

BPR esempio

Massimo Mecella

*Dipartimento di Informatica e Sistemistica
Università di Roma "La Sapienza"*

Ammissione al Gratuito Patrocinio in sede civile

- Il Gratuito Patrocinio è un servizio reso ai cittadini meno abbienti, che possono richiedere (avendone i diritti) l'assistenza gratuita di un avvocato durante una causa civile
- L'ammissione di un cittadino al Gratuito Patrocinio è stabilita da una Commissione di giudici

Il processo (1)

- (1) *Il processo si avvia con la richiesta da parte del cittadino di essere ammesso al Gratuito Patrocinio.*
- (2) *L'ufficio dispone di moduli esplicativi: uno riportante uno schema di domanda, l'altro l'elenco dei certificati e degli adempimenti necessari. Infatti la domanda va presentata in bollo da L. 20.000; è necessario, inoltre, presentare diritti di cancelleria per L. 6.000, un certificato rilasciato dal Comune che attesti lo stato di povertà, nonché un atto notorio attestante lo stato di povertà, che deve essere richiesto al Comune di residenza a norma dell'art. 4 L. 15/68. Occorre poi tutta la documentazione inerente la causa che si intende intentare. A questo punto il cittadino può presentare la domanda.*

Università di Roma "La Sapienza" - Corso di Laurea in Ingegneria Informatica
Sistemi Informativi A.A. 2001/2002 - Massimo Mecella
Argomento 4 – Business Process Reengineering

3

Il processo (2)

- (3) *La legge vuole che se la domanda è presentata tramite un procuratore, questa viene presentata direttamente davanti all'Ufficio G.P. competente, mentre se è presentata direttamente dalla parte deve essere consegnata al Pretore, che poi la trasmette all'Ufficio G.P. competente. Nella prassi, a Milano, quando un cittadino presenta domanda alla Commissione G.P. di Milano, anche di persona, la domanda viene accolta anche senza il passaggio dalla Pretura (nello stampato è stabilito espressamente che deve essere presentata al Tribunale).*
- (4) *Nel caso in cui la domanda viene presentata di persona dall'interessato, contestualmente gli viene comunicato il giorno dell'udienza (circa dopo 3/4 mesi) in cui dovrà essere presente o presentare memorie; se la domanda è stata presentata tramite la Pretura, tale comunicazione viene fatta a mezzo posta.*

Università di Roma "La Sapienza" - Corso di Laurea in Ingegneria Informatica
Sistemi Informativi A.A. 2001/2002 - Massimo Mecella
Argomento 4 – Business Process Reengineering

4

Il processo (3)

- (5) Della data di convocazione è avvisata anche la controparte con notifica effettuata per il tramite degli ufficiali giudiziari.

C'è da sottolineare che in caso di mancata presentazione della controparte, il collegio non ha alcun potere coercitivo per imporre tale presenza. Tale circostanza è forse la più determinante affinché il decreto venga considerato dalla giurisprudenza atto amministrativo e non atto giurisdizionale.

- (6) La Commissione si riunisce due volte al mese ed esamina 13 richieste alla volta.

Università di Roma "La Sapienza" - Corso di Laurea in Ingegneria Informatica
Sistemi Informativi A.A. 2001/2002 - Massimo Mecella
Argomento 4 – Business Process Reengineering

5

Il processo (4)

Il giorno della convocazione la Commissione decide sulla domanda e può:

- ammettere il richiedente al *Gratuito Patrocinio*, nel qual caso nomina anche il difensore;
- non ammettere il richiedente al G.P.;
- archiviare la richiesta nel caso in cui il richiedente non sia comparso o non abbia presentato memorie.

- (7) L'operatore addetto all'ufficio G.P. nel giro di tre giorni consegna la copia autentica del provvedimento al cittadino richiedente.

Università di Roma "La Sapienza" - Corso di Laurea in Ingegneria Informatica
Sistemi Informativi A.A. 2001/2002 - Massimo Mecella
Argomento 4 – Business Process Reengineering

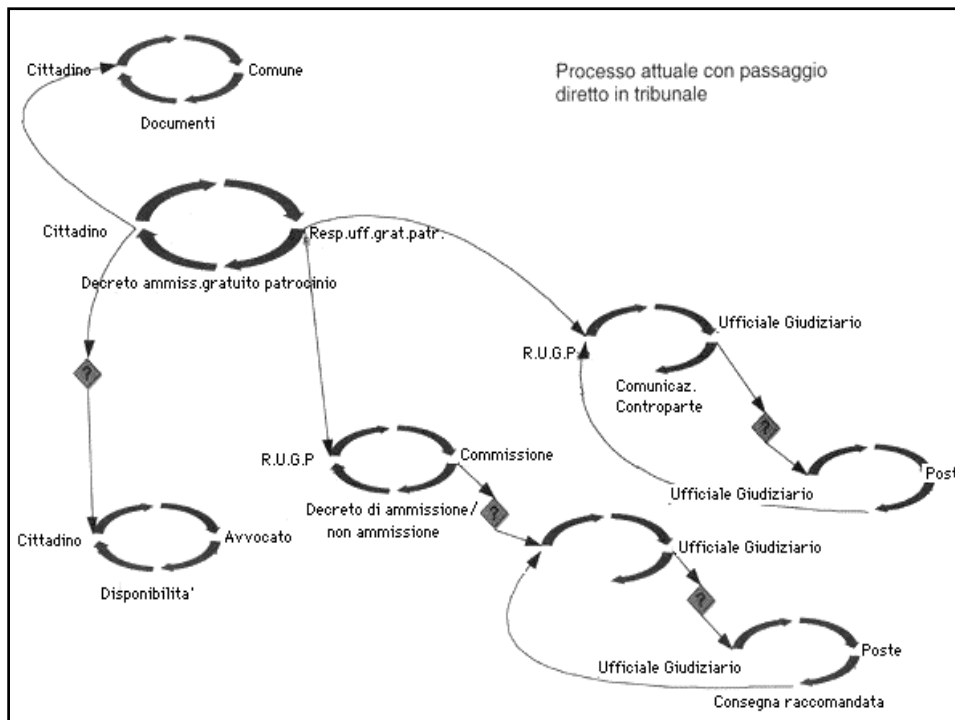
6

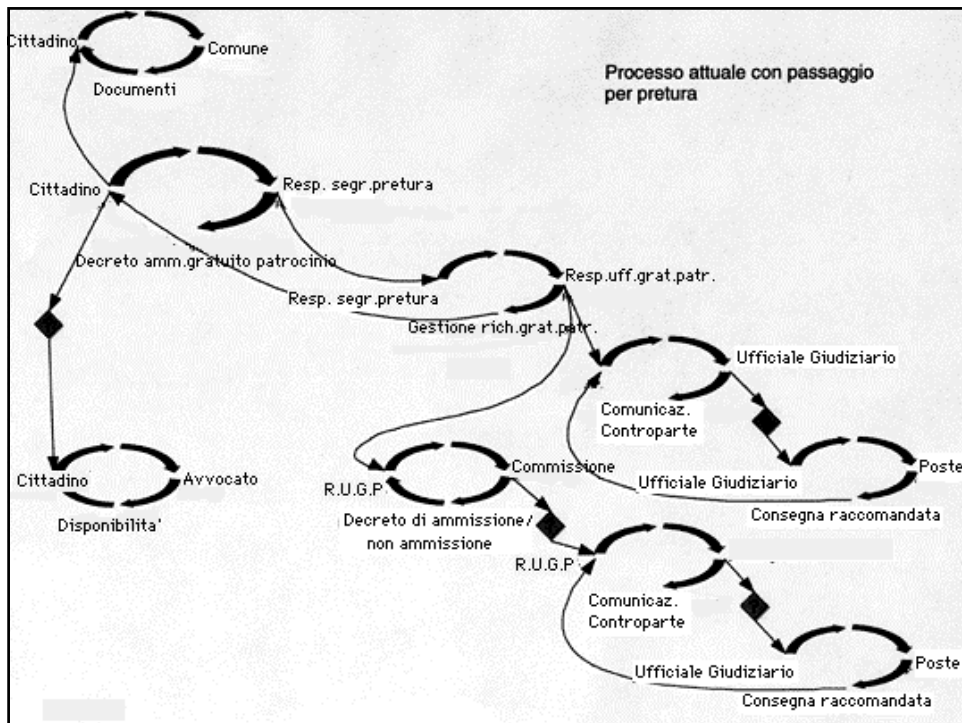
Il processo (5)

- (8) Tale decreto informa il cittadino sull'ammissione o meno al G.P. e sull'avvocato d'ufficio che lo difenderà. Questo però non implica che il cittadino abbia effettivamente un avvocato, in quanto è necessario effettivamente verificarne la disponibilità. Non è raro il caso in cui l'avvocato designato non accetti l'incarico.
- (9) La controparte viene informata con notifica effettuata mediante l'ufficiale giudiziario, procedura non obbligatoria e che non sempre risulta efficiente: infatti ogni volta che la controparte non risieda nel comune in cui si trova l'Ufficio, l'ufficiale giudiziario è obbligato ad effettuare la notifica a mezzo raccomandata A/R.

Università di Roma "La Sapienza" - Corso di Laurea in Ingegneria Informatica
Sistemi Informativi A.A. 2001/2002 - Massimo Mecella
Argomento 4 – Business Process Reengineering

7





Reingegnerizzazione del processo attuale

Nel corso della riprogettazione si utilizza la seguente metodologia di dettaglio

- Identificazione del servizio
- Definizione dei requisiti di qualità /obiettivi di performance
- Ricostruzione del processo attuale
- Identificazione criticità / cause che non consentono la soddisfazione dei requisiti qualitativi e degli obiettivi di performance
- Identificazione delle ipotesi di soluzione
- Ridisegno del processo

Partire dal servizio, non dal processo !!

Servizio: insieme di prestazioni per la soluzione di un problema/una esigenza manifestato da un cliente attraverso una relazione con il fornitore

SERVIZIO = RISPOSTA AL CLIENTE



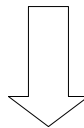
Università di Roma "La Sapienza" - Corso di Laurea in Ingegneria Informatica
Sistemi Informativi A.A. 2001/2002 - Massimo Mecella
Argomento 4 – Business Process Reengineering

11

Partire dal servizio, non dal processo !!

Il servizio è un insieme di:

- Prestazioni di Base
- Prestazioni di Struttura
- Relazioni



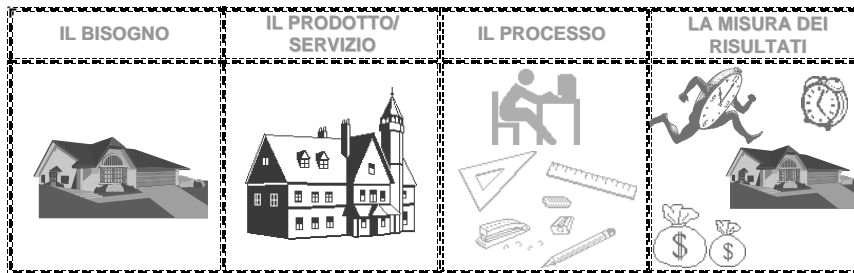
Qualità (attesa, promessa, percepita) del servizio

Università di Roma "La Sapienza" - Corso di Laurea in Ingegneria Informatica
Sistemi Informativi A.A. 2001/2002 - Massimo Mecella
Argomento 4 – Business Process Reengineering

12

Partire dal servizio, non dal processo !!

Il processo è il modo di organizzarsi per
fornire il servizio al cliente



Università di Roma "La Sapienza" - Corso di Laurea in Ingegneria Informatica
Sistemi Informativi A.A. 2001/2002 - Massimo Mecella
Argomento 4 – Business Process Reengineering

13

Identificazione del servizio ...

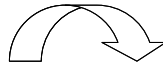
- Scaturisce interagendo (interviste, documenti, ecc.) con il committente e/o l'utente del processo da riprogettare
- E' interallacciato con la ricostruzione del processo attuale, ma deve essere indipendente dalle attuali modalità esecutive
- Bisogna chiaramente individuare input ed output

Università di Roma "La Sapienza" - Corso di Laurea in Ingegneria Informatica
Sistemi Informativi A.A. 2001/2002 - Massimo Mecella
Argomento 4 – Business Process Reengineering

14

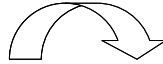
... Identificazione del servizio

Definizione del servizio



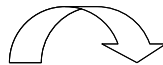
Dare tutela giudiziaria anche ai cittadini non abbienti nei casi in cui, dall'esame dei fatti, emerge il "fumus boni iuris"

Input iniziale



Richiesta d'ammissione al Gratuito Patrocinio

Output finale



Comunicazione al cittadino del nominativo dell'Avvocato che lo assisterà

Università di Roma "La Sapienza" - Corso di Laurea in Ingegneria Informatica
Sistemi Informativi A.A. 2001/2002 - Massimo Mecella
Argomento 4 - Business Process Reengineering

15

Definizione requisiti di qualità/obiettivi di performance...

- **Requisiti di qualità**

Caratteristiche di eccellenza di un servizio definite in base alle attese e ai bisogni dei clienti

- **Obiettivi di performance**

Caratteristiche di efficienza di un servizio definite in base alle attese e ai vincoli normativi degli erogatori del servizio stesso

Università di Roma "La Sapienza" - Corso di Laurea in Ingegneria Informatica
Sistemi Informativi A.A. 2001/2002 - Massimo Mecella
Argomento 4 - Business Process Reengineering

16

...Definizione requisiti di qualità/obiettivi di performance...

- **Indicatori di qualità**

Misurano l'output del processo di erogazione dei servizi definito in base ai requisiti di qualità

- **Indicatori di performance**

Misurano le condizioni organizzative e strutturali proprie dell'ente definite in base agli obiettivi di performance

...Definizione requisiti di qualità/obiettivi di performance...

Vanno individuati a priori perché è proprio dalla comparazione tra di essi ed il processo attuale (ricostruito nella fase successiva) che emergono i *trigger* per l'intervento di reengineering

...Definizione requisiti di qualità/obiettivi di performance...

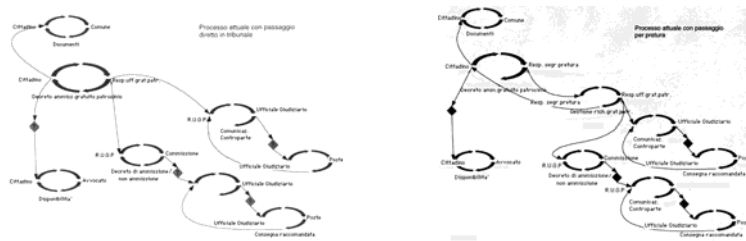
Requisiti di qualità	Indicatori
1) Chiarezza e accessibilità del servizio	1) Numero delle domande errate o incomplete
2) Rapidità nella procedura	2) Numero di giorni intercorrenti tra la richiesta e la comunicazione del nome dell'avvocato designato
3) Cortesia del personale	3) Numero di redami al dirigente
4) Possibilità di scelta dell'Avvocato	4) Numero di volte in cui viene effettivamente assegnato l'avvocato richiesto dal cliente
5) Gratuità totale del servizio	5) Costo
6) Precisione sull'ora della convocazione per il giorno della decisione	6) Differenza tra ora della convocazione ed ora della effettiva audizione

...Definizione requisiti di qualità/obiettivi di performance

Obiettivi di performance	Indicatori
1) Rispetto dei tempi e delle norme sulla trasparenza e accesso stabilite dalla L.241/90	1) N.ro dei reclami in materia di applicazione della L. 241/90 N.ro dei giorni di differenza tra la durata effettiva del procedimento e quella prevista per legge (30 giorni)
2) Fissare adunanze entro 15-25 giorni	2) Differenza tra il tempo previsto e quello effettivo
3) Dare informazioni in tempo reale sullo stato della pratica	3) Tempo effettivo di produzione delle informazioni richieste
4) Fissazione precisa del giorno ed ora della convocazione	4) Differenza tra l'orario comunicato e quello effettivo
5) Consegna del decreto con designazione dell'avvocato disponibile entro 5 giorni dalla decisione	5) Differenza tra il tempo stabilito e quello effettivo ed effettiva disponibilità dell'avvocato

Ricostruzione del processo attuale

Supponiamo di averlo fatto, con opportuno formalismo e metodo



Università di Roma "La Sapienza" - Corso di Laurea in Ingegneria Informatica
Sistemi Informativi A.A. 2001/2002 - Massimo Mecella
Argomento 4 – Business Process Reengineering

21

Identificazione criticità/cause...

Quella fondamentale deriva dalla differente visione del processo:

x l'Amministrazione (fornitore): tutta l'attività dell'Amministrazione è concentrata nella produzione del decreto di ammissione e nella sua comunicazione al cittadino, cosa che poi non implica automaticamente il fatto che il cittadino abbia effettivamente un avvocato d'ufficio nel caso in cui sia stato ammesso

 Activities oriented

Università di Roma "La Sapienza" - Corso di Laurea in Ingegneria Informatica
Sistemi Informativi A.A. 2001/2002 - Massimo Mecella
Argomento 4 – Business Process Reengineering

22

...Identificazione criticità/cause...

x il cittadino (cliente): rivolgendosi all'Amministrazione, egli desidera avere un avvocato d'ufficio effettivamente disponibile

 *Services oriented*


Risolvere questa criticità significa attuare il principio fondamentale di Hammer *“Partire dai prodotti/servizi, non dalle attività”*

Università di Roma “La Sapienza” - Corso di Laurea in Ingegneria Informatica
Sistemi Informativi A.A. 2001/2002 - Massimo Mecella
Argomento 4 – *Business Process Reengineering*

23

...Identificazione criticità/cause...

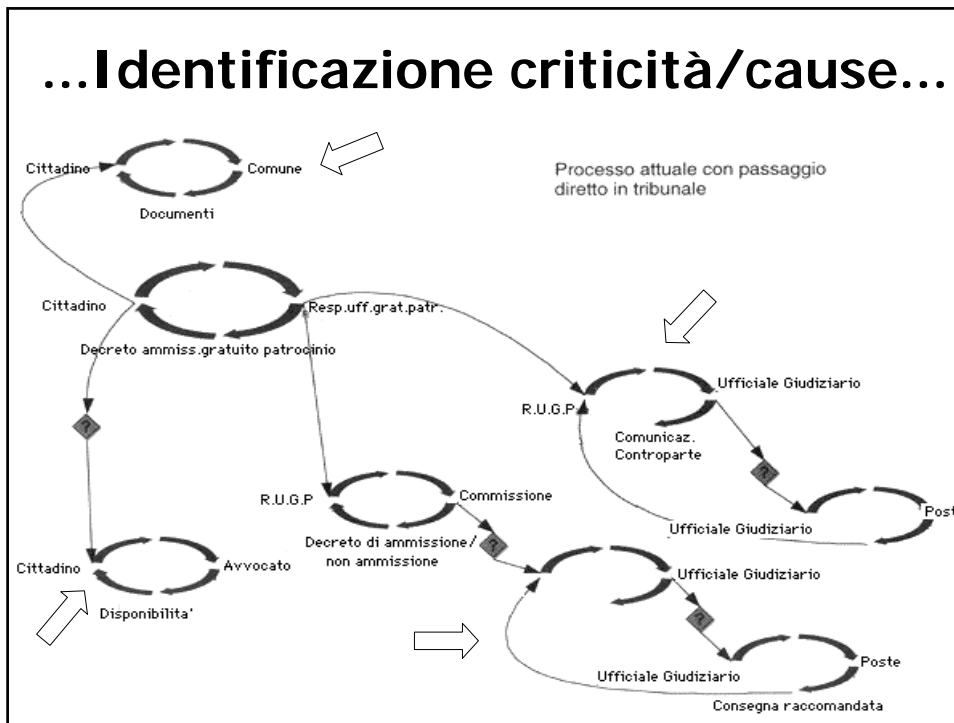
Lo strumento grafico può aiutare:
mostra immediatamente l'eccessiva frammentazione (troppi workflow secondari) e l'uso di deleghe continue che allontanano sempre più dal cliente finale

 Capacità decisionale nella front-line
(principio di Hammer *“Punti di decisione e controlli dentro i processi”*)

Università di Roma “La Sapienza” - Corso di Laurea in Ingegneria Informatica
Sistemi Informativi A.A. 2001/2002 - Massimo Mecella
Argomento 4 – *Business Process Reengineering*

24

...Identificazione criticità/cause...



...Identificazione criticità/cause

...Identificazione criticità/cause

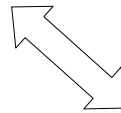
Criticità	Cause
1) Obbligo di allegare documenti alla richiesta di ammissione al Gratuito Patrocinio, contenenti notizie già in possesso della Pubblica Amministrazione	1) Mancato rispetto della L. 241/90 (violazione art. 18, c. 2, L. 241/90) Mancanza di una rete unitaria della P.A.
2) Slittamento della data di convocazione a causa della mancata notifica alla controparte	2) Scelta di notificare alla controparte tramite l'ufficiale giudiziario
3) Allungamento dei tempi in caso di rinuncia da parte dell'Avvocato	3) Mancanza di accertamento preventivo dal parte dell'Amministrazione sulla disponibilità dell'Avvocato
4) Pagamento dell'imposta di bollo e dei diritti di cancelleria	4) Legislativa
5) Mancato rispetto dell'ora di convocazione	5) Mancata fissazione di un calendario cronologicamente ordinato anche per orario di convocazione
6) Tempi troppo lunghi per la convocazione	6) Poche adunanze fissate Poche richieste esaminate per adunanza Utilizzo Ufficiali giudiziari per la notifica alla controparte Mancanza di flessibilità/disponibilità da parte dei componenti della Commissione
7) Mancata comunicazione al cittadino di un avvocato sicuramente disponibile	7) Mancanza di una relazione preventiva dell'Amministrazione con l'Avvocato
8) Mancata conoscenza da parte del cliente della possibilità di scegliere un Avvocato di fiducia	8) Mancanza di competenza e professionalità nel front-line Modulistica non fornisce informazioni su questa possibilità

Identificazione ipotesi di soluzione...

Ufficio Gratuito Patrocinio (G.P.)
presso il Giudice di Pace



Eliminazione
di tutta una
serie di
workflow
secondari



Unico front-end per la
fornitura di questo
servizio (in quanto il
Giudice di Pace
giuridicamente può
prendere le decisioni)

27

...Identificazione ipotesi di soluzione...

Cosa è richiesto:

- **Intervento legislativo**, che stabilisca lo spostamento delle competenze al Giudice di Pace quale organo monocratico
- **Intervento organizzativo**
 - Riconsiderazione delle piante organiche degli Uffici del Giudice di Pace in relazione al bacino d'utenza
 - Aggiornamento professionale delle qualifiche interessate alla riforma

28

...Identificazione ipotesi di soluzione...



Nessuna condizione richiesta

Autocertificazione

Rete Unitaria della Pubblica
Amministrazione e
Cooperazione Applicativa



Risolvono la criticità 1
Eliminano workflow
Documenti (cittadino,
comune)



Richiede un forte intervento tecnologico

29

...Identificazione ipotesi di soluzione...



Intervento legislativo

Fornitura Albo Avvocati
disponibili al G.P.

Front-line che ne cura la scelta
e ne verifica la disponibilità



Risolvono le criticità 3 e
7

Eliminano workflow
Disponibilità (cittadino,
avvocato)



Intervento organizzativo e tecnologico (SICAP)

30

...Identificazione ipotesi di soluzione...

Convocazione della controparte fatta preventivamente tramite raccomandata A/R, senza ricorso all'ufficiale giudiziario

Risolve le criticità 2 e 6
Eliminazione doppia sequenza di workflow
Comunicazione Controparte e Consegna Raccomandata



Non è richiesta nessuna condizione, perché il doppio passaggio è una "bad practice" e quindi basta solo cambiarla

Università di Roma "La Sapienza" - Corso di Laurea in Ingegneria Informatica
Sistemi Informativi A.A. 2001/2002 - Massimo Mecella
Argomento 4 - Business Process Reengineering

31

...Identificazione ipotesi di soluzione...

Stabilire un calendario delle convocazioni (scaglionate durante la giornata) e comunicarlo ai cittadini

Risolve la criticità 5



Nessuna condizione

Università di Roma "La Sapienza" - Corso di Laurea in Ingegneria Informatica
Sistemi Informativi A.A. 2001/2002 - Massimo Mecella
Argomento 4 - Business Process Reengineering

32

...Identificazione ipotesi di soluzione

Gratuità del servizio



Risolve la criticità 4



Intervento legislativo

Università di Roma "La Sapienza" - Corso di Laurea in Ingegneria Informatica
Sistemi Informativi A.A. 2001/2002 - Massimo Mecella
Argomento 4 - *Business Process Reengineering*

33

Ridisegno del processo...

Ci sono tre vincoli forti al BPR:

- Legislativo ⇔ legge che stabilisca:
 - lo spostamento delle competenze al Giudice di Pace
 - esenzione dalle spese
 - istituzione dell'Albo degli avvocati disponibili
 - competenza del Giudice limitata a decidere sull'ammissione o meno al G.P., lasciando al Responsabile dell'Ufficio Gratuito Patrocinio (R.U.G.P.) il compito d'individuare l'avvocato, in base a criteri stabiliti da tale legge
 - previsione esplicita dell'autocertificazione

Università di Roma "La Sapienza" - Corso di Laurea in Ingegneria Informatica
Sistemi Informativi A.A. 2001/2002 - Massimo Mecella
Argomento 4 - *Business Process Reengineering*

34

...Ridisegno del processo...

- Organizzativo ⇒ interventi ministeriali:
 - riconsiderazione delle piante organiche degli Uffici del Giudice di Pace
 - aggiornamento professionale delle qualifiche interessate alla riforma
 - campagna informativa sui nuovi servizi (quali la possibilità di scegliere una rosa di avvocati preferiti) e sulla possibilità dell'autocertificazione
- Tecnologico
 - Rete Unitaria della Pubblica Amministrazione
 - SICAP

...Ridisegno del processo

- Alcune ipotesi di soluzioni individuate non richiedono interventi forti (addirittura non hanno nessuna precondizione) ⇒ la loro attuazione già da sola produrrebbe alcuni miglioramenti, ma non sarebbe BPR (> 90%), bensì semplice BPI Business Process Improvement (< 10%)
- Invece applicando in modo coordinato tutte le ipotesi di soluzione si ha vero BPR

Il nuovo processo...

Nel nuovo processo la prima importante novità sta nello spostamento della competenza a decidere sull'ammissione al G.P. al Giudice di Pace, creando presso ciascun ufficio del Giudice di Pace un Responsabile dell'Ufficio Gratuito Patrocinio. Il Giudice di Pace è un organo molto diffuso sul territorio e questo va incontro all'esigenza del cittadino di avere come referente unico anche una struttura facilmente raggiungibile. Tale riforma ben si inserirebbe nella più vasta riforma del Giudice Unico e nel trasferimento di alcune competenze in materia penale al Giudice di Pace.

37

...Il nuovo processo...

L'Ufficio del Giudice di Pace diventerebbe unico front-line del cittadino ed avrebbe tutte le competenze per fornire il servizio richiesto. L'accesso al servizio continua ad avvenire sempre su richiesta, in carta libera, accompagnata da una semplice autocertificazione della propria situazione patrimoniale resa davanti al R.U.G.P. (Responsabile Ufficio Gratuito Patrocinio). Al momento della richiesta il cittadino può elencare una rosa di Avvocati scelti dall'Albo degli Avvocati disponibili alle difese d'ufficio fornito dall'Ordine.

38

...Il nuovo processo...

Il R.U.G.P. comunica al cittadino una data ed un'ora di convocazione davanti al Giudice di Pace compresa tra i 15 e i 25 giorni successivi alla data di richiesta e comunica alla controparte la stessa data tramite una raccomandata con ricevuta di ritorno. Alla data della convocazione il Giudice di Pace decide sulla ammissione o meno al Gratuito Patrocinio.

...Il nuovo processo...

Nei 5 giorni successivi il R.U.G.P. designa un Avvocato scegliendolo tra quelli indicati dal cittadino o, in caso di mancata indicazione, dall'Albo di Avvocati disponibili fornito da ciascun Ordine degli Avvocati (e periodicamente aggiornato), cui il R.U.G.P. può accedere per effetto di una rete interna di collegamento tra Uffici giudiziari (peraltro in fase di attuazione).

I criteri di scelta sono regolamentati. Una volta individuato il nominativo il R.U.G.P. lo contatta per verificarne l'effettiva disponibilità e solo in quel momento comunica al cittadino il nome dell'Avvocato che sicuramente lo difenderà.

...Il nuovo processo

Nuovo Processo Gratuito Patrocinio

