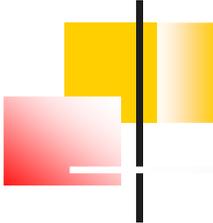


Piano di miglioramento della pubblica amministrazione

31 luglio 2012

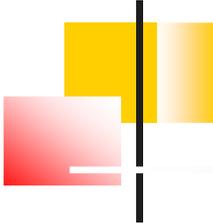


La modernizzazione del sistema pubblico provinciale

La modernizzazione del sistema pubblico provinciale costituisce un intervento cruciale sia per l'impatto delle politiche pubbliche, sia per l'incidenza della stessa ove si consideri che i servizi offerti dalla Pubblica Amministrazione rappresentano ben il 15% del Prodotto interno lordo provinciale.

Un'Amministrazione provinciale più moderna ed efficiente può quindi:

- **costituire un indubbio fattore di vantaggio competitivo e di attrazione per il territorio provinciale**
- **assicurare una significativa riduzione delle spese soprattutto di funzionamento, salvaguardando le risorse per gli investimenti essenziali per lo sviluppo**
- **fornire servizi di maggiore qualità alla collettività**
- **contribuire al corretto equilibrio della finanza pubblica**



I riferimenti normativi

- Art. 3 della legge provinciale 31 maggio 2012, n. 10

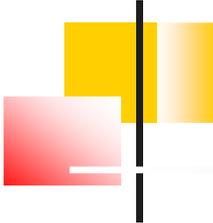
"Interventi urgenti per favorire la crescita e la competitività del Trentino"

"Al fine di sostenere le politiche di sviluppo e accrescere la competitività del sistema, la Provincia attua un processo di modernizzazione del sistema pubblico provinciale informato a principi di sussidiarietà, adeguatezza, semplificazione, innovazione, qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese nonché di efficienza e di economicità nell'utilizzo delle risorse".

A tal fine, la Giunta provinciale adotta un piano di miglioramento della pubblica amministrazione, di durata non superiore al quinquennio.

Le misure di attuazione del piano sono individuate entro il 31 ottobre 2012 e devono garantire un risparmio complessivo di almeno il 10% delle spese di funzionamento del settore pubblico provinciale e comunque non inferiore a 120 milioni di euro annui.

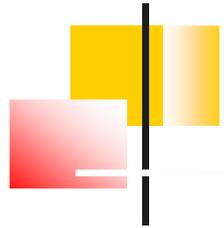
Le misure previste dal Piano sostituiscono le specifiche misure di revisione della spesa previste a livello nazionale (in particolare D.L. n. 95/2012) salvo l'obbligo di adeguamento della normativa provinciale ai principi fondamentali recati dalla legislazione nazionale.



Il Piano di miglioramento

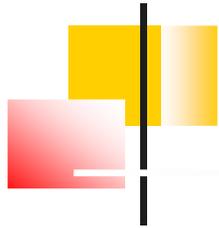
Secondo le previsioni normative, il piano individua **gli interventi e le azioni da porre in essere nei seguenti ambiti**, tenendo anche conto delle misure già in corso di realizzazione:

- **riorganizzazione del sistema pubblico provinciale**
- **semplificazione amministrativa**
- **iniziative per l'amministrazione digitale**
- **razionalizzazione e qualificazione della spesa pubblica**
- **sistema dei controlli**
- **interventi per la trasparenza**
- **rilevazione della soddisfazione degli utenti**
- **sistemi di incentivazione e valutazione della dirigenza e del personale**
- **coinvolgimento del privato nell'offerta e nella gestione di servizi e di attività**
- **altre iniziative**



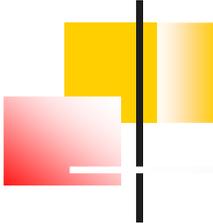
Obiettivi del Piano

- L'obiettivo del Piano è quello di coniugare rigore nei conti pubblici e rilancio della crescita.
- Il Piano è mirato a considerare la pubblica amministrazione come **un'organizzazione produttiva** i cui livelli di efficienza e di efficacia influenzano i processi di sviluppo e di competitività del sistema provinciale.
- Il Piano di miglioramento costituisce uno strumento analogo ad un piano industriale per le organizzazioni produttive private.



Contenuti del Piano

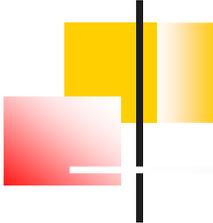
- La modernizzazione è un processo graduale che richiede tempo.
- Il Piano di miglioramento ha individuato una prima serie di interventi che riguardano principalmente la razionalizzazione dell'attività di back-office del sistema pubblico provinciale.
- Successivamente seguiranno ulteriori implementazioni con riferimento all'attività di front office e di coinvolgimento del privato nell'offerta e nella gestione di servizi e attività attualmente collocati nell'area pubblica.
- Il Piano riporta inizialmente gli interventi attivati direttamente dalla Provincia, che poi dovranno essere estesi agli enti funzionali, società e fondazioni pubbliche attraverso le direttive, nonché ai comuni, comunità e loro enti strumentali attraverso un'intesa con il Consiglio delle Autonomie.



Obiettivi di Modernizzazione del Sistema pubblico Provinciale

Il piano di miglioramento si propone di conseguire:

- **aumento della produttività del lavoro pubblico:** almeno il 25 % per le attività di back office;
- **riduzione del 25% degli oneri amministrativi per le imprese;**
- **riduzione dei tempi di risposta alle imprese e ai cittadini.** In particolare:
 - riduzione del 50% dei tempi medi di almeno la metà dei procedimenti e comunque riduzione del 30% dei tempi medi di tutti i procedimenti
 - riduzione del 35% del numero di procedimenti amministrativi;
- **aumento del grado di informatizzazione**
 - aumento del numero di cittadini che interagiscono in via telematica con la Pubblica amministrazione, fino a raggiungere almeno il 75% degli stessi
 - aumento del 50% del numero delle imprese che interagiscono in via telematica con la Pubblica amministrazione
 - aumento del 200% degli Enti che utilizzano gli strumenti telematici per la dematerializzazione della Pubblica amministrazione (utilizzo del Protocollo federato trentino e della firma digitale, Enti che effettuano pagamenti on line, Centrale acquisti)



Obiettivi di Risparmio per il settore pubblico Provinciale

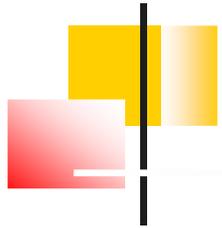
Obiettivo generale:

- **risparmio complessivo di almeno il 10% delle spese di funzionamento** della Provincia e degli enti e organismi di cui all'articolo 79 dello Statuto destinatari delle misure del piano. Il risparmio non può essere a regime complessivamente inferiore a 120 milioni di euro annui

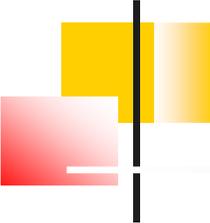
Sotto-obiettivi per categorie economiche:

- risparmio del 12% della spesa relativa al personale di back office
- risparmio dell'8% della spesa "agcredibile" per acquisto di beni e servizi
- graduale riduzione di circa il 5% dei trasferimenti ad enti e soggetti esterni al sistema pubblico provinciale, interessati da analoghi processi di modernizzazione.

I risparmi conseguibili sono finalizzati a salvaguardare le risorse da destinare agli investimenti per lo sviluppo e ai servizi per i cittadini e le imprese.



Obiettivi di Modernizzazione



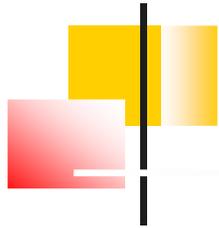
Riorganizzazione

➤ **strutture provinciali**

- **ridefinizione delle strutture di primo livello (già effettuata: 10 Dipartimenti, Avvocatura e Direzione Generale)**
- **revisione delle strutture di secondo e terzo livello, con riduzione del 15% entro il 2014**
- **creazione di centri di servizio unitari per le attività che richiedono alta specializzazione:**
 - **Progettazione e realizzazione opere pubbliche**
 - **Gestione appalti e contratti**
 - **Attività normativa e regolamentare**
 - **Indagini e analisi statistica**
 - **Gestione incentivi attività economiche**
 - **Erogazioni monetarie ai cittadini**

➤ **società di sistema**

- **razionalizzazione della rete (riduzione di n. 4 società)**
- **revisione degli attuali modelli organizzativi delle attività e delle funzioni svolte dalle società controllate dalla Provincia**
- **valutazione dell'opportunità, dei tempi e delle modalità per la dismissione/privatizzazione totale o parziale delle società partecipate dalla Provincia che operano in settori di mercato**

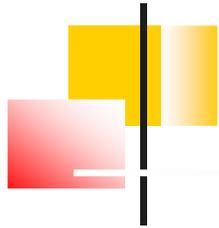


Riorganizzazione

- **soggetti del settore pubblico provinciale**
 - estensione della riorganizzazione agli enti funzionali, con particolare riferimento agli enti museali e all'Opera Universitaria

- **dotazioni organiche**
 - contenimento delle dotazioni organiche delle strutture coinvolte nella riorganizzazione con reintegro di posizioni tecniche e/o strategiche nel limite del 20% del turn over

- **Riforma istituzionale**
 - progressivo trasferimento alle Comunità di funzioni e compiti in capo alla Provincia (compiti e attività di rilievo territoriale)
 - riorganizzazione dei servizi comunali
 - estensione delle gestioni associate

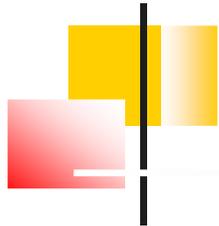


Semplificazione Amministrativa

Gli interventi inseriti nel Piano – caratterizzati dal ricorso intensivo agli strumenti di automazione e alle tecnologie – rafforzano il processo di semplificazione previsto dal *Piano straordinario di riduzione degli oneri amministrativi* e danno attuazione alle ulteriori specifiche misure previste nella l.p. 10/2012 "*Interventi urgenti per favorire il rilancio delle attività economiche in Trentino*"

e sono suddivisi nelle seguenti macro-aree:

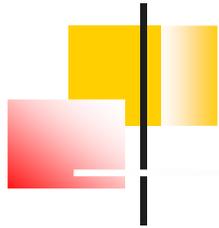
- **per le imprese**
- **per i cittadini**
- **per la pubblica amministrazione**



Semplificazione Amministrativa

INTERVENTI PER LE IMPRESE:

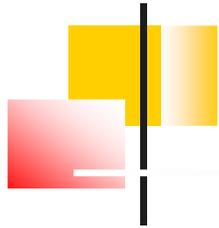
- **sportello unico telematico attività produttive e standardizzazione modulistica** per le procedure di competenza degli enti locali, con riduzione della documentazione (in corso)
- **banca dati degli esercizi pubblici, turistici e commerciali e banca dati *de minimis*** (avvio da 1 gennaio 2013)
- **estensione della SCIA** nel settore degli alberghi e dei pubblici esercizi (modulistica standard entro settembre 2012)
- **acquisizione d'ufficio del DURC**
- **domande telematiche nel settore dell'agricoltura**
- **misurazione oneri amministrativi**, estesa alle procedure edilizie (da settembre 2012)



Semplificazione Amministrativa

INTERVENTI PER I CITTADINI:

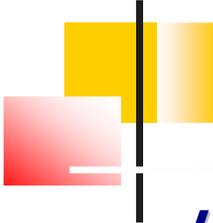
- **standardizzazione e certificazione** di tutta la **modulistica provinciale** e pubblicazione sul portale istituzionale delle **schede informative sui procedimenti amministrativi** gestiti dalle strutture provinciali (entro dicembre 2012)
- **domanda unica** per l'accesso ai benefici regionali e provinciali a favore della **famiglia** (da luglio 2012)
- **sportello unico del cittadino in periferia** per l'accesso ai servizi erogati dalla Provincia e dalle Comunità (esperienze pilota su Primiero e Val di Sole; pianificazione estensione alle altre Comunità entro dicembre 2012)



Semplificazione Amministrativa

INTERVENTI PER LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE:

- **conferenza di servizi**
- **razionalizzazione dei controlli sulle imprese** in un'ottica di coordinamento e proporzionalità (entro dicembre 2012)
- ulteriori misure di **semplificazione in materia urbanistica e per la promozione di attività economiche** (entro settembre 2012)
- in via generale, quale **misura anticongiunturale straordinaria**, possibilità di procedere fino al 31/12/14, anche in deroga a previsioni di legge o di regolamento, alla semplificazione delle procedure con delibere della Giunta provinciale (primi interventi entro luglio 2012)
- **monitoraggio tempi effettivi e medi** dell'azione amministrativa (primi report agosto 2012)



Semplificazione Amministrativa

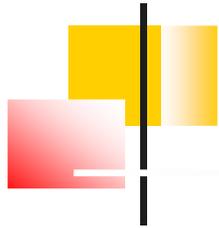
LE RICADUTE ATTESE

Per le imprese e i cittadini

- Meno tempo da dedicare alla "burocrazia"
- Maggiore accesso diretto e funzionale alle informazioni
- Maggiore disponibilità di punti unici di contatto con la "pa. trentina"
- Meno costi e tempi per gli spostamenti/contatti con gli uffici
- Meno documenti da presentare
- Meno "difformità" di prassi amministrative da parte degli uffici
- Meno code agli uffici
- Minore tempo di attesa per le risposte dalla p.a. e per i pagamenti

Per l'amministrazione

- Più efficienza e competitività
- Minore tempo di lavorazione di ciascuna pratica
- Meno procedure da gestire
- Maggior ricorso ai processi informatizzati
- Meno carta e spese connesse
- Meno archivi fisici



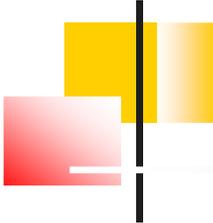
Iniziative per l'amministrazione digitale

CONTESTO

Le tecnologie dell'informazione e comunicazione (ICT): funzione di "volano" per **l'innovazione**, la **crescita economica** e il **progresso**

L'Amministrazione Digitale in Trentino: gli obiettivi

- **costituire** e **sviluppare** la "rete" della Pubblica Amministrazione rendendola efficiente, flessibile, sostenibile, vicina ai cittadini ed alle imprese
- **supportare** la nuova architettura istituzionale e, complessivamente, l'intero progetto di riorganizzazione del settore pubblico provinciale e rendere condivise e aperte le banche dati
- **efficientare** ed **ammodernare** la macchina amministrativa rendendola trasparente e aperta ai cittadini ed alle imprese
- **contenere** i costi di funzionamento della Pubblica Amministrazione e concorrere a migliorare la qualità della vita dei cittadini
- **cogliere** al meglio le opportunità offerte dall'ampia disponibilità di banda larga resa possibile dagli interventi di infrastrutturazione telematica del territorio trentino

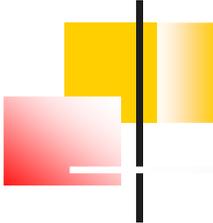


Iniziative per l'amministrazione digitale

OBIETTIVI

In sintesi: **aumento del grado di informatizzazione**

- aumento del numero di **cittadini** che interagiscono in via telematica con la Pubblica amministrazione, fino a raggiungere **almeno il 75%** degli stessi
- aumento del **50%** del numero delle imprese che interagiscono in via telematica con la Pubblica amministrazione
- aumento del **200%** degli Enti che utilizzano gli strumenti telematici per la dematerializzazione della Pubblica amministrazione (utilizzo del Protocollo federato trentino e della firma digitale, Enti che effettuano pagamenti on line, Centrale acquisti)



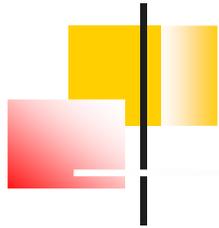
Iniziative per l'amministrazione digitale

AMBITI DI INTERVENTO

1. Servizi on line per le imprese e i professionisti per un rapporto semplificato, più trasparente e più tempestivo con la Pubblica Amministrazione

- informatizzazione delle comunicazione tra P.A., professionisti, imprese e cittadino mediante un utilizzo intensivo della PEC e di nuovi strumenti **(entro giugno 2013)**
- estensione della presentazione telematica delle domande di incentivo per tutti i settori economici **(entro dicembre 2012)**
- introduzione della fattura elettronica, per la diminuzione degli oneri gestionali e per l'accelerazione dei pagamenti **(entro giugno 2013)**

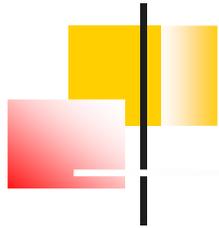
2. Opendata: servizi per rendere accessibili, pubbliche, fruibili e interscambiabili tutte le informazioni delle istituzioni pubbliche (160 tematismi e progressiva pubblicazione di altri dati entro dicembre 2012)



Iniziative per l'amministrazione digitale

3. Servizi online per i cittadini, per concorrere a migliorare il rapporto dei cittadini con la Pubblica Amministrazione

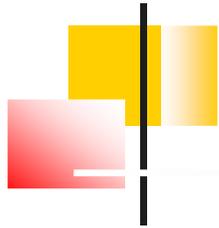
- trasmissione online, tramite CAF-Patronati, delle dichiarazioni ICEF e della Domanda Unica per la famiglia **(entro luglio 2012)**
- approntamento del portale dei servizi on-line al cittadino **(entro settembre 2012)**
- identificazione di nuovi strumenti on-line per il comparto della scuola **(entro dicembre 2014)**



Iniziative per l'amministrazione digitale

4. Servizi per le Pubbliche Amministrazioni, per accelerare la costituzione di una "rete" della Pubblica Amministrazione efficiente, sicura ed interoperabile

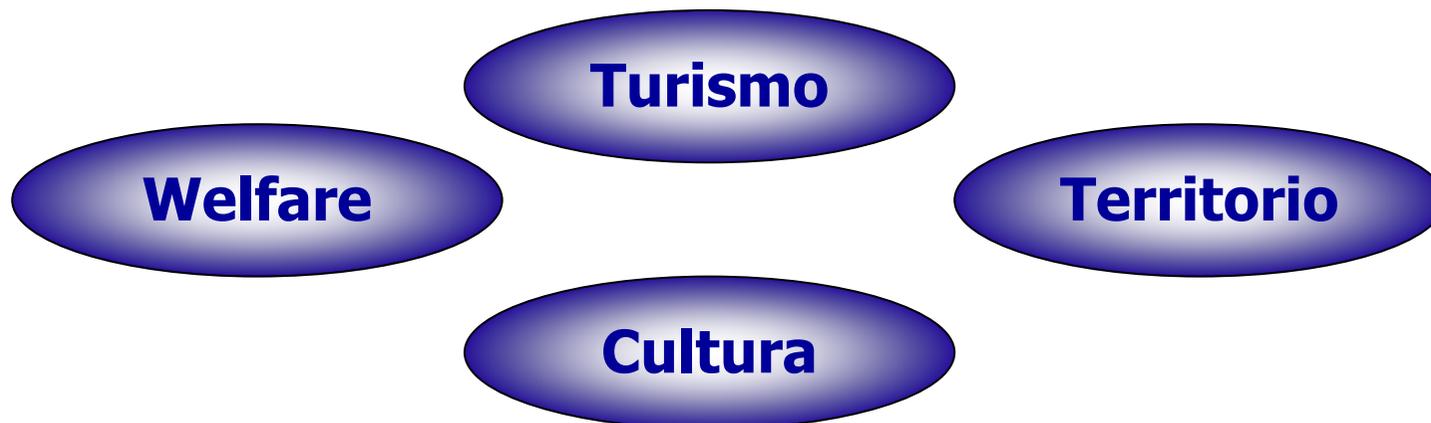
- nuovo processo di programmazione degli interventi ICT/Innovazione per definire le iniziative progettuali prioritarie **(entro dicembre 2012)**
- dematerializzazione degli archivi e dei procedimenti amministrativi **(entro dicembre 2012)**
- pianificazione multilivello per il governo del territorio per l'ambito urbanistico e forestale **(entro dicembre 2012)**
- sicurezza dei dati: prosecuzione del sistema centralizzato di salvataggio dei dati e delle informazioni gestionali della Provincia
- Data center unico provinciale: studio per la realizzazione, verificando la possibilità di adottare forme di partenariato pubblico/privato **(entro dicembre 2012)**

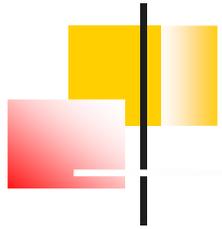


Iniziative per l'amministrazione digitale

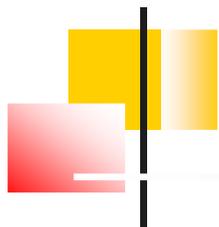
5. **Innovazione: individuare e definire progetti innovativi, idonei a generare ricadute industriali sul territorio**

- Realizzazione di progetti innovativi con Trento Rise, mediante appalti pre-commerciali (PCP) attivati per coinvolgere su base competitiva gruppi industriali, imprese trentine ed enti di ricerca (**entro dicembre 2012**)





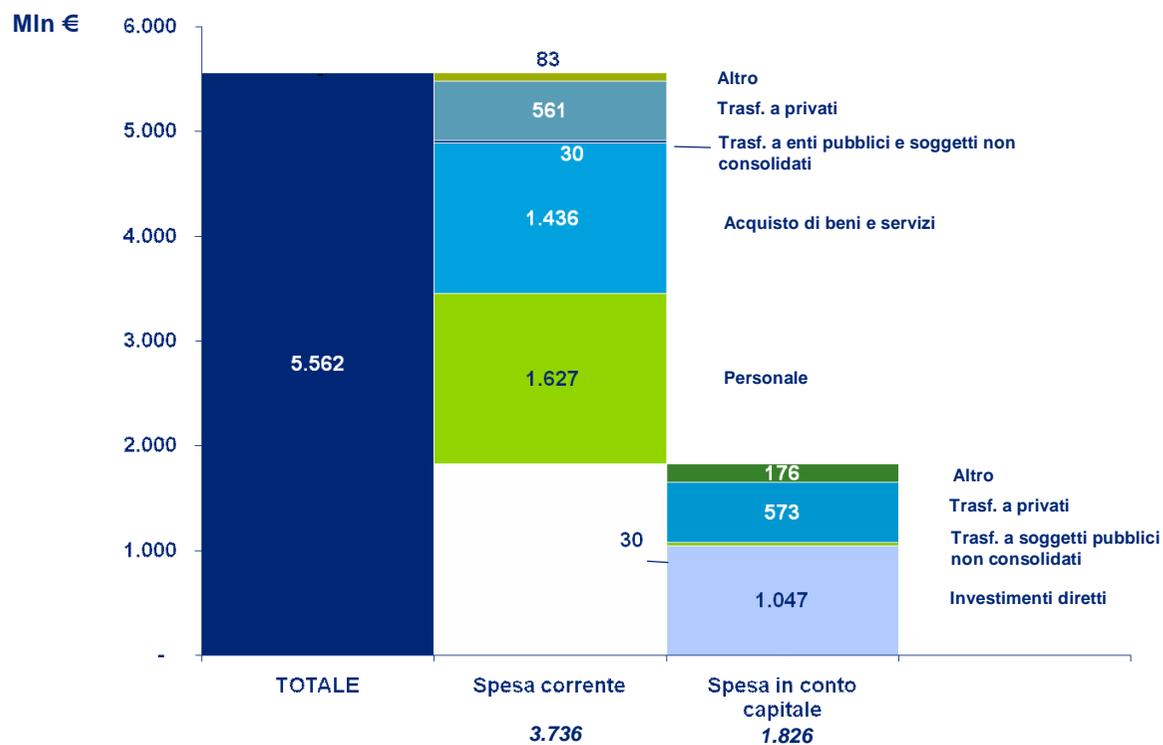
Obiettivi di Risparmio



Obiettivi di risparmio

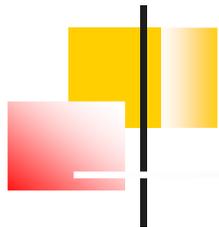
La spesa sostenuta complessivamente dal sistema pubblico provinciale ammonta a ~ 5,5 Mld (incluse spese correnti e spese in conto capitale)

Spesa aggregata provinciale: situazione attuale



Fonte: Dati da conto consolidato del Servizio Statistica (pagamenti) integrati con i dati di società e fondazioni ricavati dai rispettivi bilanci, depurando i trasferimenti e i corrispettivi da Pat in favore dei medesimi soggetti

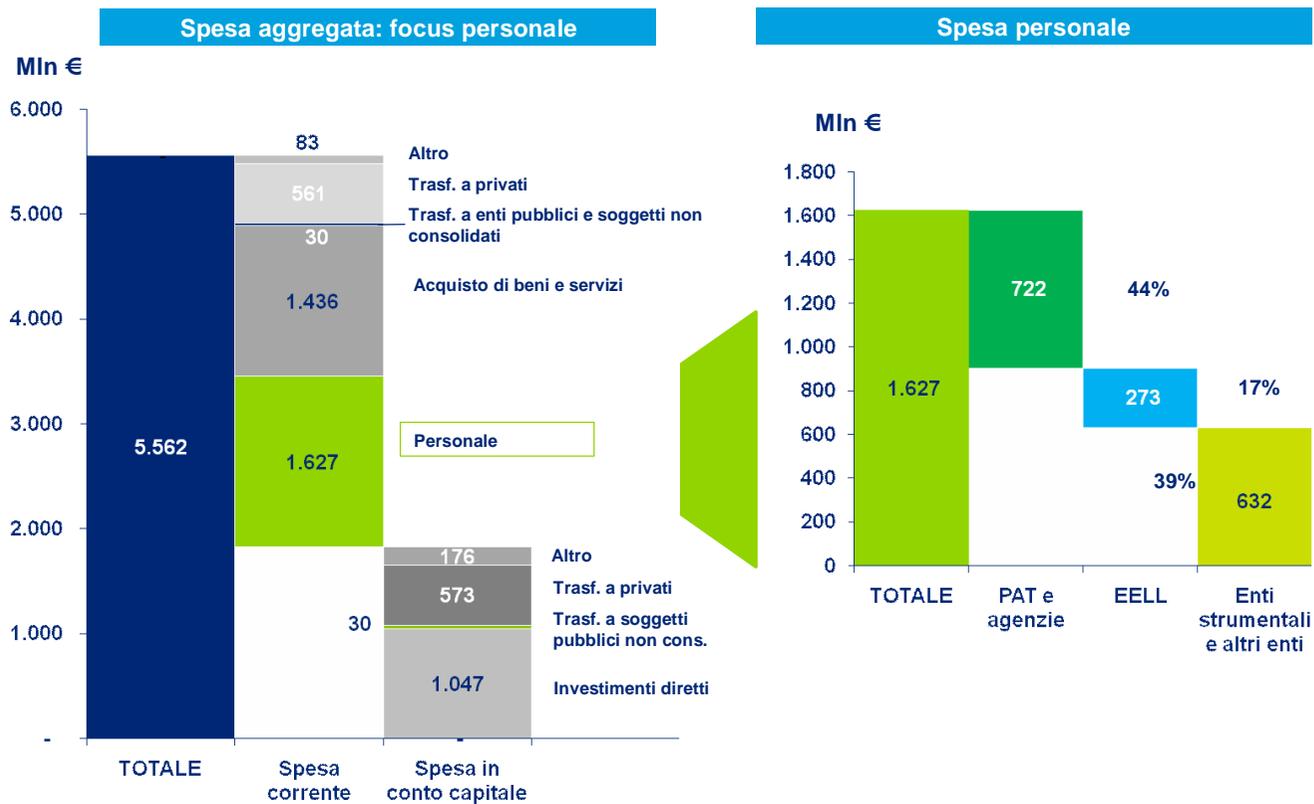
5

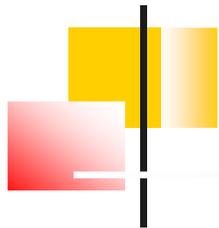


Obiettivi di risparmio

Personale

Attualmente il sistema pubblico provinciale sostiene una spesa di circa 1,6 Mld € all'anno per il personale.





Obiettivi di risparmio

Personale – ipotesi di efficientamento

Sulla base delle prime valutazioni, si ipotizza di poter aggredire fin da subito circa 300 Mln € di costi di personale.

Spesa di personale aggredibile	
	Mln €
PAT (Dip e Agenzie)	175
Enti strumentali	60
Enti locali	65

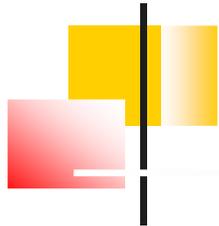
Per la PAT (Dipartimenti ed Agenzie) sono considerate «**aggredibili**» sia le risorse di supporto, sia le risorse che operano sulle attività caratteristiche, a fronte di un ridisegno complessivo del funzionamento operativo dei Dipartimenti e una maggiore automazione dei processi

Per gli enti strumentali sono considerate «**aggredibili**» le risorse che si occupano di attività di supporto (tipicamente amministrative)

I valori complessivi di personale «aggredibile» riguardano l'**esercizio delle principali competenze degli enti locali** (Gestione del personale, Ufficio tecnico, Anagrafe, Commercio e attività produttive, Entrate, Informatica, Contratti e appalti di beni e servizi e lavori)
Sono considerate funzioni «caratteristiche» e pertanto non considerate nella quota aggredibile (Polizia locale, Cantieri comunali, Servizi sociali, Asili nido, Biblioteche, etc)

Sarà oggetto di successive valutazioni l'eventuale estensione delle azioni anche a personale dedicato a funzioni non considerate nelle prime valutazioni.

9



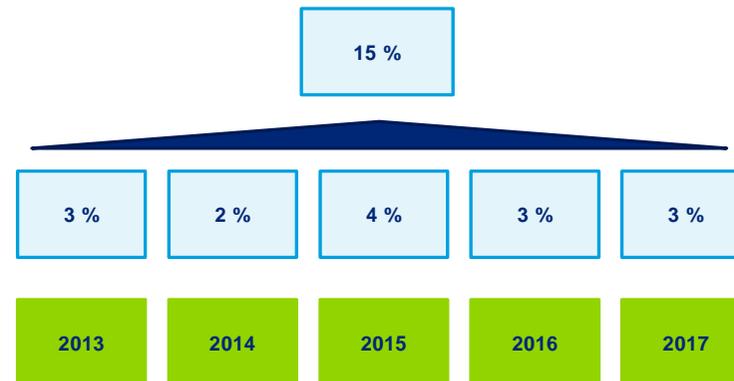
Obiettivi di risparmio

Personale – ipotesi di efficientamento

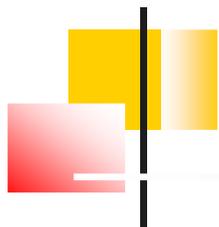
Tenuto conto dell'uscita fisiologica di personale nel quinquennio nonché del processo di riorganizzazione del sistema pubblico provinciale, si ipotizza quanto segue:

Assunzioni per aggredire la spesa

Uscita fisiologica nel prossimo quinquennio di personale «non dirigenziale» del 15% con ipotesi di trend annuo seguente:



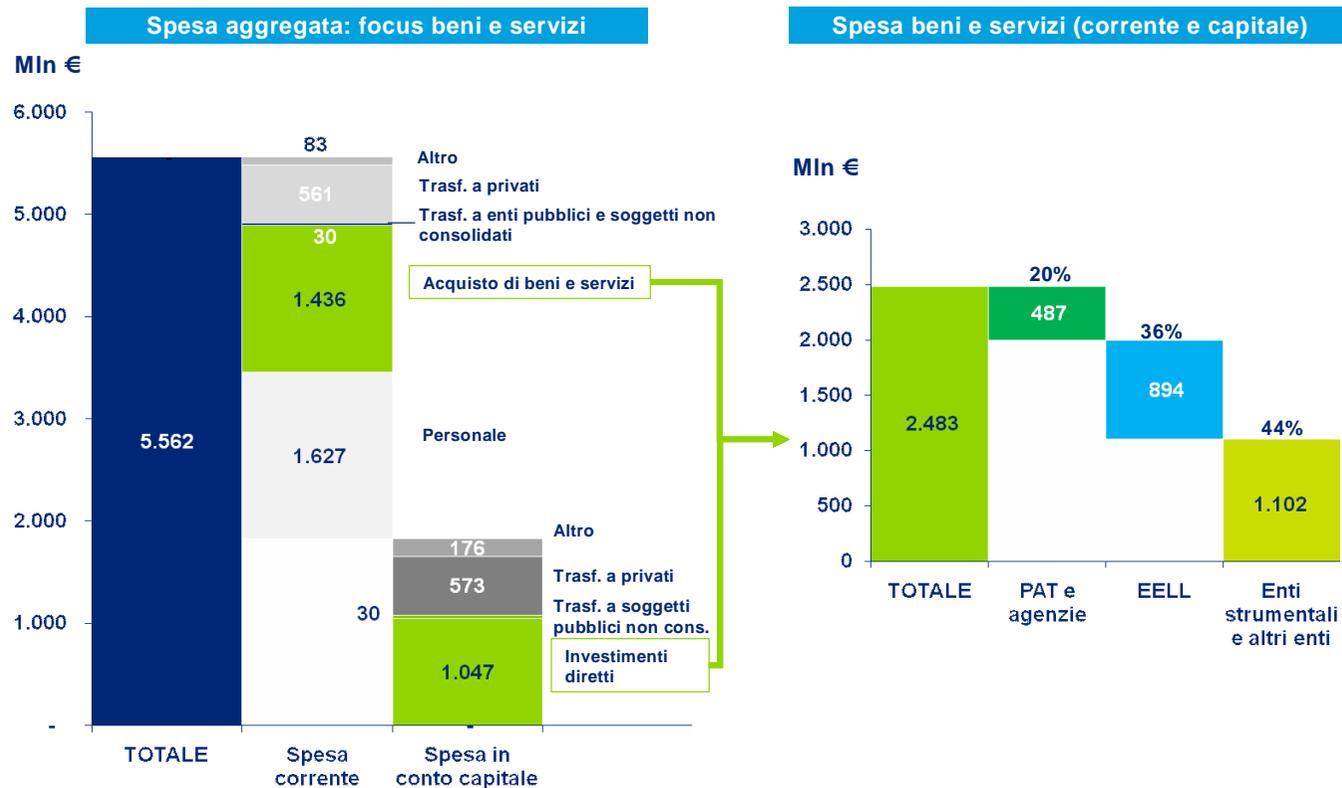
Reintegro dell'organico nel 20% delle posizioni oggetto di cessazione per coprire funzioni tecniche e/o strategiche

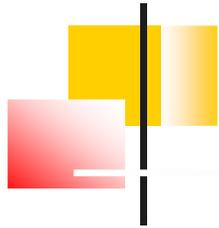


Obiettivi di risparmio

Spesa – Beni e servizi

Complessivamente la spesa sostenuta dal sistema pubblico provinciale per l'acquisto di beni e servizi è pari a ~ 2,5 Mld€ (incluse spese correnti e spese in conto capitale)





Obiettivi di risparmio

Spesa – Beni e servizi

Il Piano di Miglioramento si concentra su ~ 1 Mld€ di spesa considerata «aggreabile».

Spesa di beni e servizi aggreabile

	MIn €
PAT (Dip e Agenzie)	181
Enti strumentali e altri enti	448
Enti locali	352

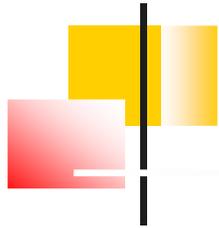
Spesa corrente

E' stata considerata la **spesa per acquisto di beni e servizi** (materiali di consumo, manutenzioni ordinarie, spese postali, utenze, contatti di pulizia, incarichi, organizzazione eventi, ecc.) **degli enti del sistema pubblico provinciale al netto della quota finalizzata a contratti/convenzioni con altri soggetti che erogano prestazioni finanziate in via prevalente dalla finanza provinciale** (es. prestazioni sanitarie in convenzione, assistenza domiciliare in convenzione, ecc.), in quanto per tali soggetti è previsto un percorso diverso di razionalizzazione della spesa.

Spesa in conto capitale

E' stata considerata la **spesa per acquisto di attrezzature, mezzi di trasporto, e altri beni mobili** nonché la spesa per l'affidamento di incarichi professionali.

Non è stata considerata la **spesa per interventi sugli immobili**.



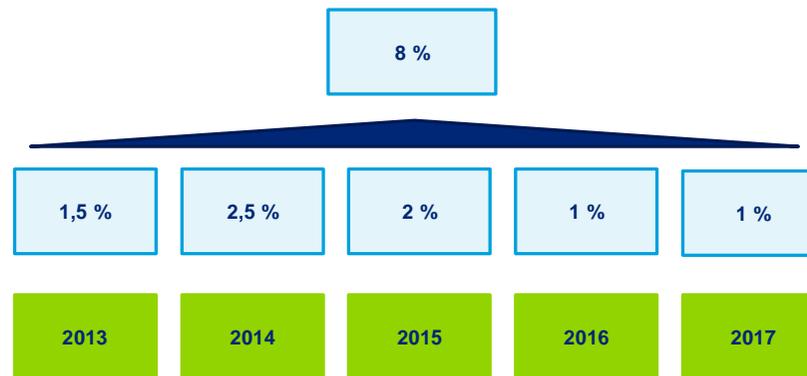
Obiettivi di risparmio

Spesa – Beni e servizi

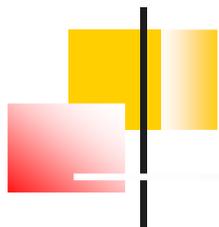
Si ipotizza di conseguire nel quinquennio risparmi sull'acquisto di beni e servizi pari a circa l'8% in relazione all'attivazione delle iniziative sinergiche di acquisto e razionalizzazione della spesa nonché della riduzione dei fabbisogni connessa al processo di riorganizzazione.

Assunzioni per aggredire la spesa

Si stima di conseguire i risparmi nel quinquennio con la seguente gradualità:



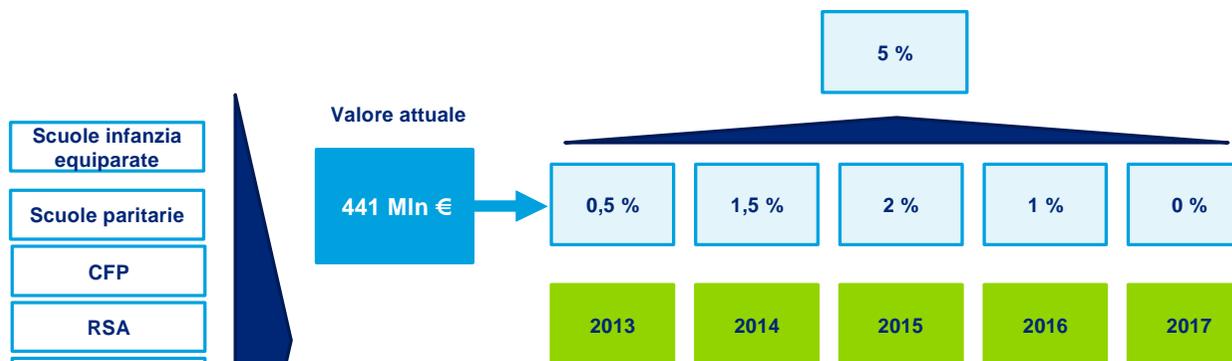
La distribuzione dei risparmi tiene conto in particolare dei tempi previsti per la piena operatività delle azioni di razionalizzazione della spesa in esame



Obiettivi di risparmio

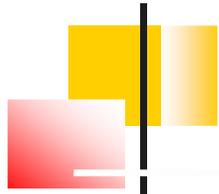
Enti e soggetti non consolidati

Nel 2010, il Sistema Provinciale ha erogato oltre 440 mln€ di risorse ad enti e soggetti esterni al sistema pubblico provinciale. Si stima di ridurre progressivamente i trasferimenti nel quinquennio di ~ 5% rispetto ai valori attuali



Si stima di poter progressivamente ridurre i trasferimenti agli enti non consolidati grazie a:

- **Riduzione della spesa di beni e servizi** degli enti in oggetto, per partecipazione ad iniziative di acquisto sinergico promosse dall'APAC
- **Attivazione di un percorso di riorganizzazione ed efficientamento interno** che determini un minor costo di struttura e di erogazione dei servizi



Obiettivi di risparmio

ULTERIORI AZIONI

- **riconsiderazione dei servizi e delle attività attualmente offerte ai cittadini e alle imprese** in un'ottica di miglioramento dell'utilizzo delle risorse pubbliche che garantisca contemporaneamente una maggiore efficienza ed una maggiore capacità di risposta alle esigenze del territorio;
- finanziamento di **nuovi interventi essenzialmente con risparmi derivanti dalla revisione delle attuali politiche pubbliche**;
- rafforzamento dei **criteri di selettività nell'allocazione delle risorse di parte capitale** per accentuare ulteriormente la focalizzazione delle stesse sui settori che hanno una maggiore incidenza sulla crescita del sistema economico;
- **riconsiderazione degli investimenti già programmati dalla Provincia**, al fine di valutarne nel nuovo quadro di finanza pubblica il livello di indispensabilità e comunque di utilità degli stessi ai fini del perseguimento degli obiettivi strategici della Provincia circa il rilancio della crescita del sistema economico locale in un contesto di salvaguardia dei livelli di tutela sociale;
- programmazione delle opere pubbliche del territorio secondo criteri informati a principi di: **essenzialità e sobrietà, adeguatezza dei bacini d'utenza**, di contenimento delle relative spese di gestione ponendo particolare attenzione all'utilizzo di tecniche informate al risparmio energetico;
- attivazione di **risorse private nella realizzazione e gestione di opere pubbliche** in particolare per quanto riguarda investimenti caratterizzati da ritorni economici