

**Giuseppe Aquino**

**17/11/2017**

**Angeli Anti Burocrazia,  
analisi di un progetto  
sperimentale**

**Progetto  
Angeli Anti  
Burocrazia -  
Ne avete mai  
sentito  
parlare?**



**- MADDALENA**  
CREATIVA

# Progetto Sperimentale - 2015

- Approvazione del servizio “Angeli Anti Burocrazia” tramite la Delibera della Giunta Regionale 2532/2014 del 17/10/2014 in attuazione della L.R. 11/2014
- 30 giovani neolaureati selezionati a Novembre da Unioncamere Lombardia (UCL) tramite un bando con i fondi di Regione Lombardia
- Formazione nel mese di Dicembre 2014, sviluppo di 30 sotto-progetti di semplificazione riguardanti diverse tematiche (ambiente, edilizia, ecc...)
- “Smistamento” nelle varie sedi (RL/STER/CCIAA) a Gennaio 2015: 9 angeli a Milano, 1 a Sondrio, due nelle restanti province
- Servizio di assistenza diretta alle imprese pienamente operativo da fine Gennaio

# Progetto Sperimentale - 2015

- Duplice mandato, sia camerale che regionale
- Duplice raggio d'azione
- I sotto-progetti, operano a livello macro e meso cercando di semplificare procedimenti e prassi
- Il servizio di assistenza diretta opera a livello micro e individuali, cercando di facilitare i rapporti tra imprese e Pubbliche Amministrazioni, risolvendo immediate e concrete richieste (chiarimenti in merito ai procedimenti, allo stato di una pratica, orientamento in merito a bandi e finanziamenti, ecc..)
- Ruolo di facilitatori tra imprese e Pubblica Amministrazione

# Progetto Sperimentale - 2015

- I progetti si dividono in quattro linee di intervento:
- Funzionamento degli sportelli unici per le attività produttive, sono previste 12 azioni appartenenti a 3 nodi
- Procedimenti amministrativi per l'esercizio dell'attività d'impresa , 27 azioni suddivise in 8 nodi, dalle tematiche ambientali ai certificati d'origine
- Servizi per le imprese, 8 azioni suddivise in 3 nodi riguardanti bandi e finanziamenti regionali
- Servizi per l'EXPO, 6 azioni suddivise in 2 nodi (EXPO in città e EXPO business matching)

# Considerazioni - 2015

- Progetto innovativo e sperimentale
- Scommessa sui giovani e sull'integrazione di competenze diverse (giuridiche, economiche, organizzative)
- 30 neolaureati relativamente inesperti ma che non sono condizionati dal contesto della Pubblica Amministrazione
- Portare uno sguardo nuovo sulla Pubblica Amministrazione
- Favorire il cambiamento organizzativo
- Importanza del doppio mandato
- Essere dalla parte delle imprese

# Considerazioni - 2015

- Nuova declinazione della semplificazione
- Non solo eliminare (norme, procedimenti) ma anche aggiungere e chiarire
- Creazione di vademecum e di altri strumenti a supporto di imprese e PA
- Informazioni più facili da reperire, importanza della comunicazione
- Anche se l'ottica è centrata sulle imprese, si cerca di aiutare e potenziare (empowerment in ottica di digitalizzazione) anche il lato PA per velocizzare processi e procedimenti
- Manuali, circolari, flussi dei processi, tabelle per chiarire le procedure
- Nonostante le norme e l'approccio giuridico tipico della PA, non si ribadirà mai abbastanza l'importanza per l'utenza della comunicazione e del flusso informativo

# Valutazione 2015

- Valutazione fatta in itinere
- Rapporto di monitoraggio a 6 e 12 mesi dall'avvio del progetto
- DGR 3840/2015
- DGR 4558/2015
- Non sono stati fissati dei veri e propri obiettivi, ex-ante o in itinere
- Valutazione positiva, sia per l'andamento del progetto che per i feedback degli utenti
- Indicatori quantitativi (stakeholders coinvolti) e qualitativi (feedback utenti e risultati linee di intervento)



# Valutazione 2015

- Stakeholders coinvolti:
- Politici: Giunta Regionale
- Operatori: UCL, CCIAA, RL, STER, “angeli”
- Beneficiari: imprese, start-up, PA, associazioni di categoria
- Possibili “vittime”: PA e associazioni di categoria
- Rischio che le associazioni di categoria vedano gli angeli come competitor
- Collaborazione con Assolombarda
- Collaborazione con Coldiretti
- Rischio che le PA vedano gli angeli come una minaccia
- Buona collaborazione da parte delle PA

# Valutazione - 2015

- Criteri di valutazione:
- Feedback degli utenti/imprenditori per il servizio di assistenza diretta alle imprese
- Analisi dei primi sei mesi attività e delle prime proposte di semplificazione
- Videotestimonianze degli imprenditori
- DGR 3840/2015
- DGR 4558/2015
- Valutazione positiva di alcune associazioni di categoria (Assolombarda)
- Scelta di continuare il progetto anche nel 2016 con le medesime modalità
- Imminente valutazione di fine anno per il progetto e per i singoli “angeli”
- Analisi quantitativa (tabella stakeholders) mese per mese

# Esperienza Personale - 2015

- Posizione privilegiata: “coordinatore”
- Gestione del servizio di assistenza diretta alle imprese, coordinare e smistare le segnalazioni sui vari territori e ai vari “angeli” dopo aver analizzato il caso
- Gestione dell’archivio e della logistica (“hardware” in fase di insediamento, software e cloud)
- Assistenza e contatto costante con gli altri 29 “angeli” per i sotto-progetti
- Raccordo costante con la DG Programmazione Integrata
- Gestione rendicontazione mensile, predisposizione note di aggiornamento e cruscotti in merito all’andamento dei progetti
- Assistenza nell’organizzare la riunione plenaria di rendicontazione di fine mese e altri eventi

# Esperienza Personale - 2015

- Sotto-progetto riguardante il SUAP e l'edilizia
- Raccordo costante con Bergamo
- Azioni di semplificazione volte a rendere disponibili e facilmente fruibili da parte dell'utenza tutte le informazioni necessarie:
- Modelli informativi
- Istruzioni per l'uso lato PA e lato utenti
- Flowchart e flussi procedurali
- Modulistica aggiornata (CIL, CILA, DIA, PdC, SCIA Edilizia)
- Pianificazione della sperimentazione sul territorio di Bergamo del front office unico per l'edilizia produttiva e quella residenziale nel SUAP

# Esperienza Personale - 2015

- Osservatore privilegiato: sia nei piani alti che nei piani bassi
- Contatto con dirigenti, funzionari e quadri professionali
- Stretto contatto gli altri “angeli”
- Contatti con le altre Pubbliche Amministrazioni (visite a sorpresa di alcuni uffici comunali)
- Aspetti relazionali e dinamiche di gruppo
- 30 persone 30 teste diverse, reazioni diverse agli stessi stimoli
- Non c'è una giornata tipo, non ci sono orari di lavoro
- Piena autonomia e piena indipendenza
- Obbligo di rendicontare

# Esperienza Personale - 2015

- Abilità e Fortuna
- Lavorare nello stesso ambito, la Pubblica Amministrazione, dei propri studi
- Importanza dell'esperienza fatta in università:
- (EX) Tutor MAP-APP, attitudine al problem solving e al customer care
- Imparare a lavorare in gruppo
- Sviluppare soft skills e capacità relazionali
- Acquisire strumenti utili in ambito lavorativo (analisi statistica, analisi qualitativa)
- Mai smettere di imparare e di “crescere”
- Mantenere contatti con l'università

# Progetto “ancora” Sperimentale - 2016

- Linee Guida per l'anno 2016 DGR 4513/2015
- Rinnovo di 8 mesi, fino al 31 agosto 2016
- Monitoraggio e Valutazione in itinere del progetto “semplificata”
- Secondo rinnovo fino al 31 dicembre 2017
- Impossibilità di proseguire nel 2018 (normativa contrattuale)
- Schede obiettivi personali per valutazione personale dei risultati raggiunti
- Attività più articolate e operative, maggiore crescita personale
- 2015 - anno di formazione
- 2016 - anno di “professionalizzazione”
- [Aggiornamento sito con risultati 2016](#)

# Esperienza Personale - 2016

- Ridimensionamento del ruolo di “coordinatore”
- Nessuna preoccupazione per la scheda obiettivi
- Spostamento dalla sede di Regione Lombardia alla CCIAA MI
- Necessità di un contesto favorevole per raggiungere gli obiettivi ed avviare tutte le attività necessarie
- Inserimento nel team SUAP della CCIAA MI, supporto alle attività camerali
- Ampliamento del team edilizia, 5 province totali (si aggiungono Brescia, Cremona, Mantova)
- Crescita personale e del progetto edilizia
- Inserimento in altri progetti collaterali



# Esperienza Personale - 2016

## Attività Camerali:

- 1) Eventi formativi per SUAP, SUE ed Uffici Tecnici
- 2) Supporto ai comuni e alla Camera in materia di Edilizia
- 3) Collaborazione Newsletter camerale SUAP in materia di Edilizia
- 4) Progetto Quesiti SUAP (Gestione del Servizio e Istruttoria Quesiti)
- 5) Supporto indagine di clima e focus group CUG

## Attività Team Edilizia:

- 1) Eventi formativi anche per gli Ordini Professionali in altre province
- 2) Supporto ai comuni della provincia di Bergamo
- 3) Analisi di processo (Procedimenti Edilizi)
- 4) Affiancamento Tavoli di Lavoro Regionali

## Piccole Soddisfazioni - 2016

# Un taglio alla burocrazia Cividate fa da apripista

**Impresainungiorno.** Sportello unico on line anche per pratiche edilizie  
Tempi già dimezzati per attività commerciali e ampliamenti produttivi

**GLORIA VITALI**

— Addio attese infinite negli uffici comunali, corse tra sportelli, documenti persi o inutili doppioni: non solo per le imprese ma anche per il semplice cittadino. Almeno se avete un'attività o siete residenti a Cividate al Piano.

Dal 1° ottobre, infatti, questo sarà il primo comune bergamasco a utilizzare uno sportello unico telematico per tutte le istanze, non solo riguardanti le attività produttive in generale (Suap) e quelle di edilizia commerciale ma anche per quelle di edilizia privata. Il progetto è portato avanti con la Camera di commercio, l'ufficio territoriale della Regione e gli Angeli antiburocrazia regionali.

Come funziona? «Come Camere di commercio da tempo abbiamo messo a disposizione dei Comuni e delle imprese un applicativo telematico gratuito per il lavoro del Suap (Sportello unico attività produttive) tramite il portale: [www.impresainungiorno.gov.it](http://www.impresainungiorno.gov.it)», spiega Andrea Vendramin, dirigente camerale dell'Area anagrafica e regolazione del mercato e conservatore del Registro delle imprese. «È un'interfaccia unica per tutti i procedimenti legati all'esercizio di un'attività produt-



Dal 1° ottobre a Cividate anche le pratiche edilizie saranno gestite con lo sportello unico on line. Nella foto da sinistra, Roberto Zampolieri del Suap, il sindaco Forlani, gli angeli antiburocrazia Consommi e Aquino, Claudio Merati, Giovanni Scarpeni dell'ufficio tecnico e Vendramin

tiva (inizio, cessazione, ampliamento e quant'altro). Basta moduli cartacei, un solo interlocutore (sarà poi il Comune a contattare le altre amministrazioni coinvolte come Ats, Provincia e Regione), eliminazione delle ripetizioni, riduzioni spostamenti e del tempo. Insomma uno snellimento burocratico non da poco. Nella nostra provincia sono una ventina i comuni che lo utilizzano e ora a Cividate si potranno presentare le richieste

anche per l'edilizia residenziale, allo stesso modo e attraverso lo stesso sportello telematico».

«Usiamo il portale impresainungiorno per le pratiche del Suap e per l'edilizia produttiva dal 2011 - spiegano dall'ufficio commercio e tecnico del Comune di Cividate -. A parte i primi mesi un po' di rodaggio e dove accettavamo anche richieste cartacee e tramite Pec, ora gestiamo tutto tramite il portale. Ad oggi siamo a quota 40 pratiche in

media all'anno per l'ufficio commercio e un centinaio per quanto riguarda l'edilizia commerciale e produttiva, soprattutto di ampliamento o modifica locali. I tempi di lavoro erispostasi sono più o meno dimezzati in questi mesi: andiamo da una settimana per richieste relative al commercio, a qualche mese per le pratiche più complesse. Un aspetto positivo è che chi presenta la richiesta può controllare lo stato di avanzamento quando vuole». «Siamo sicuri che porterà benefici sia in termini di tempo che di semplicità così come è già successo - aggiunge il sindaco Giovanni Battista Forlani -. Certo non sarà immediatamente, i nostri tecnici dovranno imparare a utilizzarlo così come i professionisti che presentano le richieste ma siamo fiduciosi».

«Dagli ultimi dati disponibili, l'85% della documentazione presentata al Suap o al Sue oggi arriva da professionisti: commercialisti, ingegneri, architetti, geometri», spiega Paola Consommi, angelo antiburocrazia. «Saranno loro che dovranno imparare a utilizzare questo sistema anche per le pratiche edilizie. Per questo a breve organizzeremo incontri formativi con le categorie».

Dal 1° ottobre a Cividate anche le pratiche edilizie saranno gestite con lo sportello unico on line. Nella foto da sinistra, Roberto Zampolieri del Suap, il sindaco Forlani, gli angeli antiburocrazia Consommi e Aquino, Claudio Merati, Giovanni Scarpeni dell'ufficio tecnico e Vendramin

# Progetto - 2017

- Valutazione, obiettivi e attività in continuità del 2016
- Maggiore professionalizzazione ed esperienza
- Strategia vincente - operare sia lato PA che lato imprese
- Progetto maturo?

# Piccole Soddisfazioni - 2017

## CHI VEGLIA SULLA CITTÀ METROPOLITANA

### Semplificare e facilitare gli obblighi delle aziende

(gmc) Sulla Città Metropolitana di Milano veglia un'intera squadra di Angeli: sono ben sette i giovani che affiancano imprese e amministrazioni pubbliche per superare gli scogli della burocrazia. Quasi tutti entrati nel progetto dall'inizio, tra fine 2014 e inizio 2015.

Giulia Brugnerotto, di Milano, assiste le imprese nelle autorizzazioni ambientali: «Siamo riusciti a velocizzare le pratiche delle imprese, grazie alla rete di rapporti tra Camera di Commercio, Suap e altri soggetti coinvolti, attraverso tavoli di lavoro sia a livello territoriale che tematico. Il percorso delle autorizzazioni è spesso complesso, noi cerchiamo di facilitare l'integrazione delle procedure».

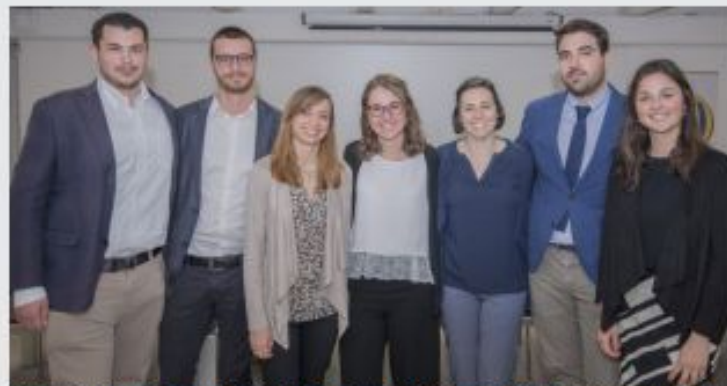
Valentina D'Adda, originaria di Bolzerno, nel 2015 si è occupata di Expo Milano, in collaborazione con tutte le pubbliche amministrazioni coinvolte, per fornire supporto ai Paesi ospitati all'Esposizione universale e alle loro attività commerciali presenti nel sito. Successivamente ha seguito le attività commerciali su aree pubbliche, comprese sagre e fiere. «Sono tanti gli aspetti su cui assistiamo le imprese, dalla direttiva europea Bolkestein sulla concessione di suolo pubblico a l'Impresa in un giorno della Camera di

Commercio o ai bandi». «Fondamentali - aggiunge Valentina - sono le segnalazioni che arrivano ai vari enti e che noi supportiamo per dare risposte puntuali e rapide».

Daniela Guastella, di Monza, segue le aziende milanesi esportatrici: «Servono specifici certificati, ma lacune normative e frammentazione burocratica non facilitano, infatti attraverso un tavolo di lavoro istituito da Unioncamere facciamo dialogare tutte le Camere di Commercio lombarde per poter dare risposte omogenee a tutte le esigenze. Nonostante il processo di digitalizzazione molte dogane richiedono ancora documenti cartacei, ma la rete internazionale delle Camere di Commercio ci permette una maggiore riconoscibilità della documentazione richiesta».

Letizia Reale, di Motta Visconti, assiste le imprese, soprattutto piccole e medie, nelle autorizzazioni ambientali, dal discernere il provvedimento più corretto per l'attività alla compilazione delle richieste, con un supporto tecnico efficace per velocizzare la pratica: «La maggiore soddisfazione delle imprese è avere delle persone da guardare in faccia per porre le domande e risolvere i problemi».

Anche per Giuseppe Aquino, residente



**GIUSEPPE AQUINO, MATTEO DELLI CARRI, DANIELA GUASTELLA, GIULIA BRUGNEROTTO, LETIZIA REALE, GIORGIO PASINI E VALENTINA D'ADDA**

Sono gli Angeli antiburocrazia che seguono le imprese e le amministrazioni pubbliche del Milanese

nel Lodigiano, è molto importante il contatto diretto, per capire le reali esigenze delle aziende e fornire il servizio più adatto: «Molto importante è la collaborazione territoriale e tematica. Io seguo le richieste allo Sportello Unico Attività Produttive ed Edilizia. Nel tempo ci siamo specializzati creando una squadra affidata in grado di rispondere a tutte le esigenze delle imprese».

Matteo Delli Carri, di Como, è nella squadra da un anno e mezzo e si occupa della digitalizzazione dei processi: «Da gennaio di quest'anno abbiamo introdotto con successo la firma digitale via webcam, un servizio premiato dal Forum PA. Nello specifico lavora in particolare per il settore turismo,

come ad esempio per B&B e ostelli, fornendo pareri legali e semplificando i procedimenti, fornendo gli strumenti adatti per seguire l'iter corretto e prevenire così eventuali sanzioni».

Giorgio Pasini, di Milano, segue i Suap e le pubbliche amministrazioni: «Semplificare i servizi vuol dire per le imprese avere un interlocutore unico, facilitare la telematizzazione dei procedimenti e assistere direttamente le loro richieste. Fondamentale è velocizzare le pratiche, anche grazie alla creazione di una rete tra Suap, pubbliche amministrazioni ed enti terzi, condividendo i procedimenti e le informazioni sulle imprese».

# Esperienza Personale - 2017

- Due progetti rilevanti:
  - 1) Focus edilizia - esteso su tutta la Lombardia
  - 2) [WIKISUAP](#) - sviluppo servizio di assistenza specialistica per le PA
- Trasferte e workshop formativi su 9 province
- Coordinamento intra e inter team di specializzazione
- Sense making sugli impatti del proprio lavoro
- Esperienza estremamente positiva sia dal punto vista personale che professionale
- Verso il futuro....

Grazie per l'attenzione!

Domande – Dibattito

Per maggiori informazioni: [giuseppe.aquino.1986@gmail.com](mailto:giuseppe.aquino.1986@gmail.com)

Servizio di assistenza diretta alle imprese:  
[angeli antiburocrazia@regione.lombardia.it](mailto:angeli antiburocrazia@regione.lombardia.it)