



**UNIONE EUROPEA**  
Fondo Sociale Europeo  
Fondo Europeo di Sviluppo Regionale



*Agenzia per la Coesione Territoriale*



*Presidenza  
del Consiglio dei Ministri*  
Dipartimento della funzione pubblica

**PNR** GOVERNANCE  
E CAPACITÀ  
ISTITUZIONALE  
2014-2020

**“Supporto all’operatività della riforma in materia di semplificazione”**  
CUP J59J16000760006

**Convegno**  
***Una Regione digitale a misura di cittadino***

***I Centri di competenza regionale per la  
semplificazione: modelli ed esperienze in crescita***

**a cura di Francesca Ferrara**

**Udine, 22 ottobre 2018**  
**Palazzo della Regione FVG, via Sabbadini 31 - Auditorium Comelli**

# Programmazione 2014-2020: obiettivi tematici

Il rafforzamento della capacità istituzionale e amministrativa della Pubblica Amministrazione e l'attuazione dell'Agenda Digitale sono due Obiettivi Tematici (OT) - tra gli undici Obiettivi tematici delineati per la crescita dell'Unione europea nel periodo 2014-2020

- ✓ Obiettivo Tematico 11: “Rafforzare la capacità istituzionale delle autorità pubbliche e delle parti interessate e un'amministrazione pubblica efficiente”.
- ✓ Obiettivo Tematico 2: “Migliorare l'accesso alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché l'impiego e la qualità delle medesime”.

# PON Governance e capacità istituzionale FSE - Sviluppo della capacità amministrativa e istituzionale

Il Dipartimento della funzione pubblica (Dfp), Organismo Intermedio del PON Governance, è delegato dall'Autorità di Gestione - Agenzia della Coesione territoriale - alla gestione di interventi per l'implementare la Riforma della PA e la Strategia per la Crescita Digitale nell'ambito del **Programma Operativo Nazionale Governance e Capacità Istituzionale - PON Governance**.

---

Ambiti di competenza:

- ✓ la trasparenza e l'open government
- ✓ la digitalizzazione dei sistemi e dei servizi
- ✓ la riduzione degli oneri regolatori
- ✓ la gestione del personale e della dirigenza
- ✓ il riordino dell'amministrazione statale e locale
- ✓ la prevenzione della corruzione

# La semplificazione nella programmazione 2014-2020

## PON Governance e Capacità istituzionale 2014-2020

---

### ✓ Priorità di investimento dell'obiettivo 11

Investire nella capacità istituzionale e nell'efficienza delle pubbliche amministrazioni e dei servizi pubblici a livello nazionale, regionale e locale nell'ottica delle riforme, di una migliore regolamentazione e di una buona governance

### ✓ Obiettivo Specifico. «Riduzione degli oneri regolatori»

Azione: Interventi **coordinati** a livello statale, regionale e locale volti al conseguimento della **riduzione dei tempi dei procedimenti e dei costi della regolazione**, compresi quelli amministrativi, con particolare riferimento a quelli riconducibili alle iniziative imprenditoriali.

In questo quadro sono previste anche azioni di mirate di **affiancamento**, a livello territoriale, agli sportelli unici per le attività produttive e alle altre amministrazioni coinvolte nella gestione di procedure complesse per le attività di impresa.

# I progetti attivati dal DFP sulla semplificazione all'interno del PON Governance

- ✓ Delivery Unit nazionale
- ✓ Supporto all'operatività della riforma in materia di semplificazione

Il progetto realizza, attraverso **azioni di sistema a livello nazionale**, il complesso delle attività di promozione, sostegno e affiancamento, messe a punto all'interno del **Progetto "Delivery Unit nazionale"** del Dipartimento della Funzione Pubblica

# Le azioni di sistema del progetto di Formez PA

1. Incontri regionali/territoriali
2. Formazione in presenza (**seminari**) e a distanza (**webinar**) personalizzati rispetto a specificità regionali e caratteristiche dei destinatari
3. reti di esperti e comunità di pratiche nazionali e regionali online
4. elaborazione sperimentale di modelli **Centri di competenza regionali**
5. **affiancamento e consulenza** alle amministrazioni in presenza e a distanza
6. **monitoraggio** e verifica **dell'attuazione** delle misure di semplificazione

# Cos'è un centro di competenza

- ✓ una modalità organizzativa e funzionale di creazione, sviluppo e trasferimento della conoscenza
- ✓ una “versione aggiornata” delle più note “comunità di pratica” di “apprendimento” e “professionali” sulla base degli studi di *knowledge management*



Modello esplicativo del processo di generazione e sviluppo della conoscenza

# L'attenzione ai centri di competenza

Nel 2016 il Governo ha presentato il piano nazionale del governo «**Industria 4.0**» che, tra gli altri aspetti, individua i centri di competenza quali punti di snodo indispensabili a trasferire verso il sistema delle imprese le conoscenze sulle nuove tecnologie digitali

---

Centri di competenza su tematiche:

- ✓ ambientali
- ✓ tecnologie
- ✓ studi umanistici



# Centri di competenza e Pubblica Amministrazione

Cresce la consapevolezza che la valorizzazione di “luoghi di scambio della conoscenza” risulti fondamentale per:

- ✓ sostenere i processi decisionali e gestionali
- ✓ garantire l'estensione, la diversificazione e il miglioramento della qualità dell'azione amministrativa e dell'offerta dei servizi resi
- ✓ riconoscere il patrimonio intellettuale in possesso delle stesse amministrazioni pubbliche
- ✓ garantirne l'organizzazione e la circolazione sia all'interno della stessa amministrazione che tra amministrazioni diverse

# Perché un centro di competenza regionale per la semplificazione

- ✓ accompagnare le riforme con adeguate misure di sensibilizzazione, affiancamento, supporto e formazione, di diffusione di strumenti operativi è essenziale per il conseguimento dei risultati attesi
- ✓ superare le criticità riscontrate nello sviluppo delle azioni di semplificazione dei procedimenti amministrativi per l'insufficiente attenzione all'implementazione degli interventi adottati
- ✓ aumentare la "massa critica" di competenze e risorse professionali che, nelle diverse amministrazioni di appartenenza, sono in grado di comprendere e far attecchire le misure introdotte

# Centri di competenza territoriali per la semplificazione

Le azioni previste dal progetto:

- ✓ sperimentazione di Centri di competenza regionali da realizzarsi attraverso l'erogazione di attività di supporto nella fase di start-up del Centro, in quella di progettazione delle sue attività e in quella di realizzazione delle stesse
- ✓ messa a punto, sulla base delle sperimentazioni realizzate, di uno o più modelli prototipali di Centri di competenza regionali per la semplificazione.
- ✓ diffusione dei modelli di Centri di competenza anche attraverso il trasferimento di buone pratiche definite nell'ambito della sperimentazione prototipale
- ✓ messa in rete dei diversi Centri di competenza per la semplificazione

# I centri di competenza attivati

A seguito della promozione del progetto, le Regioni che per prime si sono attivate per partecipare alla sperimentazione di modelli di Centri di competenza sono state

Friuli-Venezia Giulia



Sicilia



Calabria



Campania



Emilia-Romagna



Sardegna



# I centri di competenza regionali per la semplificazione

Il progetto fornisce supporto alle amministrazioni regionali per la costituzione di **Centri di competenza regionali per la semplificazione** (nei quali opereranno esperti delle amministrazioni ed esperti del progetto).

I Centri di competenza erogheranno assistenza e affiancamento in presenza e a distanza alle amministrazioni per:

- ✓ La risoluzione di problematiche attuative delle misure di semplificazione
- ✓ La gestione di procedure complesse

# Centri di competenza attivati: condizioni di partenza

Si tratta di contesti nei quali in anni precedenti sono state promosse iniziative diverse principalmente riconducibili alla:

- ✓ Informatizzazione della conoscenza, con l'obiettivo di aumentarne la fruibilità tra amministrazioni, ad esempio mettendo a fattor comune delle basi di dati, sviluppando sistemi di interoperabilità, etc.
- ✓ Creazione di soluzioni applicative ad hoc per la messa in rete di "esperti" su specifiche tematiche, finalizzate allo scambio di dati e informazioni, che nel tempo si sono arricchite di funzionalità di chat, forum, etc.
- ✓ Attuazione dello sportello unico per le attività produttive (SUAP) per il quale le amministrazioni sono di fatto chiamate a informatizzare non solo il front-end (rapporto tra cittadino e pubblica amministrazione) ma anche il back-office (rapporto tra gli uffici coinvolti nell'attuazione della procedura SUAP).

# Centri di competenza e SUAP

È proprio nell'ambito del procedimento SUAP che si è realizzato il maggior potenziamento di:

- ✓ risorse umane
- ✓ dotazioni informatiche e delle infrastrutture tecnologiche
- ✓ costituzione di reti telematiche regionali
- ✓ l'implementazione di software
- ✓ la gestione telematica dei servizi
- ✓ la realizzazione delle comunità virtuali degli operatori di sportelli unici.

# Centri di competenza e programmazione comunitaria

I centri di competenza si sono rivelati strumenti particolarmente efficace per sviluppare la capacità amministrativa delle amministrazioni e riconosciuto in ambito di programmazione

---

Il centro di competenza regionale per la semplificazione è inserito

- ✓ nel Piano di rafforzamento amministrativo (PRA) della Regione Friuli-Venezia Giulia e della Regione Siciliana
- ✓ nel Piano strategico regionale della Calabria come strumento di semplificazione amministrativa dell'area ZES - Zone economiche speciali.



# L'attivazione dei centri di competenza

Il processo di attivazione è complesso e prevede:

- ✓ un attivo coinvolgimento di diverse strutture e uffici delle amministrazioni regionali
- ✓ un commitment politico
- ✓ il processo di progettazione e attivazione del centro di competenza varia da regione a regione, dipendendo sia dal contesto amministrativo e normativo regionale, sia dalle condizioni di partenza dell'amministrazione in tema di semplificazione
- ✓ spesso sono necessarie riprogettazioni e riprogrammazione delle attività anche perché risentono di cambiamenti politici e organizzativi della regione

# Centri di competenza attivati: principali risultati raggiunti

- ✓ analisi dei punti di forza e criticità del network regionale (soggetti coinvolti nei processi autorizzatori dell'attività di impresa)
- ✓ cooperazione e coordinamento tra uffici e servizi dell'amministrazione regionale
- ✓ cooperazione e coordinamento tra vari livelli dell'amministrazione, in particolare, regioni e comuni
- ✓ programmi di formazione e affiancamento in presenza e a distanza su tematiche generali e specialistiche
- ✓ proposte di semplificazione – dalla modulistica regionale alla normativa regionale
- ✓ strumenti a supporto della semplificazione: manuali, linee guida, infrastrutture tecnologiche

# Centri di competenza e capitale sociale

I Centri di competenza riassumono i concetti di :

- ✓ rete
- ✓ innovazione
- ✓ circolazione e aumento della conoscenza
- ✓ semplificazione

Inoltre, soprattutto se sono regionali, rimandano ad un concetto forte utilizzato in varie discipline, quali economia, sociologia, pedagogia, urbanistica:

- ✓ **capitale sociale**

# Capitale sociale: alcune definizioni

"il capitale sociale si riferisce a quei beni intangibili che contano più di ogni altra cosa nella vita quotidiana delle persone: la buona volontà, l'amicizia, la partecipazione e i rapporti sociali tra coloro che costituiscono un gruppo sociale. Se una persona entra in contatto con i suoi vicini, e questi a propria volta con altri vicini, si determina un'accumulazione di capitale sociale".

*Lyda Judson Hanifan 1916*

il capitale sociale come «la somma delle risorse, materiali o meno, che ciascun individuo o gruppo sociale ottiene grazie alla partecipazione a una rete di relazioni interpersonali basate su principi di reciprocità e mutuo riconoscimento».

*Pierre Bourdieu 1980*