

COMANDO GENERALE GUARDIA DI FINANZA
- I Reparto Personale -
- Ufficio pianificazione controllo e sviluppo -
- Nucleo di analisi per la reingenerizzazione dei processi lavorativi indiretti -

ANALISI DEI PROCESSI DI LAVORO
DELLA FUNZIONE
“GESTIONE DEL PERSONALE”

Roma, maggio 1999

SOMMARIO

PREMESSA

pag.

PARTE PRIMA: *La tecnica*

1. Il benchmarking pag.
2. La procedura adottata pag.
3. I processi critici per le azioni di benchmarking del 1999 pag.
4. L'individuazione delle determinanti di costo pag.
5. La scelta delle unità organizzative e delle linee di attività pag.
6. Le rilevazioni dei nuclei di analisi e l'individuazione delle prestazioni eccellenti pag.
7. Principali finalità delle rilevazioni pag.
8. Il collegamento con il piano annuale degli obiettivi pag.
9. Le attività di reingegnerizzazione dei processi pag.
10. Tipologie di schede di rilevazione pag.
11. Contenuto delle schede di rilevazione pag.

PARTE SECONDA: *Le schede di rilevazione*

12. Le schede semplificate dei processi di lavoro della Sezione pe.s.a.f. della Legione di Genova pag.
13. Le schede semplificate dei processi di lavoro della Sezione personale ufficiali della Legione di Genova pag.
14. Le schede semplificate dei processi di lavoro della Sezione matricola della Legione di Genova pag.
15. Le schede semplificate dei processi di lavoro della Sezione meccanografica della Zona Ligure (I) pag.

PARTE TERZA: *Allegati*

16. Circolare 57000 del 18 marzo 1999 (stralcio) pag.
17. Circolare 59000 del 19 marzo 1999 (stralcio) pag.
18. Modelli di schede di rilevazione - versione integrale pag.

PREMESSA

Il D.Lgs. 3 febbraio 1993, n. 29, con le successive integrazioni e modificazioni, ha definito i criteri generali ai quali deve essere informata la gestione di ogni pubblica amministrazione ispirandosi ad un metodo, largamente diffuso nelle imprese private, noto come "gestione per obiettivi" (M.B.O. – *management by objectives*).

In esecuzione di tali disposizioni, il Ministro delle Finanze emana, già da alcuni anni, ai sensi degli articoli 3 e 14 del citato decreto legislativo, la *Direttiva generale per l'azione amministrativa e per la gestione*, con la quale sono assegnati gli obiettivi e i programmi che ogni Centro di responsabilità di 1° livello, tra cui la Guardia di Finanza, è chiamato a conseguire in ciascun esercizio finanziario.

Gli obiettivi vengono poi demoltiplicati sui livelli inferiori con le annuali *Determinazioni per l'azione amministrativa e per la gestione*.

Le nuove modalità rispondono, per l'Amministrazione finanziaria, ai criteri indicati in un apposito "modello logico", denominato *Sistema di pianificazione e controllo (PeC)*, evoluzione del precedente "Sistema di pianificazione strategica, programmazione operativa e controllo gestionale (P.P.C.)".

In tale contesto, il Corpo ha elaborato un piano strategico triennale per l'innovazione denominato *Progetto efficienza Guardia di Finanza* che, pur rimanendo coerente con le linee generali del modello ministeriale, individua gli specifici criteri e gli autonomi percorsi che si ritengono adeguati alle caratteristiche operative e organizzative di un organo di polizia tributaria e giudiziaria a struttura militare.

Il Progetto è stato presentato al Ministro delle Finanze che ne ha condiviso l'impostazione e i contenuti.

Tra le altre iniziative è stato deciso di:

- 1) progettare *ex novo* ovvero di perfezionare i sistemi informativi su costi, prodotti e qualità;
- 2) intervenire sui processi di lavoro con tecniche di *benchmarking*.

In attuazione di quanto stabilito, con riguardo ai sistemi informativi:

- a) è a regime S.I.Ris. che consente di conoscere quante ore/uomo vengono mensilmente versate, da ciascun reparto, nelle oltre mille linee di attività in cui è impiegato il personale del Corpo;

- b) sono in fase di progettazione: S.I.Mat. (che sostituirà l'attuale sistema informativo matricolare basato prevalentemente su rilevazioni manuali) e S.I.Rend. (che sostituirà l'attuale sistema "STAT");
- c) saranno progettati i nuovi sistemi informativi su risorse logistiche e finanziarie.

Con riguardo agli interventi sui processi di lavoro, nel corso del 1998 sono state svolte le prime attività di *benchmarking*, partendo dalle funzioni della "gestione del personale", della "amministrazione delle risorse" e della "logistica-motorizzazione".

Come sarà dettagliatamente spiegato, tali tecniche consentono di:

- a) svolgere calibrate azioni di contenimento dei costi di produzione;
- b) individuare, per ciascun gruppo omogeneo di attività, le migliori prassi e di diffonderle;
- c) attivare circuiti virtuosi dell'efficienza e della qualità, anche incoraggiando la creazione di "network" interni di tipo informale;
- d) avviare azioni di reingegnerizzazione dei processi da parte dei dirigenti di funzione del Comando Generale competenti.

Il presente volume è diviso in tre parti: la prima descrive la tecnica adottata; la seconda comprende le schede descrittive dei processi di lavoro sulla base delle rilevazioni effettuate dai *nuclei di analisi* presso le articolazioni considerate "eccellenti"; la terza è costituita da una serie di allegati.