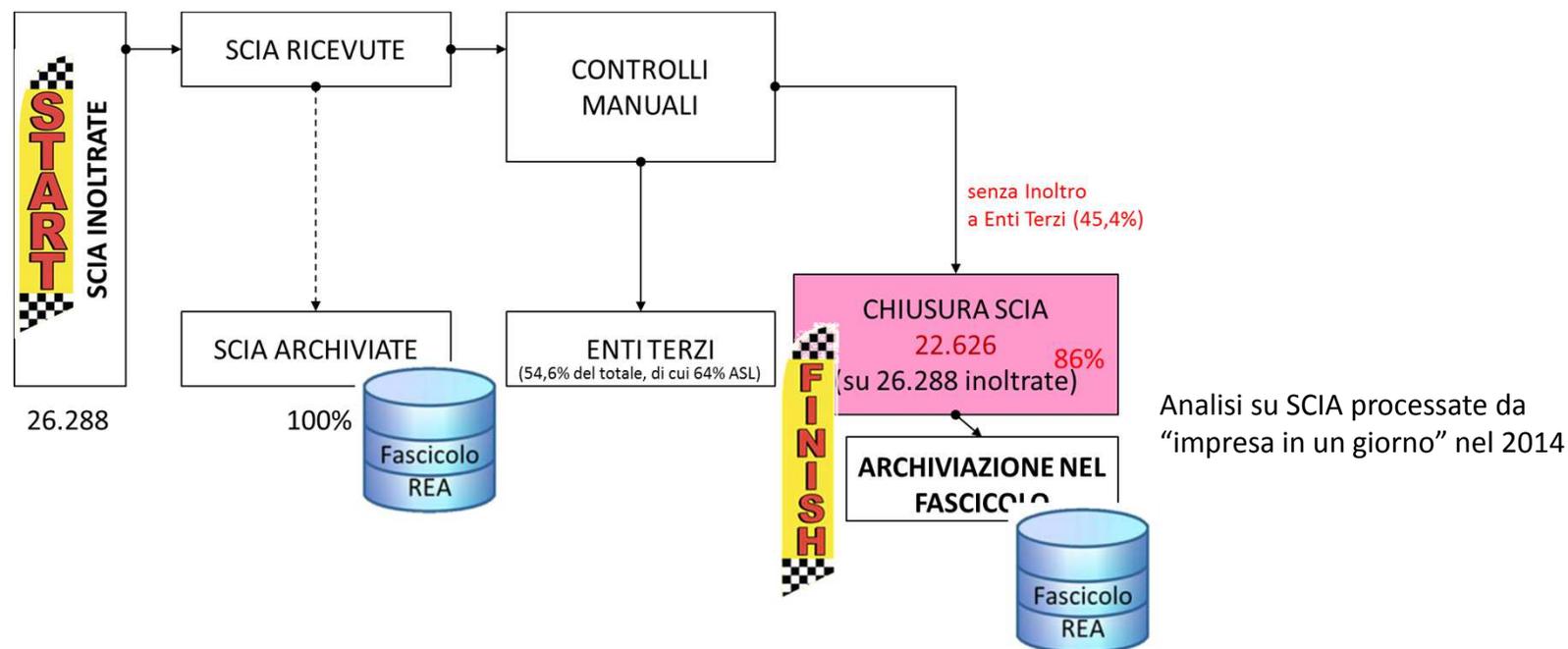
# cosa può contenere il Fascicolo?

- **Documentazione tecnica**  
es. mappe catastali, planimetrie, relazioni tecniche, ecc.
- **Autorizzazioni, permessi e autocertificazioni**  
es. concessioni, atti di diniego, licenze, ecc.
- **Certificazioni**  
es. di collaudo, SOA, ambientali, sicurezza sul lavoro, di prodotto, DURC, ecc.
- **Documenti relativi alle persone dell'impresa**  
es. requisiti professionali, partecipazione a corsi, titoli di studio, ecc.
- **Documenti finanziari**  
es. fidejussioni, polizze assicurative, ecc.
- **Iscrizioni ad albi e registri**  
es. Albo nazionale gestori ambientali, Registro produttori Pile ed accumulatori, ecc.
- **Documenti ritenuti di interesse pubblico dall'impresa**  
es. per i consumatori, per gli investitori, per gli istituti di credito



# processo SCIA e Fascicolo

## cosa si perde per strada?

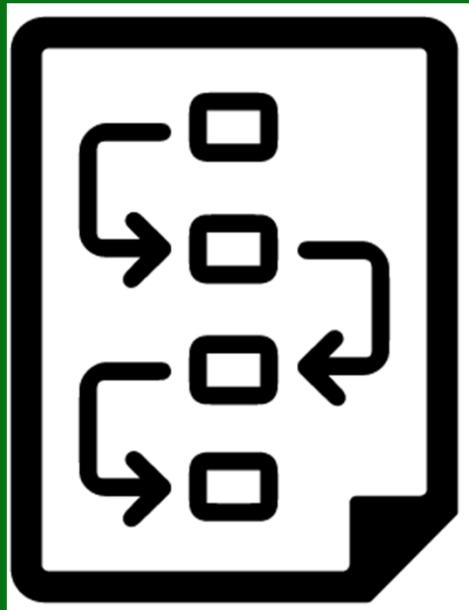


- Impresa in un Giorno: problema chiusura SCIA a sistema
- altri sistemi (Globo, Muta, ecc.): problema chiusura + interoperabilità con fascicolo d'impresa

# BREAK

---





**Cosa funziona  
e cosa non funziona  
oggi nel SUAP**

# lavoro di gruppo -1

---

## Cosa funziona e Cosa non-funziona oggi

(dalle risposte del Project Work)

- **Compito:**
  - Qualcosa vi colpisce? (perché inatteso, o altro)
  - Portate a sintesi in 3 punti quello che emerge dalle vostre realtà
  - Partendo da questi 3 punti, cosa ricavarne per il futuro prossimo del SUAP?
  
- **Modalità attuative:**
  - Gruppo A: «cosa FUNZIONA»
  - Gruppo B: «cosa NON-FUNZIONA»
  
- **Output:**
  - Sintetizzate a cartellone il lavoro di gruppo per dividerne i risultati con l'aula
  
- **Tempo disponibile:**
  - 45 minuti

30 min

15 min

# copia materiale su cui lavorare

cosa funziona	
tema	descrizione
partecipazione ai corsi	anche se facciamo formazione e partecipiamo ai corsi Camera Commercio e Maggioli, non si concretizza l'esperienza ricevuta
collaborazione interna tra gli ultimi operatori	tra gli ultimi operatori della filiera si è instaurato una collaborazione di "sopravvivenza", anche attraverso l'aiuto i colleghi di altri Comuni
Impresainungiorno semplifica la vita ... del Suap	E' senz'altro molto utile trovare i modelli già pronti, liberdocci dall'ansia di renderli disponibili e costantemente aggiornati ...
STANDARDIZZAZIONE RISPOSTE	Associando 12 Comuni siamo in grado di rispondere in modo inequivocabilmente uguale per la gestione della pratica per tutti i nostri Comuni. Avendo poi deciso di aderire al portale IIG a maggiore ragione le pratiche seguono un iter che non è "solo nostro" ma condiviso a livello nazionale. Siamo molto rigidi sulle procedure decise, per tutti.
VELOCITA' E FLESSIBILITA'	Abbiamo "sposato" la causa per cui il SUAP è nato: meno burocrazia per le imprese; un solo sportello a cui inoltrare le pratiche. Nel rispetto della norma e delle procedure ascoltiamo le necessità dell'impresa pressando nei tempi anche gli Enti terzi per quanto possibile.
ORGANIZZAZIONE	Nel nostro piccolo abbiamo una organizzazione chiara ed efficiente. Purtroppo gli strumenti a disposizione sono pensati per SUAP Comunali, ma ci sappiamo adattare.
CELERITA'	IMMEDIATA RISPOSTA
Contact Center	componendo un numero telefonico dedicato l'utenza riceve informazioni cc.dd. di primo livello (risposte a quesiti semplici e ricorrenti)
Attività di consulenza personalizzata	qualora il problema evidenziato dall'utente sia complesso o richieda una competenza specifica, i tecnici del SUAP forniscono settimanalmente, su appuntamento, consulenza (telefonica o di persona)
avvio del procedimento per ogni tipologia di scia;	Le attività hanno un riscontro del SUAP E NON SOLO UNA RICEVUTA AUTOMATICA
controlli su requisiti morali a tappeto (non a campione)	Requisiti morali puntualmente monitorati
IMMEDIATEZZA	Alcune tipologie di pratiche possono essere gestite in un click
OMOGENEITA' NELLE COMPILAZIONI	Grazie alla presenza di schede che prevedono compilazione obbligatoria le pratiche risultano pervenire complete nei campi necessari, anche se talvolta prive degli allegati richiesti.
SUPPORTO TECNICO	Avendo dovuto chiamare l'assistenza si riscontra una velocità di soluzione e ampia disponibilità.

cosa non funziona	
tema	descrizione
manca di reale riconoscimento dell'ufficio SUAP anche alla luce della fusione avvenuta nel 2014 tra Borgoforte e Virgilio	manca una visione del SUAP nella sua globalità, viene confuso come una prosecuzione del vecchio uff. commercio, al quale è stato aggiunto attività produttive seguite prima dall'ufficio tecnico, tutto è ancora diviso anche uff. commercio ex Borgoforte, seguito da un altro collega, ufficio tecnico è un satellite a parte. Manca un ufficio dedicato.
organizzazione interna dell'ente	confusione sui ruoli, sulle attività, manca professionalità, esperienza diretta di cosa sia e come funzione un SUAP, manca una cabina di regia
mancano funzionari/responsabili esperti	La scarsità di risorse umane che possono dedicarsi al Suap evoca l'immagine Virgiliana dei "rari nantes in gurgite vasto": infatti l'estrema esiguità del personale dedicato, in rapporto al carico di lavoro di competenza dell'Area in cui il SUAP collocato, non consente di presidiare tutte le pratiche nei modi, e con gli approfondimenti, che sarebbero necessari. Si verifica che in occasione di assenze per ferie/malattia non si riesce a controllare la presenza di pratiche sul portale! ... Inoltre non vi sono risorse per la formazione e l'aggiornamento.
Toc Toc ...c'è qualcuno?	Quanto sopra è dovuto anche al fatto che l'Amministrazione non ha consapevolezza del ruolo e delle funzioni del SUAP, e non gli interessa di averla.... Le priorità delle Amministrazioni sono ben altre ...
"SUAP" : è semplicemente un'etichetta	Non è regolamentato il rapporto tra Suap ed altri uffici comunali e , tantomeno, tra Suap ed Enti Terzi. Ciò sarebbe importante per gestire i processi di supporto oltre che di direzione e controllo. Potrebbe essere auspicabile un intervento di Regione che possa dare un decisivo impulso in tale direzione
Per gestire bisogna definire	In alcuni dei nostri Comuni non siamo presi molto in considerazione e spesso capita che alcune pratiche vengano lavorate direttamente dal Comune, e siamo utilizzati, invece, molto spesso come ufficio risoluzioni pratiche impossibili!
RAPPORTO CON GLI UFFICI DEI COMUNI ASSOCIATI	Spesso gli Enti Terzi e altri Enti (Prefettura, Questura, ma anche Regione) ci "bypassa" rivolgendosi direttamente ai Comuni.
CAPACITA' DI FARSI VALERE COME SUAP ANCHE PRESSO ALTRI ENTI	Seppur la nostra organizzazione si può dire efficiente, non abbiamo abbastanza tempo per aggiornarci sulla miriadi di legge (in particolare commercio e PS).
SOTTODIMENSIONAMENTO	COLLABORAZIONE INTERNA
UFFICI	criticità del portale IUG
la "creazione" per steps successivi del modello di SCIA/richesta può comportare la non completezza della pratica telematica presentata: sarebbe utile poter visualizzare preventivamente lo schema (non modificabile) del modello che verrà successivamente compilato	spesso chi lavora non è messo al corrente degli obiettivi del settore e dell'articolazione dei processi di lavoro (chi fa che cosa e perché)
non conoscenza degli obiettivi e dei compiti	all'aumento di competenze ed alle prevalenti attività da svolgere (per es. controllo sulle dichiarazioni sostitutive contenute nelle SCIA) non è corrisposto un incremento delle risorse umane impiegate
carenza di personale in rapporto alle attività da svolgere	TERMINI SPESSO NON RISPETTATI NELLE RISPOSTE E MANCATO UTILIZZO DEL PORTALE
INTERAZIONE CON ALTRI ENTI	IL CONTATORE AVANZA SUL PORTALE, A CARICO DEL SUAP, MENTRE IN REALTA' IL SUAP ATTENDE PARERI/INTEGRAZIONI DA ENTI TERZI
CONTATORE PER PRATICHE COMPLESSE	Gli operatori che si trovano a compilare le pratiche non hanno la minima conoscenza della piattaforma, ciò comporta dispendio di tempo e attività di consulenza e supporto nella compilazione
MANCATA FORMAZIONE DEI COMPILATORI	Manca di gestione della pratica con l'unico strumento di IIG (il ns ufficio tecnico per esempio non utilizza il portale)
INTEROPERABILITA' TRA UFFICI	Non esiste alcun sostituto o altro collega che gestisca il SUAP in caso di assenza.
SOSTITUTI	

# PRANZO

---





# Cluster e quadro regionale

# Questionario per analisi organizzazione e gestione Suap

---

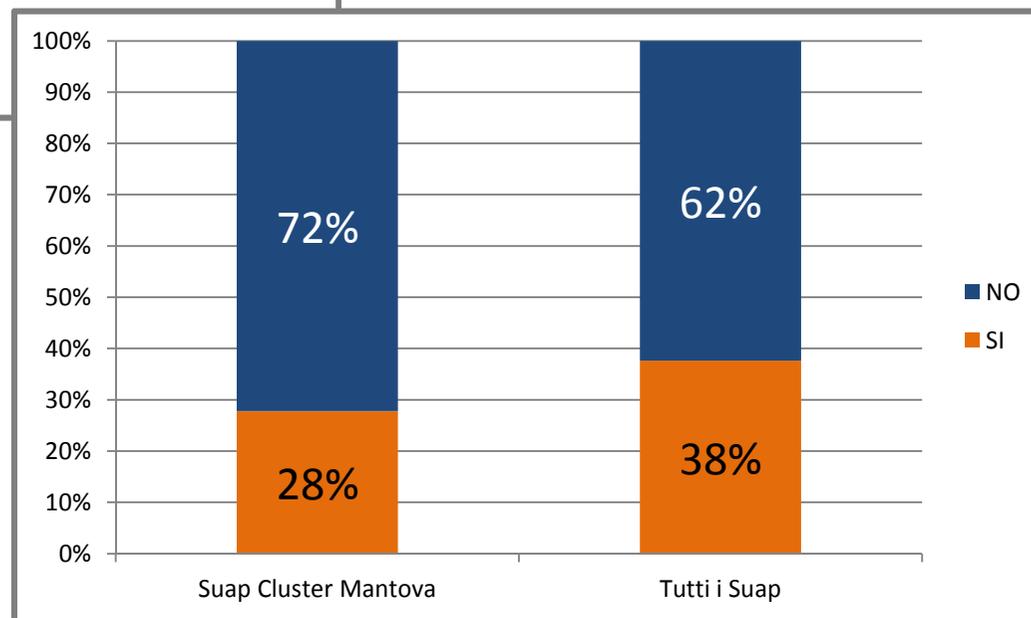
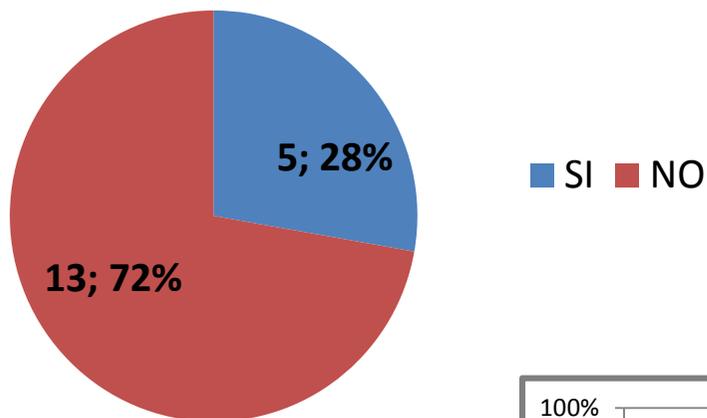
**162**  
**QUESTIONARI DA SUAP LOMBARDI**



**18**  
**QUESTIONARI DA CLUSTER MANTOVA**

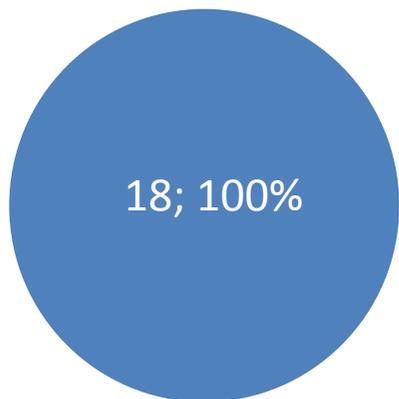
# Autonomia Suap all'interno della struttura comunale

L'ufficio SUAP è dotato di propria autonomia all'interno della struttura organizzativa comunale?

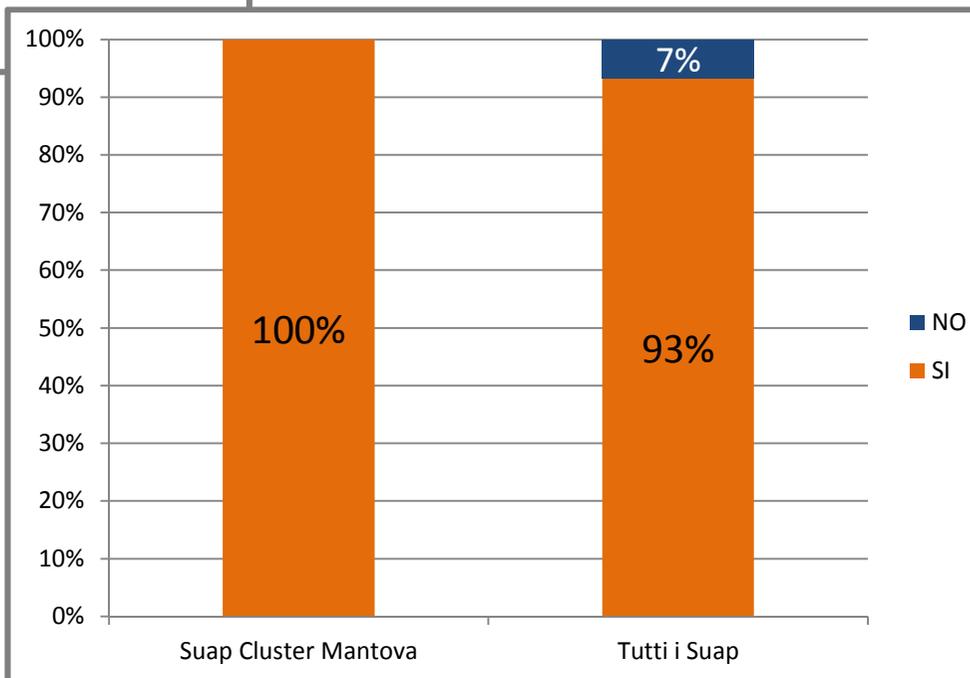


# Altri incarichi Responsabile Suap

Il Resp. Suap ricopre altri incarichi

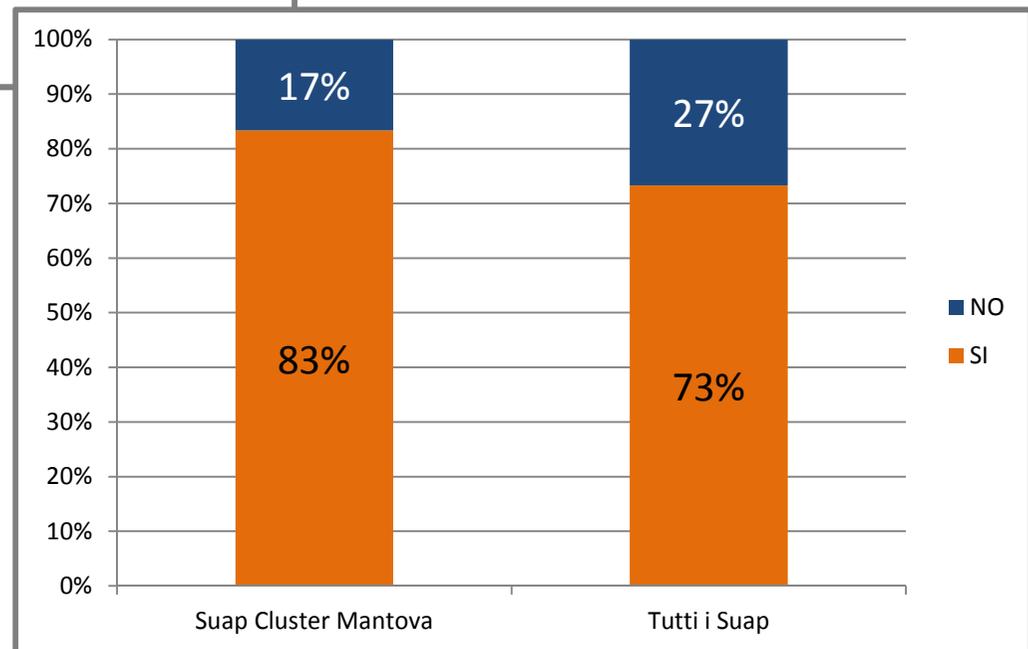
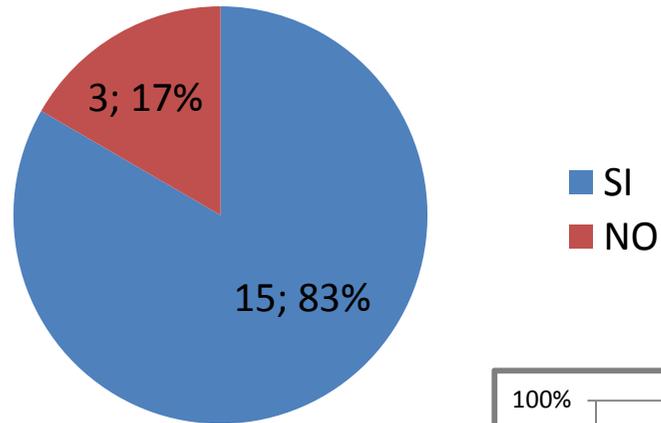


■ SI  
■ NO



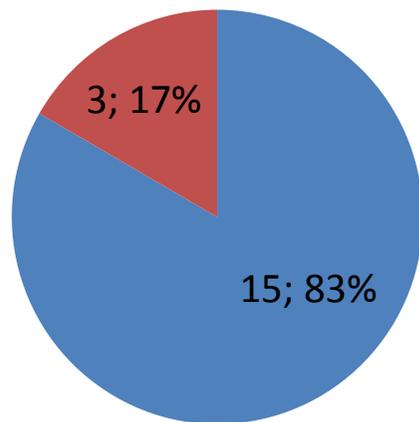
# Piattaforma telematica: accettazione altri canali

Se si utilizza una piattaforma telematica, vengono accettate pratiche anche attraverso altri canali?



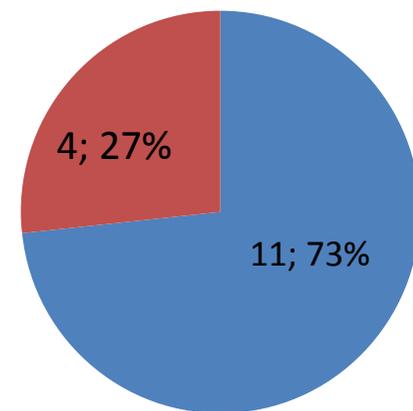
# Le pratiche del Suap passano dal protocollo comunale?

Le pratiche ricevute dal SUAP passano dal sistema di protocollazione comunale?

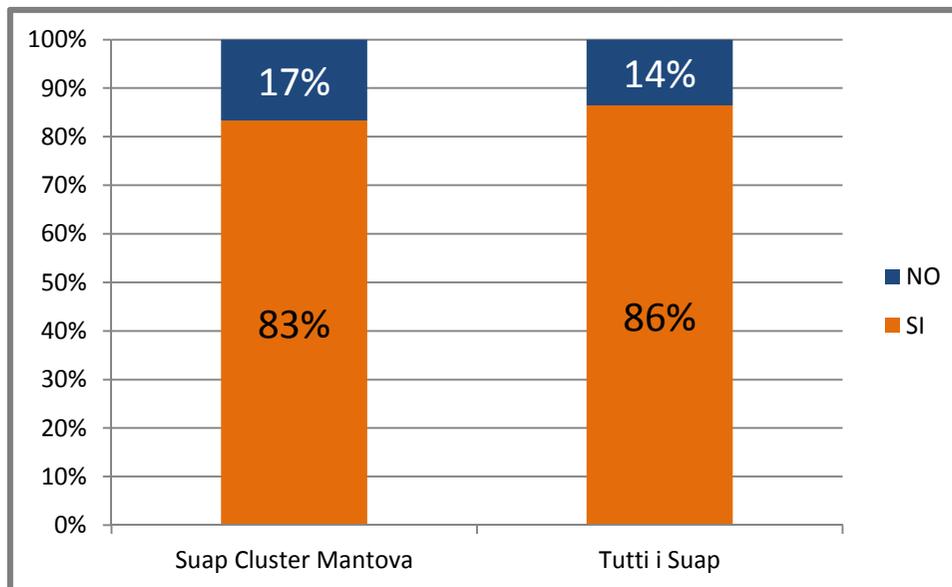


■ SI  
■ NO

La protocollazione comunale in che modo avviene?

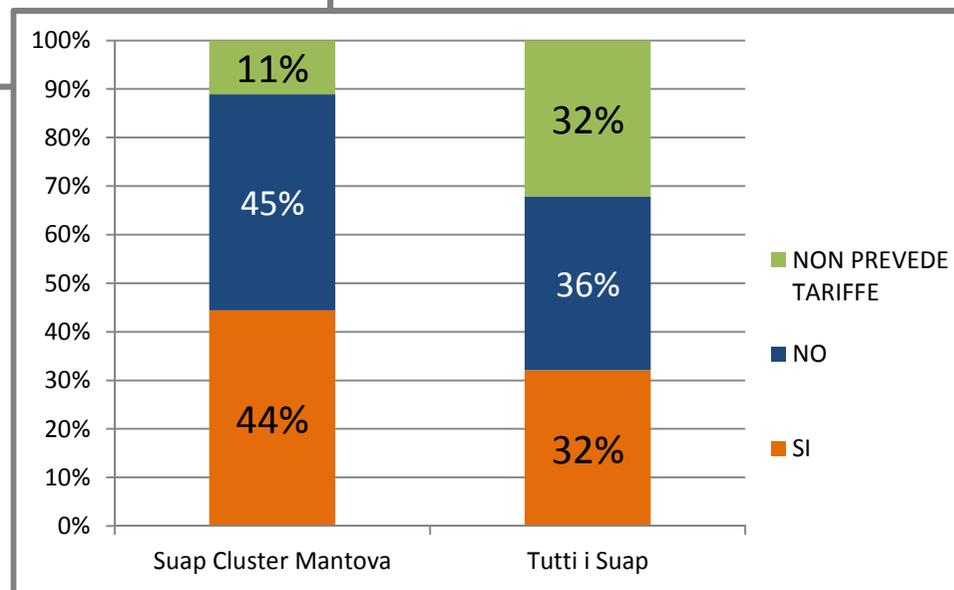
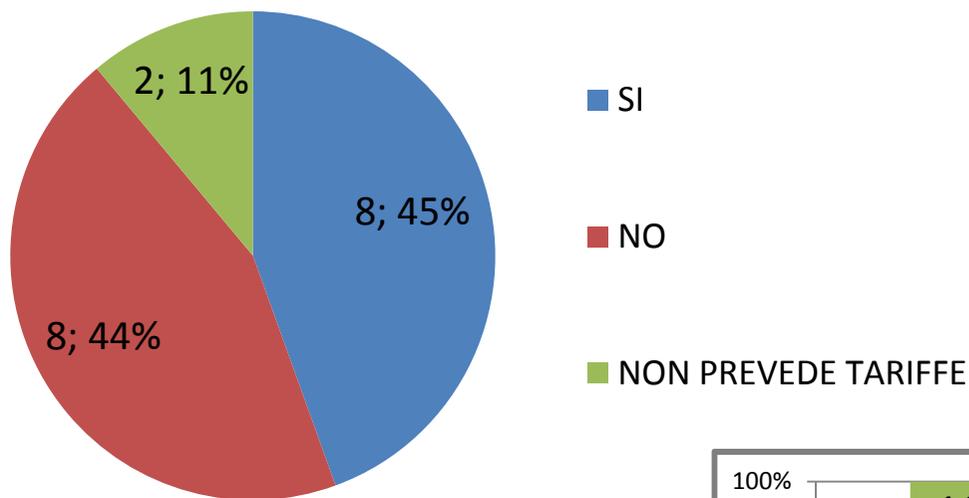


■ Manuale  
■ Automatico



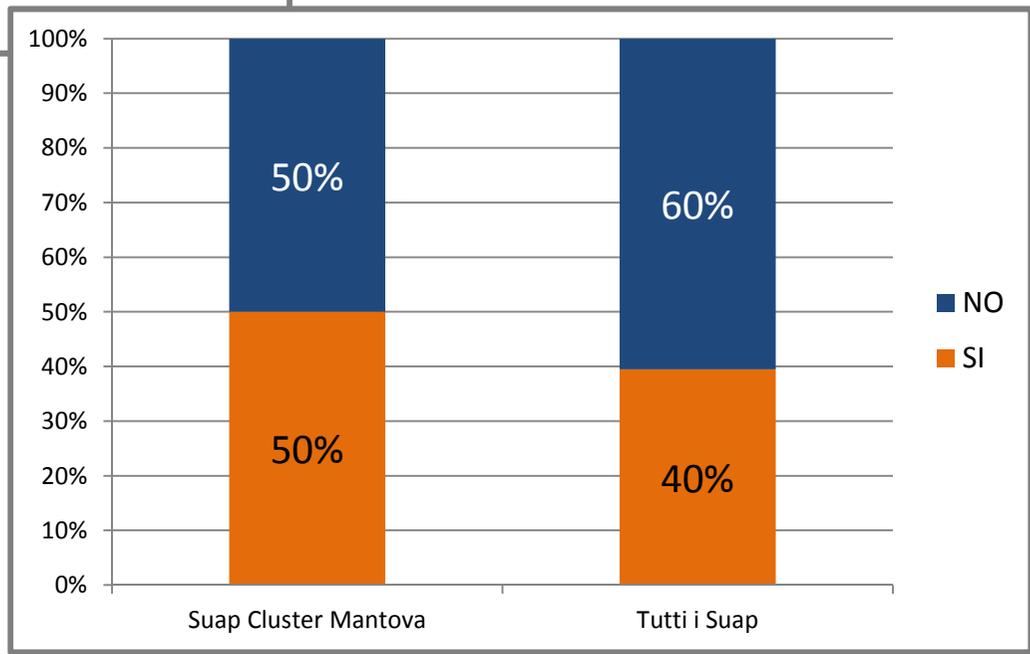
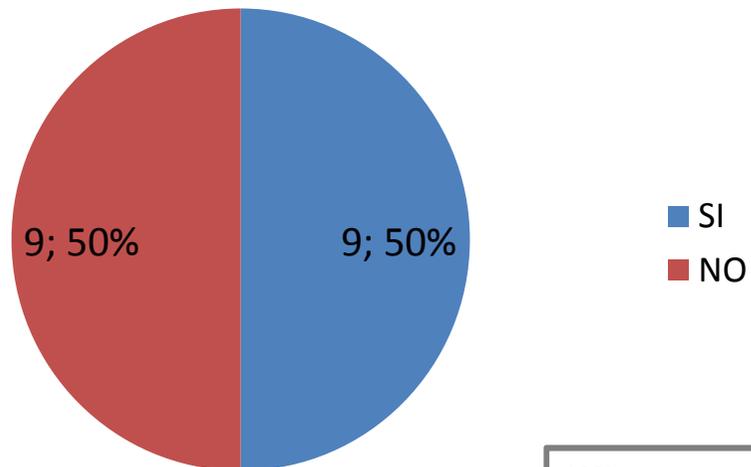
# Pagamento telematico oneri e diritti di segreteria

Pagamento telematico oneri e diritti di segreteria



# Suap gestisce anche procedimenti Edilizia produttiva?

Il Suap gestisce anche pratiche edilizia produttiva?





# Modello SUAP Efficace

## Modello SUAP efficace

- **Compito:**  
Partendo da quello che nella realtà già funziona, come visto in mattinata, un SUAP efficace:
  - a quali «valori» deve legare il suo funzionamento?
  - quali caratteristiche operative fondamentali deve avere? (*persone, processi, tecnologie, organizzazione*)
  - quali performance e risultati deve raggiungere?
  
- **Output:**
  - Sintetizzate a cartellone il lavoro di gruppo per dividerne i risultati con l'aula
  
- **Tempo disponibile:**
  - 45 minuti

35 min

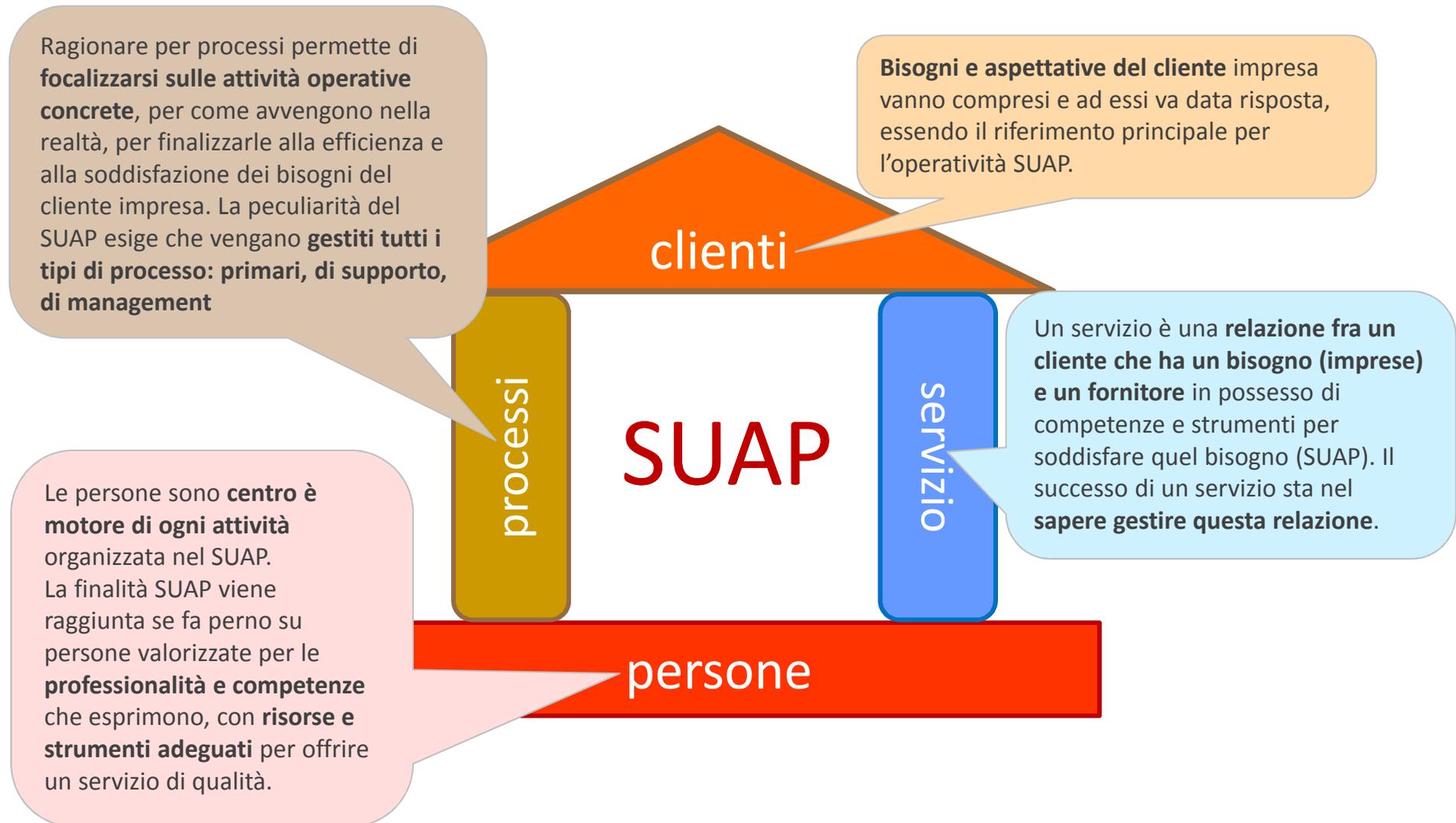
10 min

# Le componenti di un SUAP efficace

---



# 1. Dimensioni Costitutive e VALORI



## 2. Profilo organizzativo e Gestione operativa

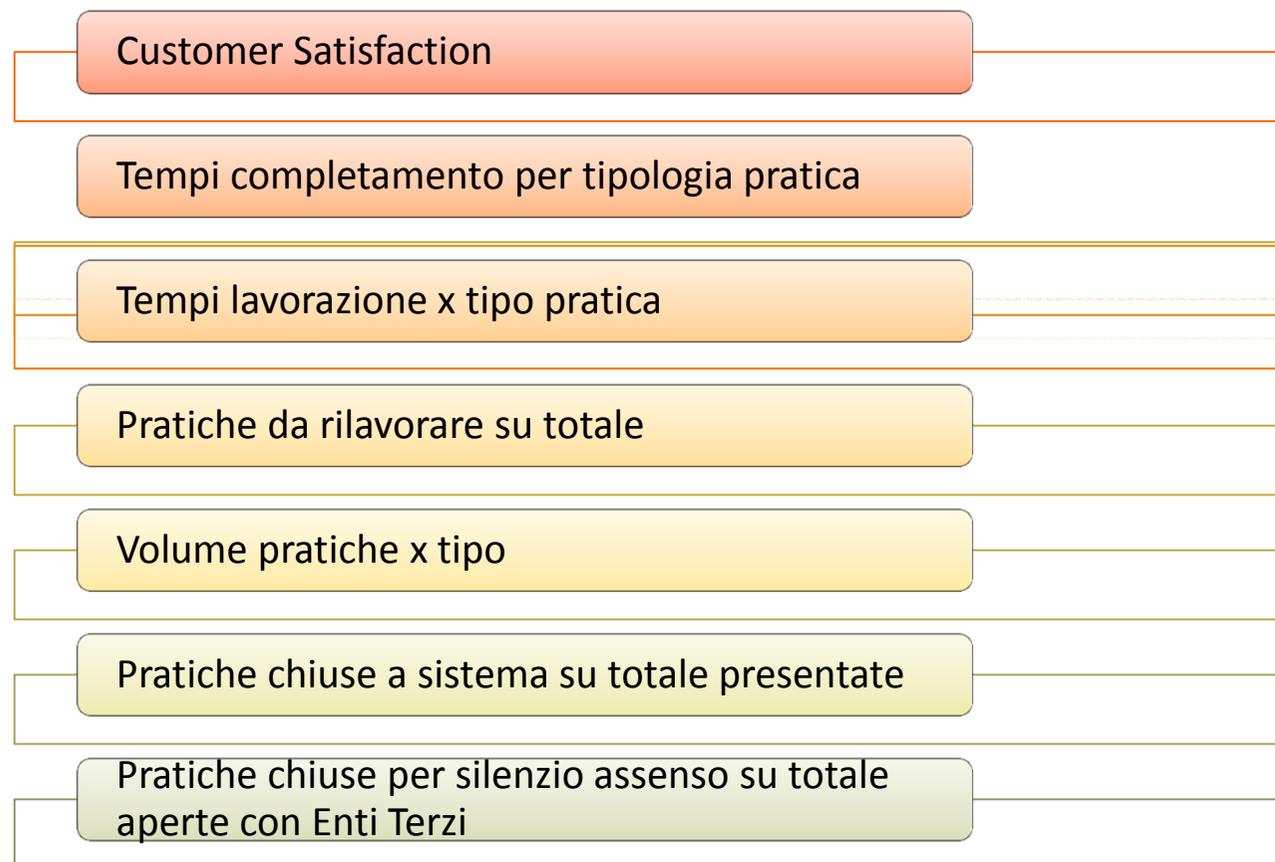


- processi
- persone
- tecnologie
- organizzazione

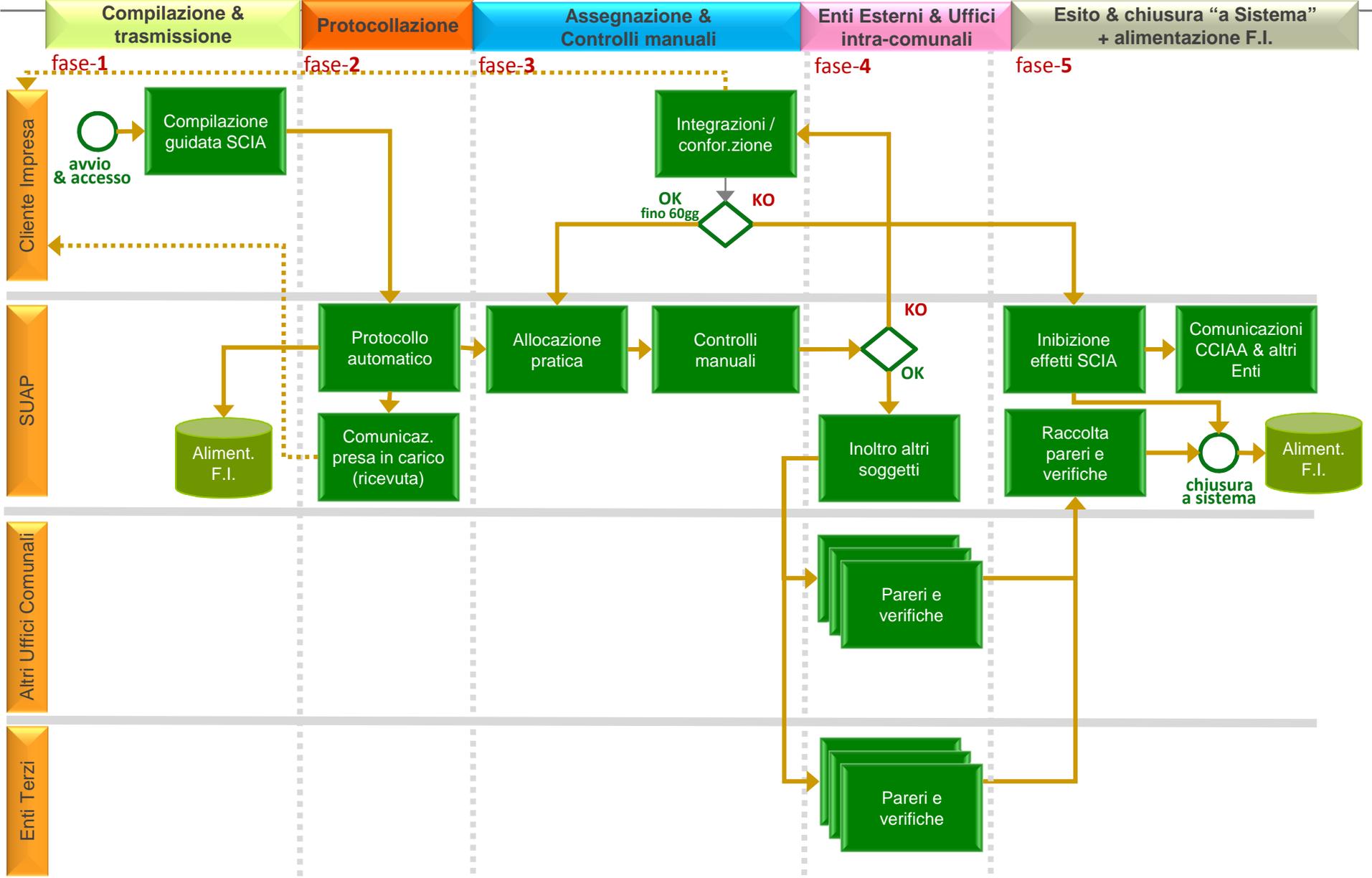
### 3. Monitoraggio e indicatori...per migliorare

---

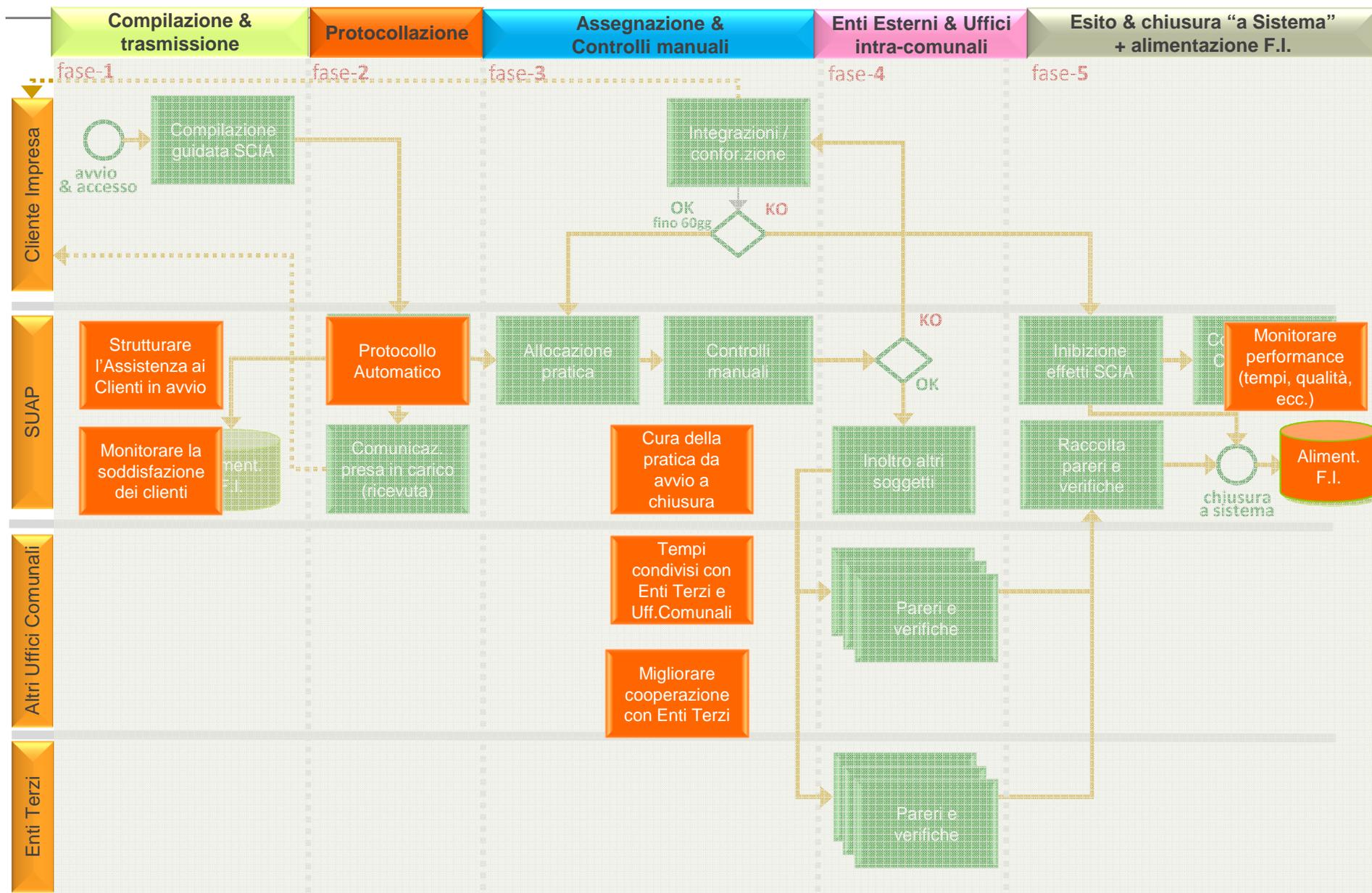
#### Lista esemplificativa Indicatori Fondamentali di base



# processo SCIA: attori e fasi



# processo SCIA: aree miglioramento possibili

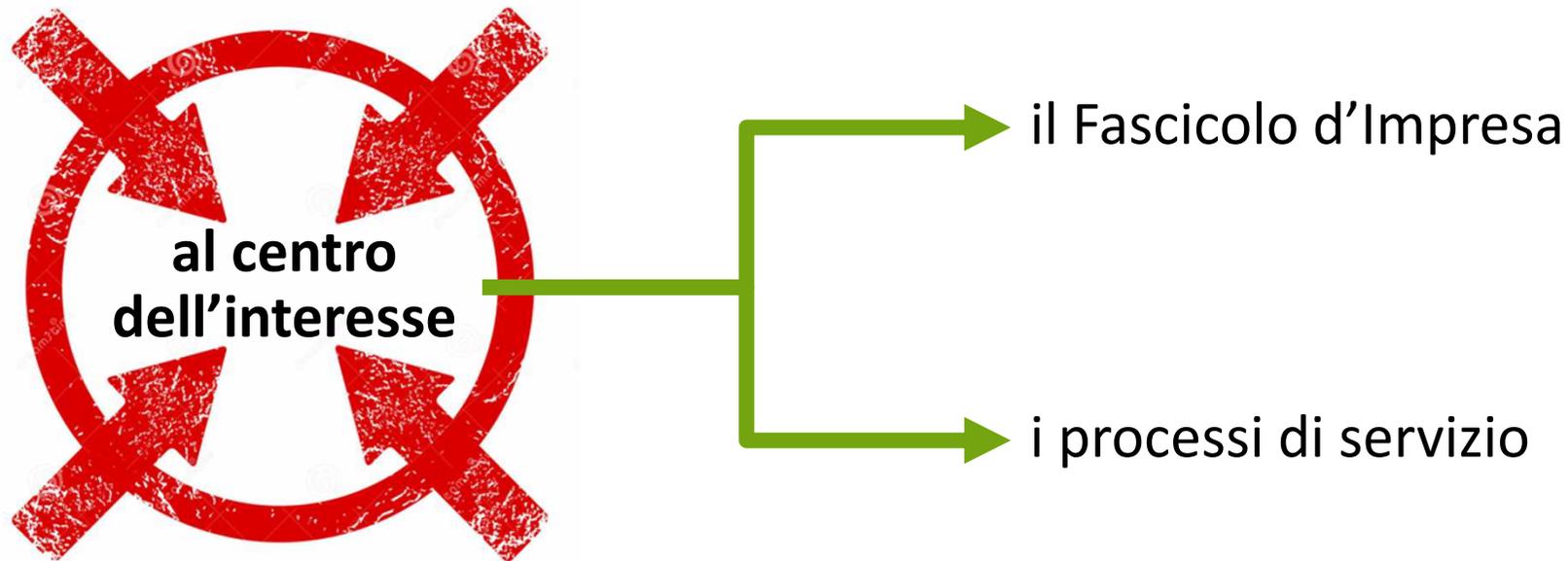




# La fase di affiancamento

## focus affiancamento

---



Affiancamento e supporto per:

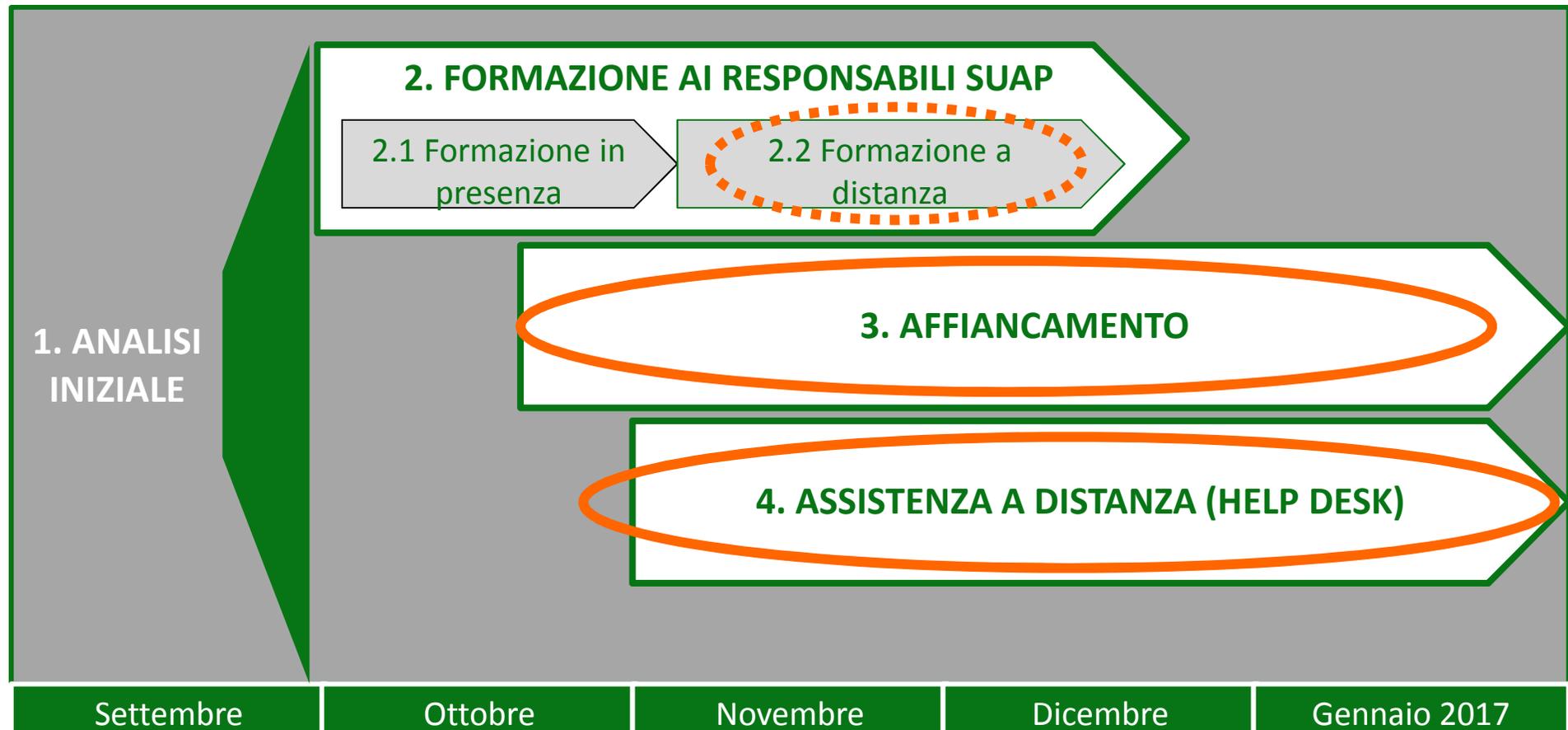
- individuazione di iniziative di valorizzazione e ulteriore miglioramento del ruolo SUAP
- avere più omogeneità e standardizzazione nei livelli di servizio offerti alle imprese lombarde

# modi dell'affiancamento

---

- l'affiancamento individuerà anche forme di coinvolgimento diretto di **decisori e altri portatori di interesse** (*stakeholders*) per favorirne la partecipazione attiva
- L'affiancamento sarà a cura dell'angelo antiburocrazia con supporto:
  - ✓ esperto di Visalta sulle problematiche organizzative
  - ✓ e di Regione e Unioncamere per coinvolgere Enti terzi, associazioni d'impresa e ordini professionali

# le fasi del progetto



---

# Grazie dell'attenzione!

## Visalta Consulting

