

**Eliminare gli sprechi per creare
valore: la ricerca del
miglioramento continuo**



Da dove siamo partiti

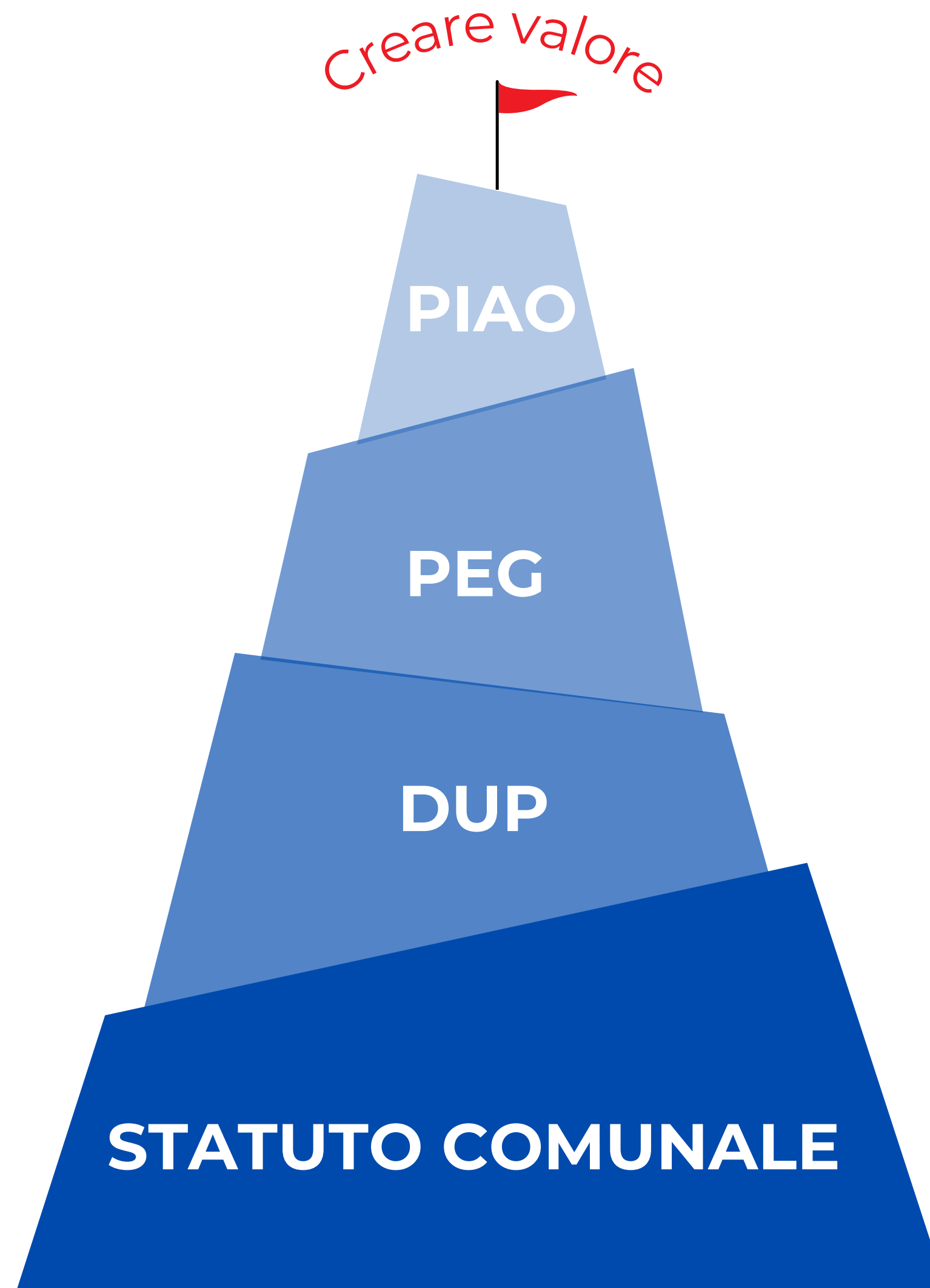
Statuto del comune di Ala

Art. 8, comma 2

Programmazione e semplificazione dell'attività amministrativa

2. Lo snellimento procedurale, la riduzione del sistema dei vincoli, l'approvazione di testi regolamentari unici o coordinati, l'abrogazione di norme regolamentari non più attuali, l'uso di un linguaggio comprensibile e di disposizioni chiare e, in genere, l'adozione sistematica di misure attive di semplificazione sono obiettivi fondamentali dell'amministrazione comunale, da affermare concretamente in ogni sua espressione, ed un valore anche economico per i cittadini e per le imprese.

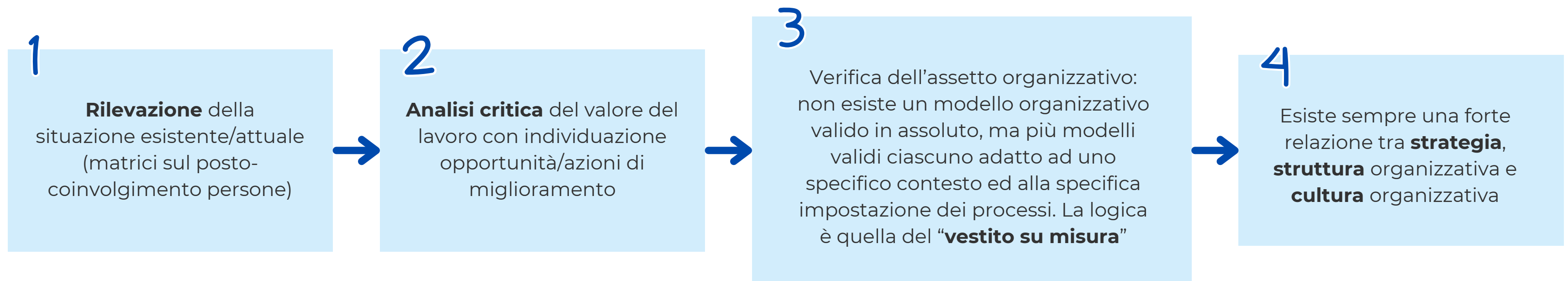
Questi principi sono stati sempre coerentemente **declinati in tutti gli atti di programmazione successivi** (DUP, PIAO, PEG), traducendosi in valore pubblico per passare da un modello burocratico ad una gestione per obiettivi.



Il progetto riorganizzativo

Obiettivi di cambiamento

- Da un modello burocratico ad un modello che genera valore per la comunità
- Il cittadino al centro, come primo cliente
- Soddisfazione dell'utenza (interna ed esterna)
- Benessere organizzativo
- Transizione digitale



Prendete la vita con leggerezza, che leggerezza non è superficialità, ma planare sulle cose dall'alto, non avere macigni sul cuore.

Italo Calvino

Siamo seduti sulle spalle di giganti, per questo possiamo vedere lontano

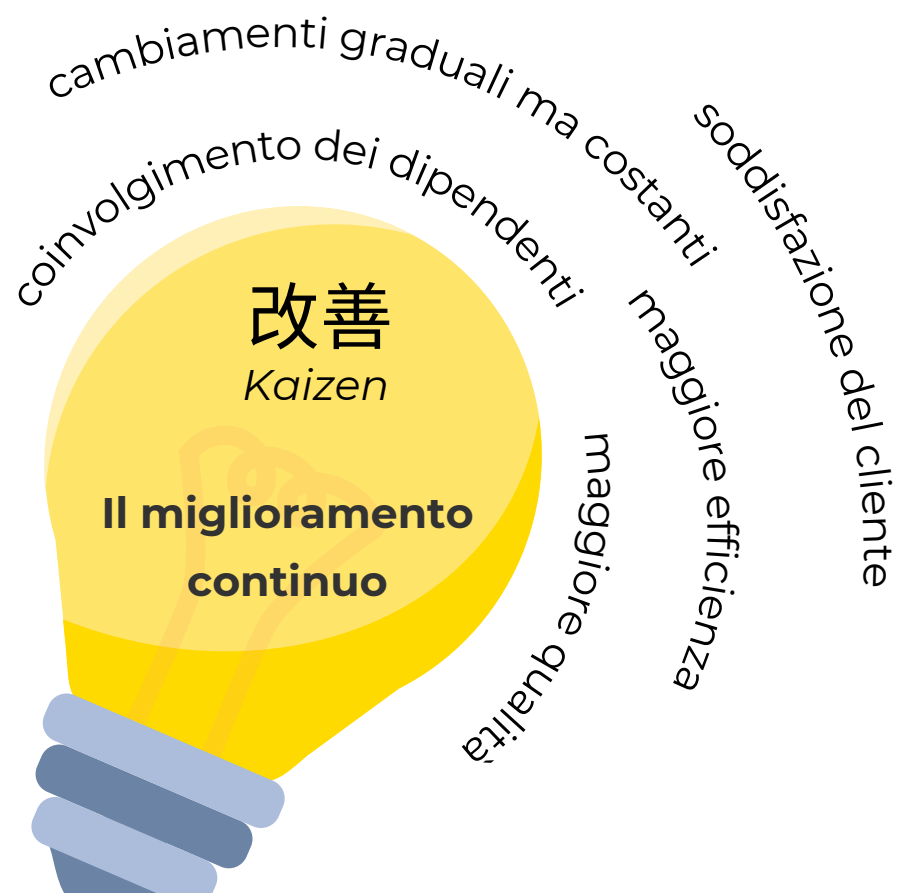
Isaac Newton



Total Quality Management

La qualità totale mette al centro il cittadino e i suoi bisogni; legge l'organizzazione per processi e non per funzioni; crea le condizioni per fare in modo che le persone lavorino non sulla routine ma nel miglioramento continuo: tutte le azioni si fondano sulla valorizzazione delle persone, la risorsa più importante che un ente possiede.

"L' 85% delle ragioni di fallimento nel soddisfare le aspettative dei clienti dipendono da deficienze nei sistemi e nei processi aziendali....invece che da errori del personale! Il ruolo del management è di migliorare i processi, non di tartassare il personale perché lavori meglio..." (W. Edwards Deming - 1900/1993)



Implementare meccanismi di feedback

Eliminare gli sprechi

Definire gli indicatori



**Definire il valore
per il cittadino-
cliente**

Proattività
Erogazione servizi da remoto

Unico punto di contatto 40 ore settimanali

Erogazione servizi a domicilio con Ipad

Consegna a casa con bici elettrica

Non chiedere mai di più di quel che serve

Moduli chiari, precompilati, semplici
Moduli condivisi per segnalazioni e reclami

Sportello Ti Ascolto, facilitatori digitali (Amico in comune)

Incontri per la raccolta fabbisogni servizi

**Integrare gli enti
della filiera
istituzionale**

Erogazione di servizi sovracomunali

**Ricerca la
perfezione**

Bando interno "Proposte di
miglioramento"

Focus group cittadini

Focus group professionisti

Lean organization

Meglio veloce e grezzo piuttosto che lento ed elegante
Per ridurre gli sprechi e per ottenere un miglioramento
veloce è fondamentale utilizzare un approccio quick and
dirty (veloce e grezzo); meglio un risultato (magari dell'
80%) subito che il 100% mai.

Mappa

**Identificare il
flusso di
creazione del
valore**

Flusso

**Far scorrere
il flusso di
valore**

Just in Time

**Permettere al
cittadino -cliente
di tirare il processo
(logica pull)**

Takt Time



ELEZIONI COMUNALI 26 MAGGIO 2024 - COMUNI OLTRE 5.001 FINO A 10.000 ABITANTI

LISTA	CANDIDATO SINDACO
1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	
10	
11	
12	
13	
14	
15	
16	
17	
18	
19	
20	
21	
22	
23	
24	
25	
26	
27	
28	
29	
30	
31	
32	
33	
34	
35	
36	
37	
38	
39	
40	
41	
42	
43	
44	
45	
46	
47	
48	
49	
50	
51	
52	
53	
54	
55	
56	
57	
58	
59	
60	
61	
62	
63	
64	
65	
66	
67	
68	
69	
70	
71	
72	
73	
74	
75	
76	
77	
78	
79	
80	
81	
82	
83	
84	
85	
86	
87	
88	
89	
90	
91	
92	
93	
94	
95	
96	
97	
98	
99	
100	

PRESENTARE 3 ESEMPLARI DELLA CANDIDATURA ALLA CARICA DI SINDACO E 3 LISTE 1 ORIGINALE CON ALLEGATI E 2 COPIE SENZA ALLEGATI

DATA PRESENTAZIONE Da <u>19 aprile alle ore 12.00</u> al <u>30 aprile 2024</u> (ore 12.00) <u>articolo 242, comma 4</u> (orario di ufficio -v. sito) NUMERO SOTTOSCRITTORI 60-90 SOTTOSCRITTORI (che non siano candidati nella lista medesima) Se non occorre la sottoscrizione della lista verificare se la lista è sottoscritta dai soggetti individuati e con le modalità previste per il deposito dei contrassegni tradizionali (v. Circolare RTAA n.8173 di prot. dd. 19/3/2024 allegato A) <u>articoli 235 - 236</u>	☐ ENTRO IL TERMINE _____ ☐ FUORI TERMINE _____ ☐ <u>MOD. 3/D</u> PRESENTI _____ ☐ MANCANTI _____ ☐ <u>MOD. 3/B</u> NON NECESSARI lista presentata con lo stesso contrassegno delle liste presentate e che hanno ottenuto almeno un seggio nelle ultime elezioni del Consiglio Provinciale o della Camera dei Deputati (<u>allegato B</u>) PRESENTAZIONE DELLA LISTA DA PARTE DI PERSONA ☐ legittimata ☐ da persona non legittimata CERTIFICATI DI ISCRIZIONE LISTE ELETTORALI DEI SOTTOSCRITTORI ☐ PRESENTI _____ ☐ MANCANTI _____ ☐ NON NECESSARI lista presentata con lo stesso contrassegno delle liste presentate e che hanno ottenuto almeno un seggio nelle ultime elezioni del Consiglio Provinciale o della Camera dei Deputati
DATA RACCOLTA SOTTOSCRIZIONI le firme non devono essere raccolte prima del 180° giorno precedente il termine finale fissato per la presentazione delle candidature <u>articolo 235, comma 4</u> REGOLARITÀ AUTENTICHE SOTTOSCRIZIONI <u>articolo 235, comma 6</u>	☐ ENTRO IL TERMINE _____ ☐ FUORI TERMINE _____
REGOLARITÀ AUTENTICHE SOTTOSCRIZIONI <u>articolo 235, comma 6</u>	☐ IN REGOLA ☐ NON IN REGOLA
NUMERO CANDIDATI Min. 13 - Max. 18 <u>articolo 239</u>	N. _____
PARITÀ DI ACCESSO TRA DONNE E UOMINI i candidati di uno stesso sesso non possono essere superiori ai due terzi del numero massimo di candidati spettanti alla lista con eventuale arrotondamento all'unità superiore - in questo caso 12 candidati - quindi per essere ammessa una lista deve essere, come minimo, formata da rappresentanti di genere diverso nel seguente rapporto: massimo 12 - minimo 1 <u>articolo 240</u>	N. donne _____ N. uomini _____ N.B.: la lista rispetta il numero dei candidati di uno stesso sesso ☐ SÌ ☐ NO
ACCETTAZIONE CANDIDATURA SINDACO <u>Articolo 242, comma 1, lett. g</u>	<u>MOD. 1/B</u> ☐ PRESENTE ☐ MANCANTE
ACCETTAZIONE CANDIDATURE CONSIGLIERI COMUNALI <u>Articolo 242, comma 1, lett. g</u>	<u>MOD. 2/A</u> ☐ PRESENTE ☐ MANCANTE
CERTIFICATI DI ISCRIZIONE LISTE ELETTORALI DEI CANDIDATI <u>articolo 242 comma 1, lett. b</u> N.B. se vi sono candidati comunitari va allegata la documentazione dell'articolo 5 <u>D.Lgs n. 197/1996</u> (articolo 74, comma 2 CEL)	☐ PRESENTI _____ ☐ MANCANTI _____
CONTRASSEGNO DI LISTA ☐ n. 3 Ø 2 cm ☐ n. 3 Ø 10 cm ☐ n. 3 Ø 10 cm per tutte le liste collegate col candidato sindaco se deposita con la lista N.B. ALLEGARE ANCHE SIMBOLO SU SUPPORTO INFORMATICO	IL CONTRASSEGNO DI LISTA RISULTA ☐ NON DEPOSITATO ☐ NON DEPOSITATO MA UTILIZZATO DA PARTITI TRADIZIONALI DEPOSITATO PRESSO LA PRESIDENZA DELLA PROVINCIA ☐ <u>MOD. 8</u> CON DELEGA ☐ SENZA DELEGA
INDICAZIONE DI UNO O DUE DELEGATI DI LISTA n. telefono dei delegati di lista per eventuali chiarimenti _____ <u>articolo 242, comma 1, lett. e</u>	☐ PRESENTE/I ☐ MANCANTE/I
DICHIARAZIONE DI COLLEGAMENTO <u>articolo 242 comma 1, lett. f</u>	SINDACO → LISTE <u>MOD. 1/B</u> ☐ PRESENTE ☐ MANCANTE LISTE → SINDACO <u>MOD. 6/A</u> ☐ PRESENTE ☐ MANCANTE
PROGRAMMA AMMINISTRATIVO <u>articolo 242 comma 1, lett. d</u>	☐ PRESENTE/I ☐ MANCANTE/I
OPZIONALE - CURRICULA DEI CANDIDATI (Legge n. 3/2019) ☐ PRESENTI ☐ MANCANTI	OPZIONALE - CERTIFICATI PENALI DEI CANDIDATI (Legge n. 3/2019) ☐ PRESENTI ☐ MANCANTI

Gli articoli citati, senza indicazione del provvedimento legislativo di cui fanno parte, si riferiscono al codice degli enti locali della regione trentino Alto Adige approvato con [legge regionale 3 maggio 2018 n. 2](#) e s.m.

Legge regionale 3 maggio 2018, n. 2 e s.m.

**SEZIONE II
PRESENTAZIONE
DELLE CANDIDATURE**

Art. 235 (Formazione delle candidature nei comuni della regione)

1. Nei comuni della regione, le dichiarazioni di presentazione delle liste dei candidati alla carica di consigliere comunale devono indicare il nominativo del candidato alla carica di sindaco e devono essere sottoscritte da almeno:

- a) 200 elettori nei comuni con più di 40.000 abitanti;
 - b) 175 elettori nei comuni con più di 20.000 abitanti;
 - c) 100 elettori nei comuni con più di 10.000 abitanti;
 - d) 60 elettori nei comuni con più di 5.000 abitanti;
 - e) 30 elettori nei comuni con più di 2.000 abitanti;
 - f) 20 elettori nei comuni fino a 2.000 abitanti.
2. Il numero dei presentatori non può eccedere di oltre la metà le cifre indicate nel comma 1.
 3. Nessuna sottoscrizione è richiesta per le candidature alla carica di sindaco.
 4. Nei comuni della provincia di Bolzano con popolazione fino a 15.000 abitanti, possono essere presentate liste di candidati alla sola carica di consigliere comunale.
 5. La popolazione del comune è determinata in base ai risultati dell'ultimo censimento generale della popolazione.
 6. I presentatori devono essere elettori iscritti nelle liste elettorali del comune con diritto al voto per l'elezione del consiglio comunale e la loro firma è autenticata anche cumulativamente in un solo atto dai soggetti e secondo le modalità stabilite dall'articolo 14, della legge 21 marzo 1990, n. 53 e successive modificazioni.
 7. Ciascun elettore non può sottoscrivere più di una dichiarazione di presentazione di lista.
 8. Le sottoscrizioni e le relative autenticazioni sono nulle se anteriori al centotantesimo giorno precedente il termine finale fissato per la presentazione delle candidature.

Art. 236 (Sottoscrizione delle liste di partiti e gruppi rappresentati in consiglio provinciale o nella camera dei deputati)

1. Per la presentazione di liste da parte di partiti o raggruppamenti politici che, con il medesimo e trasnesso, fatta salva l'eventuale aggiunta della denominazione del comune, della frazione o località e/o del candidato sindaco, hanno presentato candidature e hanno ottenuto un seggio nelle ultime elezioni del rispetto consiglio provinciale o della dichiarazione di presentazione della lista è per il deposito dei contrassegni tradizionali presso la presidenza della provincia, la dichiarazione di presentazione della lista è il soggetto munito della delega indicata nell'art. 10 del regolamento di attuazione del

MODELLO DI DICHIARAZIONE DI PRESENTAZIONE DELLE CANDIDATURE PER LE ELEZIONI DI SINDACO/A E CONSIGLIO DA PARTE DI UNA LISTA CON OBBLIGO DI SOTTOSCRIZIONI

**Contrassegno
della lista ⁽¹⁾**

ALLEGATO n. 3/D

(Comuni con più di 3.000 abitanti della provincia di Trento)

*Dichiarazione di presentazione di una lista di candidati e candidate
alla carica di consigliere comunale*

N. d'ordine definitivo di presentazione
attribuito alla lista dalla c.e.circ.

I sottoscritti elettori/Le sottoscritte elettrici, compresi/e nelle liste elettorali del comune di
e aventi diritto al voto per l'elezione del consiglio comunale, nel numero di ⁽²⁾ risultante
dalle firme debitamente autenticate contenute in questo foglio ed in numero ⁽³⁾ atti separati,
dichiarano di presentare per la elezione del consiglio comunale del comune di
che avrà luogo domenica una lista di numero candidati
e candidate alla carica di consigliere comunale nelle persone e nell'ordine seguenti:

Nr.	Cognome	Nome	Soprannome o nome volgare	Luogo di nascita ⁽⁴⁾	Data di nascita
1					
2					
3					
4					

1	A	B	C	D	E	F	G
2	n.	Fasi (art. 20 ROPD)	azione		oggetto	modello	note
3	1	Indizione del concorso e approvazione dell'avviso di reclutamento (art. 21)	1.A	Approvazione del bando di concorso	1.A.1 - delibera GC approvazione bando		
4					1.A.2 - schema di bando di concorso		allegare nota trasmessa da Ministero difesa esempi frasi riserva posti ex militari
5					1.A.3 - modello di domanda di ammissione		
6	2	Pubblicazione dell'avviso di reclutamento (art. 22)	2.A	Pubblicità del bando di concorso	<i>Pubblicazione ad albo pretorio e "amministrazione trasparente - bandi di concorso"</i>	//	Pubblicazione del bando in forma integrale
7					<i>BUR - vedi GUIDA PER IL CARICAMENT SULLA PIATTAFORMA</i>	Guida	
8					2.A.1 - BUR - Modello lettera con richiesta pubblicazione	vedi istruzioni per predisposizione modello e caricamento sulla piattaforma Regione	Invio tramite P.I.Tre
9					2.A.1bis - BUR - Allegato lettera: estratto del bando di concorso	NON E' PIU' NECESSARIO DOPO L'AVVISO DELLA	Invio tramite P.I.Tre
10					2.A.2 - modello lettera enti - per pubblicazione bando integrale		Invio tramite P.I.Tre a tutti i comuni della Comunità Vallagarina, principali comuni della provincia, alle OO.SS., (se attinente al posto da coprire) alle sedi collegi, albi ed ordini professionali
11	3	Domande di ammissione (art. 23 - 24)	3.A	Raccolta delle domande di concorso	file excel jente		Jente
12	3bis	<i>Eventuale</i> Riapertura dei termini (art. 26)	3bis.A	Si ripete la fase 2	3bis.A.1 - determina di riapertura dei termini		Per motivi di interesse pubblico. A seguire tutti gli adempimenti di cui alla fase 2.A Al provvedimento di riapertura dare la stessa pubblicità del bando
13					3bis.A.2 - avviso		
14	4	Ammissione dei candidati alla procedura concorsuale (art. 25)	4.A	Verifica delle domande pervenute	Richiesta integrazione		Verifica della completezza della domanda e possesso requisiti previsti nel bando, se prima della scadenza la richiesta di integrazione sarà per le vie brevi
15			4.B	ammissione / ammissione con riserva / esclusione candidati	4.B.1 - determina ammissione-ammissione riserva-esclusione		
16					4.B.1 - allegato A determina ammissione esclusione - candidati ammessi		
17					4.B.1 - allegato B determina ammissione esclusione - candidati ammessi		
18					4.B.1 - allegato C determina ammissione esclusione - candidati esclusi		
19					4.B.2 - Modello lettera di esclusione		Da comunicare personalmente agli esclusi con motivi di esclusione (cm. 2)
20	5	Nomina della commissione giudicatrice e adempimenti connessi (art. 34)	5.A	Adempimenti connessi alla nomina della commissione	4.B.3 - Modello lettera ammissione con riserva		cm 3
21					<i>Commissari - verificare telefonicamente la disponibilità</i>	//	
22					5.A.1 - modello di richiesta autorizzazione ente di appartenenza		
23					5.A.2 - modello allegato per rimborsi commissari		
24					5.A.3 - modello dichiarazione di incompatibilità (art. 36)		
25					5.A.4 - accettazione incarico commissari		DA NON UTILIZZARE: SEGRETARIA INFORMA CHE RITIENE SUFFICIENTE LA PRESA D'ATTO IN SEDE DI PRIMA RIUNIONE DI COMMISSIONE
					5.B.1 - determina di nomina della commissione		

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE	AF		
1	MANIFESTAZIONE CITTA' DI VELLUTO																																	
2	GESTIONE A VISTA ADDEBITAMENTI																																	
3	DESCRIZIONE	ATTUATORE	OUTPUT	MODELLI	Calendario suddiviso per settimane																											NOTE		
4					GENNAIO					FEBBRAIO				MARZO				APRILE					MAGGIO				GIUGNO				LUG			
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27			
5	Programmazione e inserimento risorse a bilancio	DA FARE ANNO X-1																														Inserimento della manifestazione negli atti di programmazione (DUP e bilancio)		
6	Individuazione dei collaboratori (direzione artistica, grafica e ufficio stampa)	servizio cultura																																
7	Prima riunione con colleghi altri servizi	team																															condividere eventuali criticità dell'anno precedente e suggerimenti; presentazione della proposta	
8	Richiesta utilizzo palazzo Taddei	servizio cultura	lettera soprintendenza firma sindaco	Modello lettera																													lettera a firma sindaco, da inviare a Soprintendenza con congruo anticipo	
9	Sito internet – rinnovo dominio Aruba	servizio cultura	procedura online per rinnovo – pagamento con conto corrente bancario																															
10		Sandro	richiesta di fattura																															
11		servizio cultura	invio lettera di rinnovo ad Aruba con indicazione del CIG	link modello lettera																														
12	Definizione del tema della manifestazione	servizio cultura																																
13	Collaborazione associazioni	servizio cultura	lettera sondaggio associazioni firma sindaco	link modello lettera																													assegnare un termine congruo per consentire poi la progettazione dell'iniziativa (almeno 3 mesi prima dell'evento)	
14		servizio cultura	modulo sondaggio partecipazione	link modulo partecipazione																														
15		servizio cultura	Invito riunione con associazioni che partecipano	link lettera																														
16		servizio cultura	Riunione con associazioni per definizione aspetti operativi																															
17		servizio cultura	fornitura necessità di cancelleria da parte delle associazioni																															
18		servizio cultura	valutare se i prodotti sono nel catalogo di Myo																															
19		servizio cultura	determina di impegno della spesa	link modello determina																														
20		servizio cultura	trasmissione ordine Myo	link modello ordine																														
21		servizio cultura	chiedere disponibilità prodotti a Trainotti																															
22		servizio cultura	determina di impegno della spesa	link modello determina																														
23	servizio cultura	ordine Trainotti																																
24	Sponsorizzazioni private	servizio cultura	preparazione bando	link modello bando																													prevedere la sola sponsorizzazione finanziaria	
25		servizio cultura	determina di approvazione bando	link modello determina																														
26		servizio cultura	avviso pubblico	link modello avviso																														
27		servizio cultura	schema contratto	link modello contratto																														
28		servizio cultura	pubblicare avviso pubblico																															inviare anche via mail a vecchi sponsor
29		sponsor	scadenza termine per candidatura																															
30	servizio cultura	determina di accertamento entrata	link modello determina																															
31	servizio gare e contratti	formalizzazione contratto di sponsorizzazione	link modello lettera per firma contratto																															
32	servizio gare e contratti	trasmissione contratto perfezionato	link modello lettera invio contratto perfezionato																															
	servizio cultura	richiesta di invio del logo da inserire nelle																																

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y
22	Attività del richiedente			Presenta richiesta di contributo entro il 30 settembre (anno-1)										Presenta richiesta di saldo entro il 30 aprile (anno)											Paga il bollettino pagoPA
23																									
24																									
25	Attività degli uffici	Pubblicazione avviso pubblico		Verifica le richieste		Delibera di Giunta per approvazione contributi concessi		Determina di impegno della spesa e liquidazione acconto		Liquidazione acconto del 60%		Comunica l'ammissione a contributo e la liquidazione dell'acconto		Verifica le richieste (spese ammesse e non ammesse)		Se spese minori del contributo assegnato		Ridetermina del contributo		Determina di liquidazione saldo		Determina Liquidazione saldo del 40%		Emissione bollettini pagoPA per restituzione maggiore importo liquidato in fase di acconto	
26																									
28	Ruolo	Servizio attività culturali		Servizio attività culturali		Giunta comunale		Servizio attività culturali		Servizio ragioneria		Servizio attività culturali		Servizio attività culturali											
29	Tempo effettivo	30 min		2 ore (10 min per ogni richiesta)		1 ora		2 ore		30 min		1 ora		2 ore (10 min per ogni richiesta)						2 ore		1 ora		1 ora	
30	Tempo attraversamento in gg																								
31	Qualità			30		5		10		1		1		5						1		10			
32																									
33																									
34																									
35																									
36																									
37																									
38																									
39																									
40																									
41	Attività del richiedente			Presenta richiesta di contributo entro il 30 novembre (anno-1 del progetto o intervento)										Presenta richiesta di saldo entro il 30 giugno (anno+1)											Paga il bollettino pagoPA
42																									
43																									
44	Attività degli uffici	Pubblicazione avviso pubblico		Verifica le richieste		Delibera di Giunta per approvazione contributi concessi		Determina di impegno della spesa e liquidazione acconto		Liquidazione acconto del 70%		Comunica l'ammissione a contributo e la liquidazione dell'acconto		Verifica le richieste (spese ammesse e non ammesse)		Se spese minori del contributo assegnato		Ridetermina del contributo		Determina di liquidazione saldo		Determina Liquidazione saldo del 30%		Emissione bollettini pagoPA per restituzione maggiore importo liquidato in fase di acconto	
45																									
46																									
47																									
48	Ruolo	Servizio attività culturali		Servizio attività culturali		Giunta comunale		segreteria generale		Servizio ragioneria		Servizio segreteria generale		Servizio segreteria generale											
49	Tempo effettivo	30 min		1 ora (10 min per ogni richiesta)		1 ora		2 ore		30 min		1 ora		1 ora (10 min per ogni richiesta)						2 ore		1 ora		1 ora	
50	Tempo attraversamento in gg																								
51	Qualità			30		5		10		1		1		5						1		10			
52																									
53																									
54																									
55																									
56																									
57																									
58																									
59																									
60																									
61																									
62																									
63																									

Tempo effettivo: 13 ore; tempo di attraversamento: 63 giorni; Efficienza flusso: ... %; Dinieghi: 0%

Flusso Concessione di sovvenzioni, contributi e sussidi ad associazioni di solidarietà internazionale (in media 4 richieste ogni anno)

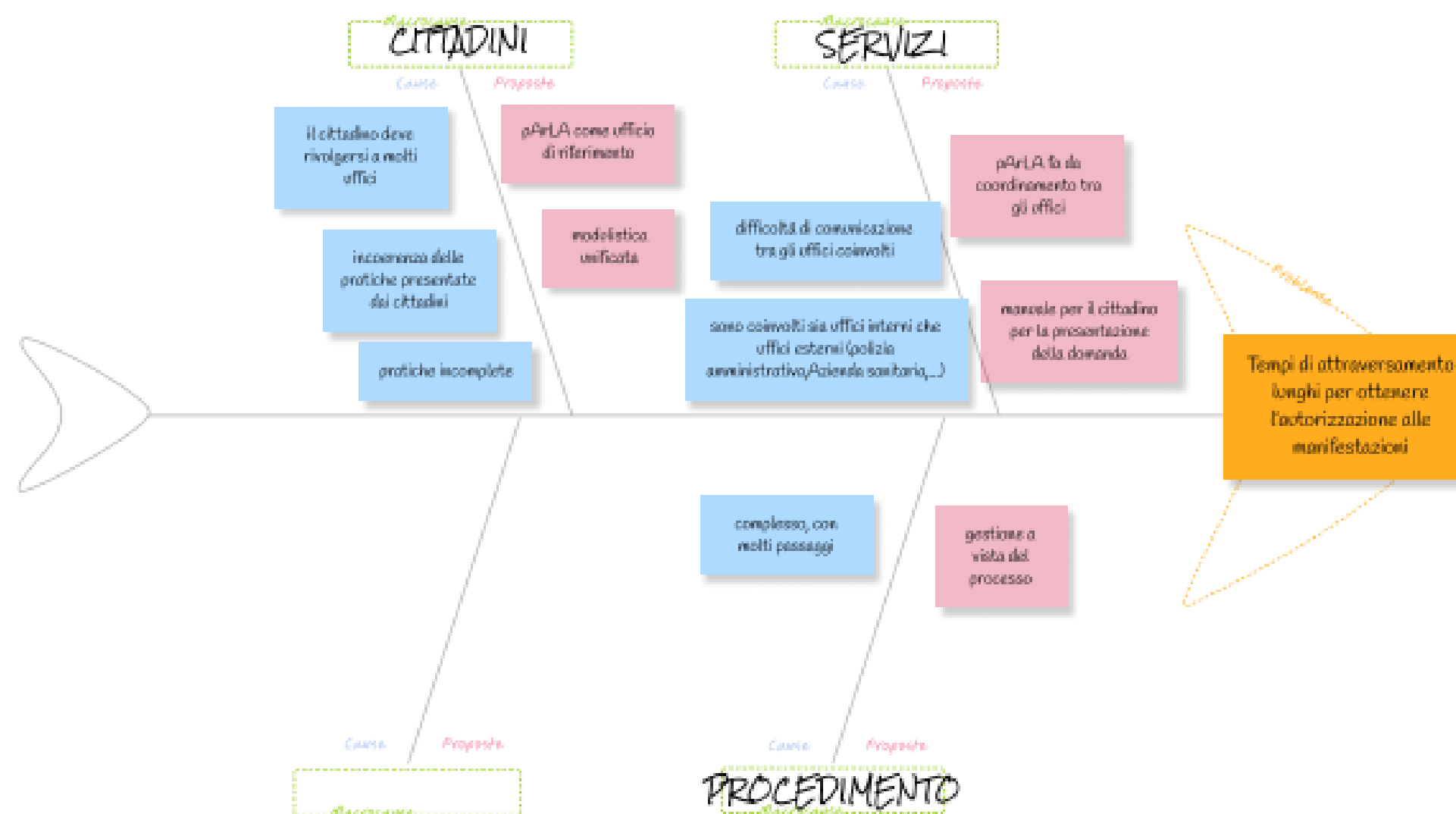
Tempo effettivo: 11 ore; tempo di attraversamento: 63 giorni; Efficienza flusso: ... %; Dinieghi: 0%

Totale di flusso concessione di sovvenzioni, contributi e sussidi ad associazioni culturali e turistiche, sportive e di solidarietà internazionale (in media 49 richieste all'anno)

Tempo effettivo: 41 ore ; tempo di attraversamento: 189 giorni;

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	
1	Flusso Concessione di sovvenzioni, contributi e sussidi ad associazioni culturali e turistiche, sportive, di solidarietà internazionale (in media 50 richieste all'anno)																							
2																								
3																								
4	Attività del richiedente	Presenta richiesta di contributo entro il 30 settembre (anno-1)																			Presenta richiesta di saldo entro il 31 gennaio (anno +1)			
5																								
6																								
7	Attività degli uffici	Pubblicazione avviso pubblico				Verifica l'ammissione a contributo e assegnazione punteggi alle associazioni; assegnazione contributo teorico		Delibera di Giunta per approvazione contributi teorici concessi		Determina di impegno della spesa		Comunica l'ammissione a contributo e l'ammontare del contributo teorico		Verifica le richieste (spese ammesse e non ammesse, rispetto delle attività indicate in fase di preventivo). Eventuale rideterminazione del contributo teorico		Determina di liquidazione del contributo a saldo		Liquidazione del contributo		Comunicazione di liquidazione del contributo				
8																								
9																								
10																								
11	Ruolo	Servizio attività culturali				Servizio attività culturali		Giunta comunale		Servizio attività culturali		Servizio attività culturali		Servizio attività culturali		Servizio attività culturali		culturali		Ragioneria		Servizio attività culturali		
12	Tempo effettivo	30 min				4 ore (10 min per ogni richiesta)		1 ora		1 ora		1 ora		4 ore (10 min per ogni richiesta)		1 ora		1 ora		1 ora		1 ora		
13	Tempo attraversamento in gg			30		10		5		10		1		5		5		1		2				
14	Qualità																							
15																								
16																								
17																								
18																								
19																								

Tempo effettivo: 14 ore e 30 m(-27 ore -66%); tempo di attraversamento: 69 giorni (-120 gg -64%);



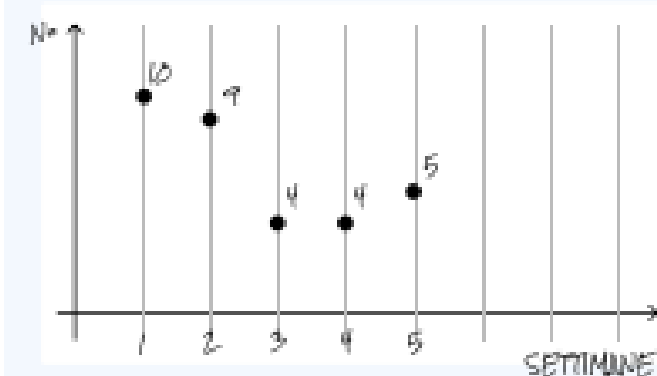
Obiettivi attesi

PASSARE DA 2000 A 14 ore

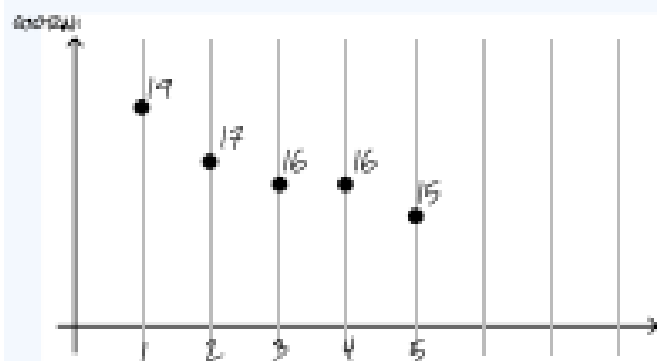
TEMPI DI TRALASCIO

% PRATICHE IN RIENTRO DAL 40% AL 100%

Indicatore 1: NUMERO PRATICHE INCOMPLETE



Indicatore 2: TEMPI DI ATTRAVERSAMENTO



Note attuative

Risultati attesi

- ☒ Riduzione dei tempi effettivi di lavorazione
- ☒ Riduzione dei tempi di attraversamento
- ☐ Riduzione dei costi
- ☒ Miglioramento della qualità
- ☐ Abbattimento delle giacenze

Transizione digitale

La transizione digitale non è una ricetta che nasce dal nulla e che può essere calata dall'alto su tutte le Pubbliche Amministrazioni: è un processo graduale, che **si muove dal basso**, di cui **devono essere protagoniste le amministrazioni locali**.

- vincono le Pubbliche Amministrazioni locali,
- vincono i cittadini,
- vince il sistema Paese

Le fasi di questo processo sono:

1. **mappare i servizi** che il comune eroga (che servizio è, chi lo eroga, attraverso quali canali, chi ne fruisce) e capire quali possono essere riprogettati e proposti online;
2. **riprogettare i servizi** per permettere l'accesso tramite computer o smartphone in modo semplice, rapido, funzionale



Attenzione a non **digitalizzare** anche gli **sprechi**



Attenzione!!
Il CAD nel 2005 ha posto le basi per una transizione digitale (ad oggi non ancora pienamente completa), ora non possiamo più permetterci di perdere tempo : **l'I.A. non aspetta chi è in ritardo.**

Azioni intraprese dal comune di Ala



Persone

Formazione e sensibilizzazione

Creazione di team di miglioramento

Sessioni di brainstorming

Riconoscimento e premi

Coinvolgimento nella mappatura dei processi

Feedback continuo

Risolvere problemi in modo collaborativo

Comunicazione trasparente

Le persone sono la risorsa più importante che un comune ha

Amministratori

Coinvolgere i leader politici

Comunicazione trasparente

Allineare gli obiettivi

Creare alleanze

Formazione e sensibilizzazione

Focalizzarsi su successi rapidi

Gestire le aspettative

Feedback continuo

Evidenziare la cultura del miglioramento

Costruire rapporti produttivi con gli organi di indirizzo e controllo richiede pazienza e strategia, ma con una comunicazione chiara e un approccio collaborativo, è possibile facilitare l'adozione della lean organization

Prima e dopo i miglioramenti lean

SERVIZIO SEGRETERIA			
N. addetti servizio segreteria	5	3	- 79.000 euro (60 %)
Tempi medi pubblicazione delibere (gg)	10	2	- 8 giorni (80%)
Costo sedute consiglio comunale	3	1	- 3.400 euro (33 %)
Tempi di notifica minuti (prima e dopo SEND)	40	1	- 39 minuti (98%) - 23 euro a notifica (98%)
Notifiche: Iter solleciti e rimborsi altri enti post notifica (prima e dopo SEND) minuti	120	0	- 100%
Introduzione libro firma digitale in protocollo (in minuti):			
Tempi effettivi per 1 documento (minuti)	10	1	- 9 minuti (90%) - 5 euro a documento
Tempi effettivi per n documenti (minuti)	10	1	- 9 minuti a documento (90 %) - 6 euro a documento
Tempi di attraversamento (minuti)	120	0	- 120 (-100%)
SERVIZIO PERSONALE			
N. addetti servizio personale	3	2	- 35.000 euro (33 %)
Posti previsti in pianta organica	82	78	- 4
Posti coperti in pianta organica (senza nuovi servizi PARLA e TIASCOLTO)	65	58	- 7
Nuovi servizi PARLA e TIASCOLTO (senza assunzioni ulteriori)	0	5	+ 5
Tempi concorso (mesi)	9	2	- 7 mesi per procedura (78 %)
Importi per lavoro straordinario (euro)	27.000,00	10.000,00	- 17.000,00 (-63%)
Spesa formazione	7.700,00	15.000,00	+ 7.300,00 (+90%)
Ferie arretrate (4 resp. Servizio)	90	0	- 100%
Tempi liquidazione salario accessorio (mesi)	12	4	- 8 (67%)
Tempi liquidazione FOREG	9	4	- 5 (56%)
Costo personale a bilancio (euro)	1.940.000	1.806.000	- 134.000 (-7%)
Servizio stipendi	11.000	7.000	- 4.000 (-37%)
N. lavoratori LSU (n. pratiche gestite)	9	24	+ 15 (+67%)

N. giovani in servizio civile	2	6	+ 4 (+200%)
N. lavoratori part-time	13	9	- 4 (31%)
SERVIZIO EDILIZIA			
N. addetti servizio edilizia	3	2	- 35.000 euro (33 %) - 1 (33 %)
Tempi rilascio concessioni edilizie (giorni al netto tempi CEC)	60	20	- 40 (67%)
Accesso agli atti (in ore)	4	0,5	- 3,5 (87,5%)
Autorizzazioni scarico (giorni)	14	8	- 6 (43%)
Autorizzazioni occupazione suolo pubblico	13	5	- 8 (61,5%)
Rilascio CDU (giorni)	15	6	- 9 (-60%)
SERVIZIO CULTURA			
N. addetti servizio cultura	3	2	- 35.000 euro (33 %)
Erogazione contributi associazioni:			
Tempi medi di lavorazione in ore/persona	41	14	- 27 ore (66 %) - 945 euro a pratica
Tempi di attraversamento in giorni	189	69	- 120 giorni (64 %)
Costi personale (euro)	902	319	- 583 euro (65 %)
SPORTELLO POLIVALENTE PARLA			
Ore apertura pubblico pArLA	23,40	39	+ 67%
Servizi digitali (da remoto)			
da sito internet (stanza del cittadino e Argodrive)	0	32	+ 32
con appIO	0	16	+ 16
Tempi per assegnazione gare legname (ore lavoro)	120	50	- 70 (58%)
Gestione rette asilo nido (in giorni)	5	1	- 4 (-80%)
Acquisto libri biblioteca (tempi di istruttoria)	4 mesi	0	- 100 % (con l'accordo quadro i tempi di istruttoria sono ridotti a zero)
Tempi per rilascio CIE in giorni	21	5	- 14 (- 76%)

SERVIZIO FINANZIARIO			
N. addetti servizio finanziario	4	4	
Pago PA (settori di entrata attesi)	0	28	Tutte le entrate (100% tassonomia per la PAT)
Gestione casse agenti contabili (minuti per operazione di entrata) Riduzione a zero gestione cartacea/errori	20	6	- 14 (-70%)
Iter parere e visto contabile (giorni)	5	1	- 4 (-80%)
SERVIZIO STAFF AREA TECNICA			
Iter determine in ore	10	2	- 8 (-80%)
Iter liquidazioni (giorni)	15	2	- 13 (-87%)
Iter contratti (stipula post individuazione contraente) in giorni	300	15	- 285 (-95%)
Procedura di gara negoziata / aperta in giorni	90	30	- 60 (-67%)
Processi affido diretto in giorni	15	5	- 10 (-67%)
Approvvigionamenti in giorni (ante e post accordi quadro)	15	5	- 10 (-67%)
Quantità risme carta	1.300	470	- 830 (-64%)

Piste future: bando interno delle 12 proposte di miglioramento dal basso

fare di più con meno

Prima e dopo i miglioramenti lean

Impatto diretto per il **comune**

Risorse recuperate per creare valore

Costi personale

personale	- € 184.000	-5 dipendenti distribuiti sui servizi cultura, personale, edilizia, segreteria
consiglio comunale (all'anno)	- € 3.400	da 3 a 1 persona (- 33%)

Formazione

+ € 7.300	corrispondente al 90% dei fondi stanziati nel 2016 per la formazione del personale
-----------	--

Delibere

-80% gg	da 10 a 2 giorni per pubblicare una delibera
---------	--

Notifiche

-98% costi	da 4 a 1 minuto (-39 minuti) -€23 a notifica
------------	---

Impatto diretto per i **cittadini**

Valore pubblico generato

Orari pArLA

+ 67% ore	da 23.40 a 39 ore di apertura settimanali dello sportello
-----------	--

Servizi ai cittadini

+ 5	persone dedicate al nuovo sportello pArLA e TiAscolto a risorse invariate
-----	---

Servizi digitali

+ 48	32 disponibili sul sito internet del comune 16 disponibili sull'app IO
------	---

Servizio civile

+ 200%	da 2 a 6 giovani in servizio civile presso il comune
--------	---

Tempi

CIE	-76% gg	da 21 a 5 giorni per ricevere la CIE
-----	---------	---

contributo associazioni

-64% gg	da 189 a 69 giorni per l'erogazione del contributo per le associazioni (servizio cultura)
---------	---

concessione edilizia

-67% gg	da 60 a 20 giorni
---------	-------------------

autorizzazione scarico

-43% gg	da 14 a 8 giorni
---------	------------------

autorizzazione occupazione suolo

-61,5 %	da 13 a 5 giorni
---------	------------------

rilascio CDU

-60%gg	da 15 a 6 giorni
--------	------------------

Il miglioramento continuo

è un processo che non ha mai fine perché l'obiettivo fondamentale è quello di eliminare costantemente gli sprechi e ottimizzare ogni aspetto del lavoro e dei processi aziendali. Il concetto chiave in questo contesto è il miglioramento incrementale continuo, che si basa sulla **sostituzione della mentalità "arrivare alla meta" con quella del "perfezionamento costante"**.

Continueremo ad individuare azioni per raggiungere i nostri cittadini, al di là dei limiti fisici e strutturali: ogni risultato raggiunto è un punto di partenza per nuove sfide e nuove mete.

È una **mentalità**, non un obiettivo da raggiungere e fermarsi.

Il nostro progetto “Eliminare gli sprechi per creare valore: la ricerca del miglioramento continuo” è iniziato ma non può mai considerarsi concluso.





Le 11 regole del garage

David Packard e Bill Hewlett

1. Convinciti che puoi cambiare il mondo
2. Lavora velocemente, tieni gli attrezzi sempre a portata di mano, lavora quando vuoi
3. Sappi quando lavorare da solo e quando lavorare in gruppo
4. Condividi strumenti e idee. Abbi fiducia nei tuoi colleghi
5. Niente politica, niente burocrazia (sono ridicoli in un garage)
6. Solo il cliente definisce un lavoro ben fatto
7. Le idee radicali non sono idee cattive
8. Inventi modi diversi di lavorare
9. Dai un contributo ogni giorno. Se non contribuisce, non lascia il garage
10. Sii convinto che insieme si può fare qualsiasi cosa
11. Inventi