Il governo dei processi e l'organizzazione del Comune, nuove prospettive, competenze e impatti

Michele BERTOLA

Direttore generale Comune di Bergamo e Presidente ANDIGEL

Le nuove competenze

Efficacia	Lavoro per obiettivi	Lavoro in squadra
Ascolto	Visione e obiettivi	Comunicazione
Assunzione di decisioni	Programmazione	Motivazione
Flessibilità	Realizzazione	Assegnazione compiti/ obiettivi
Orientamento al servizio	Risorse finanziarie	Chiedere e dare feedback
Risoluzione problemi	Monitoraggio delle attività	Gestione dei conflitti
Spirito di iniziativa		Collaborazione e coordinamento con gli altri
Capacità di autovalutazione		Valutare gli altri
		Leadership

…e quindi nella organizzazione cosa fare?

Fare, non normare

- Per innovare non servono nuove norme ma azioni coerenti con il cambiamento in corso. Ma questa idea l'abbiamo «nella testa ma non ancora nella pelle»: continuiamo a credere che il cambiamento arrivi solo con nuove norme. Forse perché siamo capaci di fare solo quello?

I polli di Renzo

- Invece che confrontarci sul cambiamento, ci concentriamo sulle responsabilità cercando il colpevole nella politica o nella tecnica. Seguendo superficiali commenti ci diciamo (reciprocamente) che i politici sono falliti e clientelari e i dirigenti sono fannulloni e scansa-responsabilità.
- Smettiamola.

Premiare il coraggio

- Nella applicazione delle innovazioni stressiamo chi ci prova con mille controlli preventivi, concomitanti e successivi. Dovremmo con coraggio dirci che va premiato chi prova a innovare realmente e invece il sistema punisce chi non adempie. Con l'effetto di scoraggiare gli innovatori e premiare gli immobili.

Chi lo fa? Le persone!

- l'organizzazione e le persone sono risorse strategiche, non un ostacolo
- richiedono attenzione e determinazione
- sono indispensabili per raggiungere gli obiettivi
- la gestione delle persone è prima leva per esercitare autonomia e responsabilità

Misurare gli impatti

- La PA non misura gli impatti né in progettazione, né in verifica, né in rendicontazione.

Il limite non è tecnico, ma culturale.

- Il risultato si identifica con l'approvazione dell'atto amministrativo.
  - In alcuni casi (i migliori) verifica di costi e tempi, mai gli impatti.
  - Un esempio: i bilanci preventivo e consuntivo

NB: NEXT GENERATION EU vuole gli impatti!

- … e se c'è ICT…ancora di più occorre misurare *"l'impatto della tecnologia per individui e delle che ha diverse sfaccettature, economiche e tecniche, ma anche sociali, culturali, psicologiche e antropologiche"*. (libro bianco AGID)

Cosa serve per misurare impatti?

- Il parco pubblico, la strada, il campo sportivo, la scuola, la pubblica illuminazione…

Che impatto avranno su relazioni, ambiente, interazioni con quanto esistente?

E su questo costruire la partecipazione

- Per evitare… campi da bocce ai giovani… o skateboard agli anziani
- Le piazze esteticamente ineccepibili che distanziano e generano insicurezza.

Servizio di assistenza domiciliare

Tradizionale	Innovativa
Il comune rileva il bisogno e definisce il servizio: assistenza domiciliare	Il comune rileva il bisogno e individua l'indicatore da raggiungere: anziani a casa con buone relazioni e servizi
Standardizza il servizio	Elabora con privato sociale strumenti e servizi: assistenza domiciliare, affiancamento parenti e vicini, formazione badante, interventi sugli immobili e domotica
Compra il servizio e paga le ore erogate	Paga su indicatori raggiunti

Biblioteca aperta per più ore

Tradizionale	Innovativa	Più innovativa
Aumento ore	Aumentare il servizio sul vero bisogno: studiare, incontrare, leggere giornale, accedere a internet.	Associazione studenti che in cambio di accesso per più ore garantisce assistenza all'autoprestito a fasce "deboli" (anziani, stranieri…).
Aumento spese (al 95% per personale, 5% su utenze).	Creare autogestione prestito con strumento informatico a disposizione. Maggiore personale solo di presidio apertura e controllo mantenendo meno ore di prestito assistito.	Associazione anziani che si presta per presidio, apertura e controllo con fornitura bonus da spendere per riduzione retta all'asilo nido del nipote o sconto sul corso di ballo

Trasporto pubblico

Tradizionale	Innovativa
Il comune rileva il bisogno e definisce il servizio: trasporto pubblico	Il comune rileva il bisogno e individua l'indicatore da raggiungere: rispondere alle richieste di trasporto ad un costo preventivato
Standardizza il servizio	Elabora con privato sociale strumenti e servizi autobus a chiamata, car sharing, volontariato civico, trasporto pubblico
Compra il servizio e paga i km effettuati	Paga su indicatori raggiunti

Sicurezza

Tradizionale	Innovativa	
Aumento numero vigili	Analisi del bisogno più raffinata: misurazione percezione, ruolo comunicazione, differenziato per luoghi	Wi fi gratuito in zone da presidiare la sera (giovani accedono e passano la serata a scegliere dove andare e intanto "presidiano").
Aumento spese di personale	Analisi delle risorse: giovani, runners, anziani, negozi, scuole, ICT, nuovi residenti	Servizio pedibus, car sharing con bonus (su mensa o trasporti), negozianti amici dei bambini. Distributore latte fresco o acqua fuori da scuola.
		App community alert e, solo dopo, allerta vigilanza/carabinieri. Festa dei vicini e dei nuovi arrivati.
		Servizi per runners (parchi e strade) con servizi (ristoro caldo, doccia, spogliatoio – nuove tecnologie) e "telepass" con calcolo tempi e frequenze, prestazioni

La pandemia: cosa abbiamo imparato

- Comportamenti:
  - Persone che spontaneamente vanno nei servizi dove c'è bisogno
  - Minore attenzione alla «invasione», alla delimitazione del proprio territorio, ai conflitti interni
  - Maggiore concentrazione su ciò che dà valore
- Collaborazioni e solidarietà:
  - Accordi rapidi e flessibili con le istituzioni (esercito, sanità, prefettura, regione…)
- «Inerzia» innovativa:
  - seggi elettorali fuori dalle scuole