Allegato "F" alla delib. n. 15 del 2/3/09

Allegato B

NUOVI MODELLI ORGANIZZATIVI PER FAVORIRE EFFICIENZA ED EFFICACIA DELLE INIZIATIVE CAMERALI

Obiettivo

Il Sistema Camerale lombardo è sempre stato un laboratorio di innovazione in termini di iniziative di miglioramento/innovazione. Negli ultimi anni, anche grazie all'azione di promozione svolta da Unioncamere Lombardia, sono stati avviati una serie di progetti di rete il cui obiettivo è quello di perseguire economie di scopo attraverso la condivisione di know how ed esperienze tra le Camere. La sfida da affrontare ora è quella di andare oltre le economie di scopo, ricercando opportunità di efficienza anche attraverso la condivisione di risorse (personale e strumenti) e la sperimentazione di assetti organizzativi nuovi che superino il confine della singola Camera.

Unioncamere Lombardia intende promuovere, nel corso del 2009, l'avvio di una progetto di sperimentazione di nuove soluzioni organizzative orientate all'efficienza e alla qualità dei servizi delle Camere lombarde. Proprio con queste finalità, nella seconda parte del 2008, il tavolo dei Segretari Generali delle Camere della Lombardia con il supporto di Unioncamere Lombardia, ha avviato un lavoro di ricognizione che ha permesso di:

- individuare le possibili aree su cui condurre la sperimentazione,
- definire i confini della sperimentazione,
- identificare con maggiore chiarezza i risultati attesi dalla sperimentazione.

In funzione di quanto emerso, il progetto dovrebbe articolarsi su tre cantieri:

- Cantiere A: miglioramento del modello organizzativo e delle modalità operative del Diritto Annuale.
- Cantiere B: miglioramento del modello organizzativo e delle modalità operative della gestione dei Bandi.
- Cantiere C: del modello organizzativo e delle modalità operative dell'Ufficio Metrico.

Risultati attesi

Il progetto si pone una serie di obiettivi generali:

o Individuare e sperimentare nuovi assetti organizzativi e nuove modalità di lavoro tra Camere in grado di generare benefici in termini di innalzamento della qualità del servizio ed efficienza operativa dei sistema. Le soluzioni identificate potranno anche comportare la condivisione di risorse (personale e strumenti) oggi di competenza esclusiva delle singole Camere.

o Ricercare soluzioni, all'interno delle singole Camere, che permettano di ri-bilanciare la risorsa critica, il tempo delle persone, dalle attività di produzione "tecnica" dei servizi (tempo di Back Office) alle attività a maggior valore aggiunto:

- quelle di contatto con i clienti-imprese (supporto di Front-Line)
- quelle finalizzate all'attuazione del programma di mandato.

o Identificare una modalità di lavoro (metodo) per il miglioramento dei servizi su base inter-Camerale da applicare in futuro anche a nuovi servizi oltre a quelli oggetto della sperimentazione.

IL SEGRETARIO GENERALE
(Dr. Alessandro Scacheri)

Oltre a quelli generali, il progetto si propone anche alcuni obiettivi specifici relativi alle tre aree di lavoro emerse come prioritarie dalla ricognizione condotta tra le 12 Camere della Lombardia:

- Diritto Annuale
- Gestione dei Bandi
- Ufficio Metrico

- Rispetto al Diritto Annuale l'obiettivo del progetto è quello di arrivare alla gestione unificata del Diritto Annuale di più Camere attraverso una soluzione organizzativa in grado di garantire alla singola Camera la propria autonomia nel valutare l'iscrizione ai ruoli esattoriali.
- Rispetto alla Gestione dei Bandi gli obiettivi da perseguire sono almeno due:
  - per i Bandi Europei l'obiettivo dovrebbe essere quello di accentuare il livello di coordinamento delle Camere lombarde individuando soluzioni operative che valorizzino il presidio di Unioncamere Lombardia a Bruxell e permettano di gestire in modo efficiente le fasi operative;
  - per i Bandi Regionali, si tratta di ripensare le modalità complessive di svolgimento del servizio. Oggi il processo di gestione è distribuito su diversi attori: Regione, Unioncamere Lombardia, singole Camere. L'obiettivo del progetto di sperimentazione dovrebbe essere quella di minimizzare la frammentazione del processo e le duplicazioni di attività tra Camere.
- Rispetto all'Ufficio Metrico, l'obiettivo da perseguire dovrebbe essere quello della gestione congiunta del servizio tra più Camere. Chiaramente questo traguardo, che risulta più facile da raggiungere per Camere territorialmente contigue, può tradursi in livelli di integrazione differenti, dalla fornitura di supporto in caso di necessità a programmazione delle attività su base sovra provinciale.
  Alla gestione unificata del servizio si affianca il tema più generale del presidio e sviluppo delle competenze degli Ispettori dell'Ufficio Metrico che potrebbe essere affrontato attraverso la gestione congiunta dei percorsi formativi e la costituzione e animazione di una specifica comunità professionale.

Attività previste

Il progetto si articola in una serie di fasi:

1. Analisi dell'assetto attuale degli Uffici oggetto di sperimentazione.
2. Progettazione del modello del servizio e del sistema organizzativo a tendere.
3. Progettazione e realizzazione del un percorso formativo per la formazione degli addetti coinvolti nella sperimentazione.
4. Assistenza e monitoraggio della sperimentazione durante la fase di attuazione.
5. Codifica del "metodo" per il miglioramento dei servizi su base inter-Camerale.

IL SEGRETARIO GENERALE
(Dr. Alessandro Selvelleri)

Progetto: NUOVI MODELLI ORGANIZZATIVI PER FAVORIRE EFFICIENZA ED EFFICACIA DELLE INIZIATIVE CAMERALI

Costi previsti e contributi richiesti

Valori in Euro (IVA compresa quando dovuta)

	Bergamo	Brescia	Como	Cremona	Lecco	Lodi	Mantova	Milano	Monza e Brianza	Pavia	Sondrio	Varese	Totale
Progettazione	**10.650**	**10.650**	**10.650**	**10.650**	**10.650**	**10.650**	**10.650**	**10.650**	**10.650**	**10.650**	**10.650**	**10.650**	**127.800**
Consulenza	4.650	4.650	4.650	4.650	4.650	4.650	4.650	4.650	4.650	4.650	4.650	4.650	55.800
Personale	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	72.000
Personale	**13.100**	**13.100**	**13.100**	**13.100**	**13.100**	**13.100**	**13.100**	**13.100**	**13.100**	**13.100**	**13.100**	**13.100**	**157.200**
Consulenze	**14.000**	**14.000**	**14.000**	**14.000**	**14.000**	**14.000**	**14.000**	**14.000**	**14.000**	**14.000**	**14.000**	**14.000**	**168.000**
Attrezzature													
Materiali	**2.000**	**2.000**	**2.000**	**2.000**	**2.000**	**2.000**	**2.000**	**2.000**	**2.000**	**2.000**	**2.000**	**2.000**	**24.000**
Promozione													
Altro													
Coordinamento Unione Regionale e promozione iniziativa	**1.000**	**1.000**	**1.000**	**1.000**	**1.000**	**1.000**	**1.000**	**1.000**	**1.000**	**1.000**	**1.000**	**1.000**	**12.000**
TOTALE COSTI	**40.750**	**40.750**	**40.750**	**40.750**	**40.750**	**40.750**	**40.750**	**40.750**	**40.750**	**40.750**	**40.750**	**40.750**	**489.000**
Contributo richiesto	8.150	8.150	16.300	24.450	22.413	30.563	16.300	8.150	16.300	16.300	30.563	12.225	209.863
Costo per la Camera al netto delle spese per il personale e del contributo del Fondo	13.500	13.500	5.350	-2.800	-763	-8.913	5.350	13.500	5.350	5.350	-8.913	9.425	

IL SEGRETARIO GENERALE
(Dr. Alessandro Bacchieri)