



PROVINCIA
DI AREZZO
Medaglia d'Oro al Valor Militare
per attività partigiana

Deliberazione del Consiglio Provinciale

N° 91

del 29.09.10

pagina 1 di 5

Prot. n. 185724 / 03.B7.00.01

OGGETTO: CRITERI GENERALI PER LA RIDEFINIZIONE DELL'ASSETTO ORGANIZZATIVO DELLA PROVINCIA DI AREZZO. APPROVAZIONE DEL DOCUMENTO "RIORGANIZZAZIONE DEI SERVIZI DELL'ENTE: PRINCIPI, OBIETTIVI E LINEE GENERALI".

Presidente: Giuseppe Alpini

Segretario Generale: Gabriele Chianucci

Dei componenti

- | | |
|-------------------------|----------------------------|
| 1) VASAI Roberto | |
| 2) ALPINI Giuseppe | 17) MARZI Riccardo |
| 3) BEONI Letizia | 18) MAZZONI Vittorio |
| 4) BONCOMPAGNI Sara | 19) MENCHIARI Valerio |
| 5) CAMAITI Maria Pia | 20) MENCHINI Ivo Francesco |
| 6) CANTELLI Mauro | 21) NICOTRA Alfio |
| 7) CAPPETTI Simonetta | 22) PACIFICI Massimo |
| 8) CARBONAI Carlo | 23) PALAZZO Simon Pietro |
| 9) AMATUCCI Claudia | 24) PELLEGRINI Simone |
| 10) DEL BOLGIA Michele | 25) PUOPOLO Lorenzo |
| 11) GRIGIOTTI Rachele | 26) ROSSI Pier Luigi |
| 12) LANDUCCI Alessandra | 27) SANTUCCI Alberto |
| 13) LUCACCI Francesco | 28) TANTI Lucia |
| 14) MANCINI Stefania | 29) VANNI Michelangelo |
| 15) MANSUETO Martina | 30) VANNINI Armando |
| 16) MARINI Cristiano | 31) ZUCCHINI Pietro |

Sono assenti: CANTELLI – CARBONAI – MANCINI – MARZI – PALAZZO – PUOPOLO – SANTUCCI

Relatore: ass. Mirella RICCI

Servizio: Risorse Umane

Allegati: SI'

Immediatamente eseguibile: NO

Uffici interessati: -----



PROVINCIA
DI AREZZO
Medaglia d'Oro al Valor Militare
per attività partigiana

Deliberazione del Consiglio Provinciale

N° 91

del 29.09.10

pagina 2 di 5

IL CONSIGLIO PROVINCIALE

VISTO l'art. 97, comma 1, della Costituzione, secondo il quale la Pubblica Amministrazione deve essere organizzata in modo tale che la sua attività sia orientata al principio generale del buon andamento e dell'imparzialità;

VISTO l'art. 89, comma 1, del d.lgs. 267/2000, in base al quale gli enti locali disciplinano, con propri regolamenti, in conformità allo statuto, l'ordinamento generale degli uffici e dei servizi, in base a criteri di autonomia, funzionalità ed economicità di gestione e secondo principi di professionalità e responsabilità;

VISTO il combinato disposto degli articoli 42, comma 2, lett. a), e 48, comma 3, dello stesso d.lgs. 267/2000, in virtù del quale il Consiglio Provinciale approva i criteri generali in materia di ordinamento degli uffici e dei servizi e la Giunta adotta il relativo regolamento nel rispetto degli stessi criteri generali;

VISTI gli artt. 1, 2, 2 comma, 4 e 6 del d. lgs. 165/2001;

VISTO l'art. 46 d. lgs. 112/08, convertito, con modificazioni, in l. 133/08;

VISTA la l. 15/2009, recante la delega al Governo finalizzata all'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e alla efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni;

VISTO il d.lgs. 150/2009 di attuazione della legge delega di cui sopra;

VISTI, in materia di regolamento degli uffici e dei servizi dell'Ente:

- le norme dello Statuto provinciale;
- la precedente delibera di Consiglio Provinciale n. 172 del 3.12.1997, esecutiva, di approvazione dei principi fondamentali e dei criteri, confermati con successiva delibera consiliare n. 119 del 22.12.2008, esecutiva;
- la delibera G.P. n. 13 del 3.1.2009, esecutiva, di approvazione del vigente regolamento;
- la delibera G.P. n. 73 del 8.2.2010, esecutiva, con la quale l'Amministrazione, nell'avviare il processo di adeguamento del proprio ordinamento ai contenuti del d. lgs. 150/2009, ha adottato alcuni criteri quale regime transitorio anno 2010;

RITENUTO di considerare sostanzialmente validi i criteri e principi individuati con il richiamato atto deliberativo consiliare per quanto concerne il sistema strutturale dell'Ente, ma che, al contrario, le modifiche introdotte dal d.lgs. 150/2009 in materia di lavoro pubblico rendono indispensabile



PROVINCIA
DI AREZZO
Medaglia d'Oro al Valor Militare
per attività partigiana

Deliberazione del Consiglio Provinciale

N° 91

del 29.09.10

pagina 3 di 5

nell'Amministrazione un processo di rimodellazione degli strumenti di programmazione e di controllo, dei sistemi di valutazione e misurazione delle performances, degli istituti di valorizzazione del merito e della produttività;

RITENUTO, pertanto, di riapprovare i criteri generali in materia di ordinamento degli uffici e dei servizi;

PRECISATO, altresì, che le disposizioni regolamentari relative:

- all'accesso all'impiego presso la Provincia di Arezzo;
- al rapporto di lavoro a tempo parziale;
- all'autorizzazione per lo svolgimento di attività extra impiego dei dipendenti provinciali;
- alla sicurezza sui luoghi di lavoro;
- all'orario di lavoro;
- alla copertura di posti vacanti mediante mobilità esterna;
- al procedimento disciplinare per la dirigenza;
- al Comitato Paritetico sul fenomeno del mobbing;
- all'affidamento di incarichi a soggetti esterni;

sono contenute in apposite specifiche discipline, costituenti del regolamento degli uffici e dei servizi parte integrante;

VISTO lo schema di criteri generali sull'ordinamento degli uffici e dei servizi provinciali, che si allega al presente atto quale parte integrante e sostanziale;

VISTO il parere favorevole del Responsabile dell'Ufficio proponente in ordine alla regolarità tecnica, ai sensi dell'art. 49, comma 1, del D.Lgs. 18/08/2000 n. 267;

VISTO il parere favorevole del Segretario Generale ai sensi del decreto del Presidente della Provincia n. 171 del 21.05.1997;

VISTO il parere favorevole della competente Commissione consiliare, riunitasi in data 27.09.2010;

SENTITI gli interventi del relatore, Assessore Mirella Ricci, e dei consiglieri Cristiano Marini (Partito Democratico), Lucia Tanti (Capogruppo Popolo della Libertà), Sara Boncompagni (capogruppo Italia dei Valori), Alfio Nicotra (capogruppo Federazione della Sinistra/ Rifondazione Comunisti Italiani), Alessandra Landucci (capogruppo Sinistra e Libertà), come da allegato alla presente delibera;

DATO ATTO che durante il dibattito sono usciti dall'aula i consiglieri Cantelli e Palazzo;



PROVINCIA
DI AREZZO
*Medaglia d'Oro al Valor Militare
per attività partigiana*

Deliberazione del Consiglio Provinciale

N° 91 del 29.09.10 pagina 4 di 5

con voti favorevoli n. 16 e n. 8 astenuti (Amatucci, Camaiti, Lucacci, Mazzoni, Menchini, Rossi, Tanti e Nicotra) su n. 24 consiglieri presenti.

DELIBERA

1. DI APPROVARE, ai sensi e per gli effetti della normativa citata in premessa, i criteri generali relativi alla riorganizzazione della struttura dell'Ente contenuti nell'allegato documento, parte integrante e sostanziale, cui la Giunta dovrà attenersi nell'adeguamento del vigente regolamento degli uffici e dei servizi e di tutti gli atti conseguenti di attuazione.
2. DI DARE ATTO che i criteri indicati nella presente delibera integrano e, dove incompatibili, sostituiscono, i criteri di cui alle precedenti delibere consiliari adottate in materia e in premessa richiamate.
3. DI PUBBLICARE la presente deliberazione, oltre che all'Albo Pretorio, sul sito della Provincia di Arezzo.



PROVINCIA
DI AREZZO
*Medaglia d'Oro al Valor Militare
per attività partigiana*

Deliberazione del Consiglio Provinciale

N° 91 del 29.09.10 pagina 5 di 5

Letto, approvato, sottoscritto e in originale firmato.

Il Segretario Generale
Gabriele Chianucci

Il Presidente
Giuseppe Alpini

Copia conforme all'originale in carta libera per uso amministrativo

Il Segretario Generale

Arezzo, lì _____

CERTIFICATO DI PUBBLICAZIONE

Certifico che copia della presente deliberazione viene pubblicata all'albo pretorio in data odierna e vi rimarrà per 15 giorni consecutivi ai sensi dell'art. 124 comma 1 del D.lgs 18.08.2000 n. 267.

Il Segretario Generale

Arezzo, lì _____

Certifico che la presente deliberazione è divenuta esecutiva ai sensi dell'art. 134 comma 3 del D.lgs 18.08.2000 n. 267 a seguito di pubblicazione all'albo pretorio.

Il Segretario Generale

Arezzo, lì _____

CERTIFICATO DI AVVENUTA PUBBLICAZIONE

Certifico che la presente deliberazione è stata pubblicata all'albo pretorio e che contro di essa non sono stati presentati reclami ed opposizioni.

Il Segretario Generale

Arezzo, lì _____

Mirella Ricci - vicepresidente della Provincia

Abbiamo iniziato, ne parlava prima l'assessore Ducci, per applicare delle norme che ci vengono dal livello centrale, potremmo ribadire il concetto "in barba al federalismo", perché poi questa norma va a toccare (che dobbiamo applicarla per forza entro il 31-12-2010), riguarda il nostro personale. Non riguarda solo il nostro personale, riguarda il personale di tutti gli enti pubblici, compreso Sestino, Raggiolo ecc. Dico questo proprio come introduzione, perché la riorganizzazione che vi proponiamo si rifà all'applicazione di un decreto legislativo, che è il 150 del 2009, che non ci permette di applicarlo per metà, per un terzo, ma lo dobbiamo applicare integralmente, trovandoci anche degli strumenti adeguati per far sì di applicarlo almeno in maniera più intelligente possibile. Se esiste una modalità. Sappiamo tutti che tutti vogliamo la trasparenza dell'ente, vogliamo l'efficienza, vogliamo l'efficacia, e qui in questa visione un po' distorta degli enti pubblici, che negli enti pubblici si annidano tutti i fannulloni del mondo, tutte le inefficienze, come se l'ente pubblico non fosse il presidio territoriale di quello che è lo Stato. Noi non siamo in contrapposizione allo Stato centrale, tanto è vero che anche se malvolentieri applichiamo le norme che dello Stato per forza di cose sull'organizzazione dobbiamo applicare. E mi dispiace, lo dico come assessore al personale, ahimè, avranno davvero pesanti ricadute nel personale, nel nostro personale. Vado ad illustrarvi brevemente da che cosa nasce la riorganizzazione del personale. In commissione ne abbiamo parlato, vi dico il risultato, ma giusto per capire, con l'astensione alla fine del consigliere Nicotra e del consigliere Carbonai della Lega, e con il parere favorevole (chiaramente sull'applicazione, non sul merito del decreto legislativo, perché quella è un'altra storia). Vado però ad illustrarlo, partendo dalla fotografia di quello che è il nostro ente. E credo che interessi anche tutti i consiglieri, perché se questo ente va avanti, e lo dico a ragion veduta, va avanti perché ci sono persone che quotidianamente davvero lavorano anche per noi, lavorano perché questo ente abbia nel tempo guadagnato una credibilità a livello locale e sovra provinciale. Lavorano perché questo ente in questi anni davvero è sempre stato considerato un ente sano, con un bilancio sano, un ente che ha la certificazione di qualità. Questo è importante. Dopodiché, credo che anche nelle aziende private esista una percentuale, seppur minimale, di persone comunque che non rientrano in quella categoria di quelli più virtuosi. Ma questo rientra nella fisiologia di tutti gli enti e di tutte le aziende. Su quello che si propone, quindi, 493 dipendenti, 13 dirigenti più due, 22 posizioni organizzative: questa è la fotografia del nostro ente. Su questo, come era strutturato attualmente il nostro ente e come diventerà con l'applicazione del decreto 150. Il nostro ente è costituito, lo sapete, in realtà esiste un direttore generale, un segretario generale, esistono sei aree, e poi esistono i dirigenti dei servizi, le posizioni organizzative e i dipendenti. Esiste un nucleo di valutazione interno. Vengono apportate dal decreto 150 delle novità. Di queste una è quella cardine (che sembra di trovare chissà quale cosa), è la performance. Bella parola, un problema serio. La performance va misurata: purtroppo, allegati a questo decreto non ci sono degli strumenti veramente oggettivi, leggibili, perché alla fine il nostro ente, alla fine di tutto il percorso che vi dirò, verrà valutato da un organismo non meglio identificato, centrale, che deciderà se il nostro ente davvero è un ente virtuoso oppure no. Peccato che però non definendo gli strumenti che saranno in qualche maniera comparabili a livello centrale, non sapremo mai chi sarà il più virtuoso. Perché ognuno lo sta applicando e lo dovrà applicare facendosi venire in mente degli strumenti che noi speriamo il più oggettivi possibili. Prima novità è la performance, quindi unire all'efficienza anche l'efficacia, misurabile, troveremo degli strumenti importanti, speriamo i più oggettivi possibili. Perché poi c'è una misurazione interna, ma anche un gradimento esterno dell'ente, e dei vari servizi.

Seconda introduzione, che la troviamo come seconda delibera da approvare, è quella della costituzione dell'organismo indipendente di valutazione, che in realtà sostituisce il nucleo di valutazione. Noi non avevamo un organismo esterno che valutava l'operato dei dirigenti, e quindi dei servizi. D'altra parte, i dirigenti già valutavano i dipendenti. Ma sapete, c'è anche scritto nel decreto che l'organismo indipendente di valutazione non può costare niente, o almeno deve costare quanto il nucleo di valutazione. Ovviamente, abbiamo ribaltato quello che è attualmente il nucleo di valutazione, con le solite presenze (il segretario generale, il direttore generale e l'esperto in performance, quello che è necessario) alla fine sul nucleo (chiaramente, che è indipendente) di valutazione. L'organismo indipendente di valutazione.

Vi faccio questo discorso perché vi dovete rendere conto anche voi se alla fine questo servirà però per misurare il merito. Perché io devo dire la verità, mi piacerebbe davvero premiare chi è più bravo, chi più si applica nel silenzio quotidiano, che ha meno visibilità, ma che ha meno anche la possibilità in futuro di essere valutato anche dall'esterno. Perché magari fa un lavoro ingrato, ma che è essenziale per la vita dell'ente pubblico. E in questo decreto purtroppo non ho i mezzi, però. Allora, la questione seria è che l'organismo indipendente di valutazione viene affiancato da una struttura tecnica permanente, cui noi faremo riferimento, la identificheremo. Di tutta questa questione, poi posso parlare della trasparenza, c'è alla fine però un altro cardine del decreto, che è il merito, la premialità, e qui devo dire viene un altro tipo di (tra virgolette) ingiustizia, perché soltanto un quarto dei dipendenti (soltanto un quarto) potrà godere del trattamento accessorio, e su questo si apre un altro fronte. Non vi sto a dire delle tre fasce famose, 25-50-25, perché sono applicabili a livello soltanto di organismi statali. Noi ce ne possiamo tra virgolette inventare diverse, di fasce, ma alla fine il risultato comunque è che nella fascia dove le persone non potranno prendere il contributo accessorio, comunque di persone ce ne saranno. E se per due anni queste persone resteranno in questa fascia, va be', uno potrebbe dire "cavoli suoi", sono i peggiori di tutto l'ente, perché possono essere anche licenziati.

Bene, noi siamo la Provincia con 493 dipendenti, con 12 dirigenti più tre: pensate il Comune di Sestino, mi dispiace che il presidente Marzi sia andato via, perché mi sarebbe piaciuto davvero, guardate, lo dico in maniera bipartisan, perché anch'io credo che davvero quando ci confrontiamo seriamente sull'amministrazione, credo che un attimino ci debba andare via il vigore, la foga dell'appartenenza. Qui l'appartenenza invece la richiamo, l'appartenenza ad essere amministratore, a spogliarsi di essere di parte, ma di essere al servizio di tutti. Ora mi dite voi un ente piccolo come farà ad applicare questo decreto così veramente puntuale, che ha anche una logica. Io la conosco per altri settori, dove questi parametri vengono utilizzati, specialmente nelle aziende private. Ha una logica, ma se io me la posso giocare, la partita: lasciami dei margini, lasciami la possibilità di dimostrarti che sono virtuoso, perché ti dimostro che gli obiettivi e il piano triennale, il mio programmatico, lo raggiungo. Lasciami dimostrare davvero che in una gestione di controllo io rispetto i criteri per cui mi ritieni un'amministrazione virtuosa.

La faccio poco lunga. La questione fondamentale poi è che ci sono dei ruoli. Se prima si risolveva tutto tra quello che era l'organo dirigenziale, la giunta e i dirigenti, oggi giustamente... Io su questo, ci sono delle parti che condivido, del decreto, altre parti che sinceramente la vedo veramente difficilissima, non solo per noi, ma anche per gli altri enti, l'applicazione vera, seria. Perché se facciamo un gran lavoro, e guardate che il lavoro non sarà indifferente, alla fine presuppone anche delle aspettative che migliorino qualcosa, che migliorino appunto quella performance di cui si parla tanto. Allora, se questo è, voi pensate appunto ad enti piccoli, ma alla fine tutto questo lavoro è per niente. Perché chi mi giudicherà, mi giudicherà non su parametri certi, non su criteri

oggettivi, per cui mi ritornerà il resoconto. Io preferisco anche. Alla fine, se davvero il governo centrale avesse usato la premialità per chi era virtuoso, forse quel ragionamento di prima, forse delle sacche davvero di inefficienza, anche al sud, forse (dico forse) erano ridotte, e lo dico in maniera bipartisan. Non viene in un giorno, l'inefficienza, viene dopo anni, e anni e anni. Però questa sarebbe stata la svolta. Non trattiamo tutti uguali, però una base di certezza anche ad un dipendente pubblico, che per tre anni avrà bloccato lo stipendio! Pensiamo a chi mensilmente guadagna però € 1100, non pensiamo soltanto a chi davvero ha. Io su questa difficoltà, ve la dico non perché..., ripeto, alcune questioni chiare, vere, di trasparenza, di efficacia, di efficienza, l'ente pubblico se le deve porre come obiettivo, come abbiamo fatto con il bilancio sociale. Le abbiamo misurate. O ci hanno regalato anche le certificazioni di qualità? Io non capisco nemmeno bene: ottimizziamo ancora. La vedo dura su un'altra storia: sapete meglio di me che il clima interno (questo me lo insegna chi è manager o comunque lavora in un'azienda) è importantissimo, e la condivisione degli obiettivi da raggiungere con il personale, quella che è la responsabilità diffusa, è fondamentale per cogliere l'obiettivo. Ditemi voi quali carte io ho come assessore al personale, perché a meno che non abbia una pozione magica, non so di che, gli posso soltanto dire (e questo lo faremo), cioè valorizzare veramente ciascuna persona, leggere i bisogni. Altra cosa che stiamo facendo, perché la persona si porta dietro quello che è e le preoccupazioni che ha. Ma più di questo...

Ecco, allora, che cosa cambia da oggi nell'organizzazione del nostro ente, di fatto? Ve lo riassumo. Scompaiono le aree. Ci sono i servizi, al cui capo c'è il dirigente, al cui interno ci sono le posizioni organizzative e i dipendenti. In più c'è appunto (lo dicevo prima) quello che è l'organismo indipendente di valutazione, che valuterà la performance dei dirigenti, e d'altra parte i dirigenti valuteranno e valutavano i dipendenti. Lo dico perché sono venute fuori delle domande: chi valuta il segretario generale e il direttore generale? Chiaramente è sempre un organismo indipendente, e uscirà chi deve essere valutato, ovviamente. Non abbiamo grandi possibilità, perché d'altra parte non dovendo costare niente voi sapete meglio di me che dobbiamo utilizzare quello che abbiamo in maniera intelligente.

Che cosa stiamo costruendo nel frattempo? Con i dirigenti dobbiamo costruire questi strumenti che misureranno la performance, l'efficacia e l'efficienza, che siano i più oggettivi possibili, perché possono innescare invece, visto che sarà importante come ti valuta il collega piuttosto che il dirigente, sarà bene costruire davvero degli strumenti, che non è nemmeno difficile. Costruire questi strumenti importanti e fare davvero anche sentire alle posizioni organizzative e ai dipendenti che in questo momento difficile, però, cerchiamo di fare del nostro meglio per considerarli persone con una dignità professionale. E non disamorare anche quelli che fanno il proprio dovere, e lo fanno quotidianamente, perché davvero qui non viene valutato il merito. Noi cercheremo comunque, per quello che è possibile, di cogliere l'occasione, anche con grande difficoltà, per aumentare la nostra trasparenza, la nostra efficacia, la nostra efficienza come ente.

Quindi, ve l'ho detto in soldoni, dopodiché se qualcuno interverrà e avrà da chiedere delle delucidazioni, le affrontiamo. Vi ridico magari quella che è stata la votazione (ma tanto ve l'ho detto all'inizio) in commissione, che a parte le due astensioni di Nicotra e Carbonai, il resto era favorevole.

Giuseppe Alpini – presidente del consiglio provinciale
Aperta la discussione.

consigliere Cristiano Marini (Partito Democratico)

Rompo il ghiaccio, visto anche il clima, che spero non sia conseguenza dei tagli, insomma. I criteri che oggi esaminiamo, e che approveremo, non sono solo e semplicemente un atto tecnico e amministrativo, che discende (come ha ben ricordato il vicepresidente Ricci) dalla necessità di ottemperare a delle direttive del decreto legislativo 150 del 2009, ma si tratta anche di un atto eminentemente politico, perché a delinearne, ed è una funzione direi prettamente consiliare, i criteri generali per la ridefinizione dell'assetto organizzativo dell'ente, individuando chiaramente i principi, gli obiettivi e le linee generali della stessa.

Io dico subito, anche a nome del gruppo del Partito Democratico, che è stato fatto certamente un buon lavoro, pur nei paletti che ovviamente dipendono dal decreto, e che trova in noi una convinta e forte adesione. Ma va anche detto che tale lavoro di programmazione, di controllo, di valutazione e misurazione della performance, di valorizzazione del merito e della produttività, non nasce oggi. Questa Provincia è stata una delle prime, a quello che mi risulta, ad ottenere la certificazione ISO 9000 per alcuni dei servizi provinciali, a proporre l'esperienza del bilancio sociale. Quindi, quest'atto si inserisce in un contesto che già ci ha visto protagonisti. Il compito specifico del consiglio, come è sancito dall'articolo 15 del decreto, è quello di nominare, come noi faremo, l'organismo di valutazione, di emanare le direttive generali, di definire in collaborazione con l'amministrazione il piano della performance e la relazione sulla performance. Io credo che questo termine non sia e non debba essere un termine astruso, nella pubblica amministrazione. Noi crediamo fermamente che sia fondamentale adottare questa mentalità e questa filosofia organizzativa e gestionale nell'amministrazione pubblica, per garantire proprio l'efficienza, la funzionalità e l'efficacia dell'azione amministrativa, e per il conseguimento di quegli obiettivi per cui abbiamo ottenuto il consenso dei cittadini e per cui siamo qui. Anche se spesso i numeri non aiutano ad attuare i programmi amministrativi. Noi certamente abbiamo vinto al secondo turno e stiamo raggiungendo ottimi risultati. A mio avviso, ovviamente, a nostro avviso. C'è chi con maggioranze di stampo bulgaro ancora oggi a Roma, in parlamento, promette una riforma fiscale che è 16 anni che delinea, e come Godot non arriva mai.

Definire chiaramente gli obiettivi, valutare i dirigenti, controllarne l'operatività, valutare la performance dei servizi mediante un sistema strutturato di valutazione, io credo sia fondamentale per l'amministrazione, per raggiungere gli obiettivi a cui siamo stati chiamati. Così come credo sia fondamentale istituire un sistema premiante, ma equo, di produttività (e qui purtroppo abbiamo dei limiti che ci vengono imposti dal decreto Brunetta), che valorizzi anche economicamente il merito tra i dipendenti, che sicuramente c'è, che va incoraggiato e stimolato. Io anche per esperienza personale, ho fatto l'assessore al Comune di San Giovanni, sono stato il primo ad istituire un sistema di produttività, non più a pioggia, ma selettivo. È successo un po' di finimondo, ma siamo andati avanti, abbiamo premiato coloro che ritenevamo giusto premiare sulla base dei risultati e dell'impegno. È faticoso, ma è un lavoro che io credo nel lungo periodo sia fondamentale per le amministrazioni pubbliche.

Fondamentale poi sarà anche, e io credo questo sia il ruolo primario del consiglio e anche dell'amministrazione nell'erogazione dei servizi, assicurare il controllo e la verifica degli obiettivi, che è uno degli elementi che spesso manca all'interno degli enti, che spesso si pongono i programmi, e poi ci si dimentica di fare una verifica degli stessi. Io credo che questo invece, il momento della verifica, non va vissuto come un elemento di analisi dei limiti e dei problemi che si sono avuti, ma come un elemento fondamentale per migliorare la capacità operativa dell'ente. E io credo anche che un ente funzionale, efficiente, efficace e trasparente, dove si lavora bene, con razionalità e metodo, sarà anche la migliore risposta che potremo dare a chi ritiene (secondo me

sbagliando) che le Province siano un ente inutile e da sopprimere. Io credo che in Italia di enti inutili e da sopprimere ce ne siano molti, ogni anno in finanziaria, a destra e a sinistra, rimettono questa pletora di enti da sopprimere, che poi puntualmente l'anno successivo ritornano. Io credo che invece la Provincia abbia dimostrato negli anni di essere un motore importante per lo sviluppo economico, sociale e culturale del nostro territorio. Anche culturale, perché credo che la cultura sia un fattore importante di sviluppo, non un costo, come spesso pare apparire nei momenti di crisi.

Oggi quindi, approvando questi criteri e votando successivamente l'organismo di vigilanza, noi diamo delega alla giunta di procedere speditamente all'adeguamento del regolamento vigente degli uffici e dei servizi, e a predisporre gli atti conseguenti. Crediamo che il disegno organizzativo dell'ente, così come delineato dalle parole del vicepresidente, nella macrostruttura, nell'esatta individuazione delle responsabilità, nell'esplicitazione di opportuni e dovuti organismi e momenti di verifica, sia un disegno convincente, e che trova in noi piena adesione. E che ci consentirà di ritornare fra quattro anni anche davanti agli elettori e di ottenere risultati sicuramente maggiori. Da qui discende il nostro voto, che è favorevole, il nostro consenso, perché vediamo un ente ben delineato, chiaro e funzionale. Stessa chiarezza che vorremmo trovare nel disegno istituzionale di chi si proclama federalista, ma poi sta tirando fuori un guazzabuglio di competenze, di enti, veramente indegno della dignità di questa Repubblica.

consigliera Lucia Tanti (capogruppo Popolo della Libertà)

Ha spiegato la vicepresidente Ricci, mi sembra di aver colto che non è solo un semplice adeguamento, ma è un percorso che comincia. E siccome questa minoranza qui, maggioranza altrove (e ancora lo è, per ora), ha nel cuore l'idea della valutabilità da una parte e della dignità professionale di chi lavora, nel privato così come nel pubblico, noi ribadiamo, come le altre minoranze in questo momento, un voto di astensione, che è anche un'apertura di credito rispetto ad un percorso che non è facile, perché deve cambiare anche la mentalità. Perché il concetto di valutazione e il concetto di giudizio devono essere divisi, noi dobbiamo essere in grado di valutare senza far sentire coloro che sono valutati come dei sorvegliati speciali, e questo nelle pubbliche amministrazioni è ancora più difficile che nel privato. Chi ha fatto un po' di esperienza amministrativa, o chi per lavoro si trova a farlo, lo sa perfettamente. Quindi è un voto di astensione e anche una richiesta di potere insieme, o nella conferenza dei capigruppo, o nelle modalità che decideremo, seguire passo passo quello che verrà fatto, non con la volontà di mettere il tutto sotto la lente d'ingrandimento, ma con la volontà di capire che questa è fatta insieme, una rivoluzione culturale, che parte da quel percorso del finanziamento a pioggia, o anche nel merito a pioggia, o anche del demerito a pioggia, invece ad una selettività delle azioni, nella comprensione che chi viene qui a lavorare, qui come altrove, ha una vita propria, porta qui esperienza, porta qui anche problematiche sue proprie. Quindi dobbiamo essere in grado di avere una lettura che sia da una parte di merito, ma che sia anche da una parte una valutazione complessiva della persona, che ogni mattina venendo qua dà questa Provincia (e qui non c'è maggioranza e opposizione, ma c'è un territorio, un'istituzione) il tempo e il modo di crescere. Quindi vi chiediamo se è possibile, come lo decideremo insieme, anche non controllare, ma guardare insieme, accompagnare insieme un percorso che riteniamo veramente essere un percorso di grande, grande rilievo.

consigliera Sara Boncompagni (capogruppo Italia dei Valori)

Il consiglio oggi è chiamato ad approvare questi criteri generali, previsti dal decreto 150, il cosiddetto decreto Brunetta, che si dà per scopo di razionalizzare la pubblica

amministrazione. Noi oggi come amministratori ci vediamo costretti ad adempiere a quest'obbligo di legge, e riteniamo che sia essenziale di riproporre la questione del merito sulla pubblica amministrazione. La questione, come diceva adesso la consigliera Tanti, del non dare a pioggia, la questione di incentrare le risorse per far crescere l'amministrazione. Però c'è un dubbio che ci viene: con questo metodo, come definisce appunto il decreto 150, abbiamo il dubbio che oltre a valutare i meritevoli, si potrebbe disincentivare anche i lavoratori che magari sono meno efficienti. L'assessore Ricci parlava prima delle fasce. Ora, è vero che queste fasce sono applicabili in sede, a livello di organismi statali, ma un attimo mi ci voglio fermare, perché credo che un decreto che ex ante stabilisca quanti sono i meritevoli e quanti invece dovranno avere zero, sinceramente mi sembra che abbia delle pretese che non corrispondono poi a quella che è la ratio a cui vuole giungere il decreto stesso. Il 25% dei dipendenti, che poi fortunatamente la Provincia potrà mitigare, comunque il 25% dei dipendenti avrà zero, zero di salario accessorio.

Non solo, un'altra cosa vorrei mettere a fuoco. Il salario accessorio è sempre stato oggetto della contrattazione con le RSU. In questo caso invece viene fuori, viene messo estraneo a qualsiasi contrattazione sindacale. Io credo che questo sia un attacco a quello che sia il diritto dei lavoratori, sia un attacco senza precedenti al salario dei lavoratori. A quei lavoratori che sono i dipendenti pubblici, che sono fatti passare ormai per furbetti, per non dire come dice Brunetta, fannulloni, che in realtà poi vengono valutati (e in questo siamo completamente favorevoli alla struttura che la Provincia si è data), però in realtà purtroppo si arriva ad utilizzare questi strumenti legislativi, che non credo che a nostro avviso avranno poi quella portata che gli si vuole dare, insomma. L'organismo indipendente di valutazione è un organismo che deve costare zero. Anche questo è abbastanza ridicolo, perché in fondo in fine è un organismo tutto interno. Forse sarebbe meglio che avesse anche un valore un pochino più esteriorizzato, anche perché poi deve in effetti valutare persone che sono all'interno dell'amministrazione. È vero che è formato da tre persone: nel momento che una persona è valutata, esce, rimangono due persone a valutarla. Non lo so, credo che qualche approfondimento in più in questa cosa forse meriterebbe farlo.

Comunque, noi ci auguriamo che la giunta possa al meglio costruire questi criteri, e pertanto diamo il nostro voto favorevole all'impianto generale di questa norma. Anche se, come ho detto prima, l'impostazione della riforma ci vede senz'altro contrari.

consigliere Alfio Nicotra (capogruppo Federazione della Sinistra / Rifondazione Comunisti Italiani)

Brevemente. Abbiamo discusso di questo già in commissione, si tratta però di un atto importante che il consiglio provinciale deve prendere. La filosofia della riforma Brunetta non ci piace, crea divisione tra i lavoratori, è nata dopo una campagna stampa di demolizione, di criminalizzazione del lavoro pubblico, la famosa campagna sui fannulloni. C'è sempre un qualcosa che annuncia poi delle posizioni che sono del tutto irrazionali, se non nell'ottica di trasformare (come si dice nel decreto Brunetta) i dirigenti in datori di lavoro pubblico, come se fosse un'azienda privata, in questo venendo meno ad una concezione che ispirava invece il corpo dei lavoratori, degli impiegati e anche dei dirigenti del lavoro pubblico, nella pubblica amministrazione.

Vorrei dire che qui non è una contestazione al merito. Diceva il Che Guevara che "el niño que no estudia no es un bueno revolucionario", e se lo si pretende per i bambini, pensa quanto dobbiamo pretenderlo per i pubblici amministratori, che gestiscono un bene comune, la cosa pubblica, le Province, gli enti, le Usl e via dicendo. Dunque non è una critica al merito, è l'idea che si fa del merito un elemento di concorrenza interna, e lo si fa in modo tale che non si prevede per esempio che un ente sia virtuoso in tutti i

suoi lavoratori, ma si decide che la giunta comunale, provinciale, debba decidere in modo del tutto unilaterale, senza criteri oggettivi, chi mantenere, chi può godere del salario accessorio e chi no. Secondo me è una disposizione apertamente incostituzionale, oltreché irrazionale da un punto di vista della tenuta di un qualsiasi ente, e destinata a creare forti fibrillazioni e ad accentuare i problemi che ha la pubblica amministrazione, e come tale andrebbe contrastata a tutti gli effetti. È chiaro che un ente è costretto a varare regolamenti che tengano presente questa normativa, ma a parere mio credo che anche sia stato fatto un buon lavoro dall'assessore e dagli uffici per ridurre il danno che questa riforma sta producendo. Ne do atto sicuramente. A parere mio però occorre un'iniziativa molto forte insieme ai sindacati, ai rappresentanti dei lavoratori, perché queste disposizioni siano riviste.

Per cui il mio voto di astensione non è una bocciatura del regolamento che qui viene proposto, è semmai un'accentuazione della critica che gli enti locali devono portare alla riforma Brunetta. Che proprio stravolge la concezione del lavoro pubblico, non è affatto moderna, perché le divisioni artificiali non sono moderne, appartengono all'epoca medievale. E se mai dobbiamo cercare di recuperare e dare dignità al lavoro pubblico, e questo lo si fa responsabilizzando i lavoratori ad ogni livello, sia a livello dei dirigenti, sia a quello dell'uscieri. Per farlo è necessario un'opera di moralizzazione che può fare soltanto un ente che è virtuoso in questo. Certamente quando si vede che queste disposizioni avvengono in un Paese al quale si dà questo spettacolo, a cui assistiamo anche in queste ore, tra escort e case a Montecarlo, ovviamente (come diceva un vecchio detto) il pesce puzza dalla testa, ed è completamente sbagliato cercare di fare campagne di moralizzazione che invece esentano esattamente i luoghi, come i ministeri per esempio, dove l'inefficienza e un atteggiamento non proprio di ammissione del bene comune caratterizza ormai da tanti anni la vita del nostro Paese.

consigliera Alessandra Landucci (capogruppo Sinistra e Libertà)

Brevemente la dichiarazione di voto del mio gruppo. Prima però vorrei fare una piccola riflessione. A mio avviso la finalità di questa legge è una finalità nobile, nel senso che si percepisce la volontà del legislatore, che è quella di rendere appunto più efficiente la pubblica amministrazione, tramite degli strumenti, degli indicatori che permettano di valutare il rendimento dei dipendenti. È una legge volta al miglioramento e al riconoscimento del merito e alla selettività dell'attribuzione dei premi. Purtroppo ci sono comunque dei nei, perché sono già stati detti. Ad esempio voglio ricordare il fatto che gli indicatori, gli strumenti non solo uguale per tutti, cioè ogni ente locale si sceglie il suo strumento, il suo indicatore, e quindi ciò crea delle disparità tra ente ed ente. Il buon rendimento di un lavoratore non si ha quando appunto c'è un clima di collaborazione, quando c'è un lavoro di vita, e quando non c'è il capo che giudica il suo sottoposto. Per cui mi auguro, spero, insomma credo che la nostra giunta e il nostro assessore al personale, partendo dalla buona finalità, dalla ratio di questa legge possa portare avanti, tramite i sindacati, tramite gli incontri con i dipendenti stessi, possa trarre il meglio da questa legge, aggirando quei nei che sono evidenti. Per cui, il voto favorevole del mio gruppo.

Giuseppe Alpini – presidente del consiglio provinciale

Non ho altri interventi, quindi metterei ai voti il punto illustrato dalla dottoressa Ricci, il punto 12.

Dichiaro chiusa la votazione. Presenti 24, votanti 16, maggioranza 9. Favorevoli 16, contrari nessuno, astenuti 8. Il punto è approvato.



PROVINCIA DI AREZZO

**I^a Commissione Consiliare permanente
AFFARI ISTITUZIONALI**

Riunione del 27 settembre 2010

OGGETTO: Criteri generali per ridefinizione dell'assetto organizzativo della Provincia di Arezzo. Approvazione del documento "Riorganizzazione dei servizi dell'ente: principi, obiettivi e linee generali"

O M I S S I S

Il consigliere Palazzo Simon Pietro non partecipa al voto.

La commissione consiliare esprime **parere favorevole con l'astensione dei consiglieri Carbonai (Lega Nord) e Nicotra (Federazione della Sinistra /RCI)**

Arezzo, li 27/09/2010

IL SEGRETARIO
DELLA COMMISSIONE CONSILIARE

(Maria Sfarra)

**punto n. 12 dell' Ordine del Giorno
del Consiglio Provinciale
del 29 settembre 2010**

Riorganizzazione dei servizi dell'ente: principi, obiettivi e linee generali

L'assetto organizzativo e funzionale dell'Ente è di rilevanza strategica primaria agli effetti della valorizzazione del ruolo istituzionale della Provincia, quale ente intermedio di raccordo fra la Regione ed i Comuni, nel contesto della complessiva riforma dell'ordinamento delle Autonomie Locali successiva alla revisione del Titolo V della Costituzione.

Il ruolo della Provincia è sia quello di rappresentare la comunità di riferimento, di curarne gli interessi, di promuoverne e coordinarne lo sviluppo in senso socio-economico, territoriale ed ambientale, sia di svolgere un ruolo di rappresentanza e di sostegno delle esigenze e specificità locali nei confronti della Regione e dello Stato.

Fattori di natura istituzionale ed il contesto socio-economico in cui oggi si sviluppa l'azione di governo locale accrescono l'esigenza, sul piano organizzativo, di contenere al massimo le spese connesse al funzionamento della struttura dell'Ente, in modo da accrescere la capacità delle risorse investite e di dare risposta alle istanze ed ai bisogni dei cittadini.

Sul piano strettamente operativo, dunque, è da perseguire il duplice obiettivo, da un lato, di contenimento della struttura amministrativa (flessibile e leggera) e, d'altro lato, di mantenimento e, se possibile, di ampliamento dei servizi ai cittadini e alle imprese.

Obiettivi di mandato amministrativo in tal senso sono:

- l'attuazione della più ampia razionalizzazione e semplificazione dei procedimenti amministrativi, anche attraverso l'implementazione delle tecnologie informatiche (firma digitale, casella di posta certificata, ecc.....), individuando tempi certi di conclusione dei procedimenti e sfere di responsabilità definite e perseguendo obiettivi di contenimento dei costi e di miglioramento della qualità e fruibilità dei servizi.

- il miglioramento della circolazione delle informazioni tra i centri decisionali, sia interni che esterni all'Ente;

- l'impegno per favorire la più ampia armonizzazione delle normative e dei regolamenti provinciali;

- la costruzione di un modello gestionale di regolazione delle competenze tra organi di governo ed organi amministrativi, al fine di monitorare in maniera costante la convergenza tra pianificazione e programmazione degli obiettivi ed i risultati conseguiti, anche al fine di valutare l'efficacia delle azioni intraprese;

- la ricerca della più ampia collaborazione con istituzioni ed associazioni di categoria, con l'obiettivo di favorire la competitività del territorio provinciale attraverso la ricerca e lo sviluppo dell'innovazione;

- favorire il lavoro di gruppo, promuovendo valori ed atteggiamenti atti a costruire un clima organizzativo favorevole al cambiamento, potenziando nel personale provinciale l'orientamento al lavoro di gruppo e per processi, promuovendo iniziative di ascolto e di valorizzazione dell'apporto partecipativo degli addetti;

- potenziare al massimo livello la capacità di ascolto, comprensione, interpretazione e pieno soddisfacimento, attraverso politiche pubbliche efficaci, dei bisogni della collettività;

- garantire la massima trasparenza dei processi amministrativi gestiti, intesa come accessibilità assoluta su tutti gli atti che non contengano dati privati, sensibili o la cui conoscibilità incida sulla sicurezza;

- valutare la qualità dei servizi ed assicurare il rispetto degli impegni assunti nei confronti della collettività, gestire e valutare le politiche per mantenere gli impegni;

- favorire l'impiego delle nuove tecnologie per migliorare l'efficienza interna e la qualità dei servizi, sfruttando tutte le occasioni di interoperabilità tra pubbliche Amministrazioni.

L'assetto della macro-struttura della Provincia

Per quanto concerne l'assetto istituzionale, si prevedono:

- strutture permanenti (servizi, posizioni organizzative, unità operative);
- strutture temporanee (gruppi di lavoro, strutture sperimentali);
- uffici alle dirette dipendenze del Presidente della Provincia, del Presidente del Consiglio, della Giunta, degli Assessori, del Direttore Generale.

I Servizi costituiscono la struttura fondamentale e vengono individuati con delibera di Giunta, su proposta del Direttore Generale.

Le Aree di posizione organizzativa, ex CCNL 31.3.1999, e le Unità Operative costituiscono la microstruttura e sono disposte con delibera di Giunta, su proposta del Direttore Generale.

La Giunta non può stabilire un numero di Servizi inferiore a quello stabilito dal Consiglio, che comprende Servizi con funzioni: Amministrativa, Tecnica e Finanziaria.

Per quanto concerne il potere di direzione, è previsto che la responsabilità dei Servizi spetti ai dirigenti sulla base di apposito incarico di funzioni. La responsabilità delle Unità Operative compete a dipendenti ascritti alla categoria D.

Differenziata è anche la competenza per costituire le strutture non permanenti dell'Ente: i gruppi di lavoro sono istituiti dal Direttore Generale, gli organi di supporto istituzionale vengono istituiti dall'organo di riferimento (Presidente, Giunta, Consiglio).

Esistono alcune attività "trasversali", che si svolgono in modo eguale nei diversi Servizi/Uffici (ad esempio, manutenzione, contratti, acquisti, ecc.). Ragioni di funzionalità richiedono che si realizzino forme specifiche di coordinamento e di integrazione. A tal fine, il regolamento prevede una duplice possibilità:

- a) una gestione unificata;
- b) un esercizio decentrato delle funzioni, ma coordinato da un'unica struttura, dotata di poteri di supervisione e monitoraggio.

Tra i molteplici principi - attuativi della normativa vigente (d.lgs 267/2000, d.lgs. 165/2001, d. lgs. 150720099 - merita attenzione:

- l'affermazione del principio della direzione per obiettivi;
- la generalizzazione del principio di responsabilità, in connessione con il riconoscimento dell'autonomia nell'esercizio delle proprie attribuzioni;
- la previsione di modalità di organizzazione del lavoro che agevolino la motivazione e la partecipazione del personale.

Secondo la scelta compiuta dal regolamento spetta:

- al Direttore Generale sovrintendere alla gestione dell'Ente ed il coordinamento tra gli organi di direzione politica e la dirigenza amministrativa,
- ai Dirigenti il coordinamento tra le strutture interne ai Servizi medesimi;
- al Comitato di Direzione la verifica dell'effettivo grado di coordinamento tra i vari Servizi/Uffici dell'Ente.

L'atto di determinazione della dotazione organica costituisce lo strumento che l'Amministrazione ha a disposizione per raccordare la realtà del personale agli obiettivi ed ai programmi. In tale sede, si individuano le professionalità emergenti, i profili professionali occorrenti, i servizi da potenziare. Tale atto, aggiornato costantemente per rappresentare la situazione dell'Ente in tempo reale e collegato all'atto del bilancio di previsione, costituisce il quadro di riferimento programmatico, sulla cui base vengono definite le procedure di sviluppo e selezione delle risorse umane.

L'attuazione degli obiettivi strategici dell'Amministrazione è affidata ai seguenti soggetti:

- Direttore Generale
- Segretario Generale
- Comitato di Direzione
- Dirigenti

II riparto dei compiti prevede:

- **Il Direttore Generale**, che sovrintende alla gestione dell'Ente, perseguendo livelli ottimali di efficacia ed efficienza e che provvede ad attuare gli indirizzi e gli obiettivi stabiliti dagli organi di governo dell'Ente, secondo le direttive impartite dal Presidente della Provincia, conferendo concretezza all'indirizzo politico. Non compete al Direttore Generale l'esercizio di concreta attività di gestione, che rientra nella competenza propria dei dirigenti - quanto garantire che le attività di gestione e direzione degli Uffici abbiano quella coerenza, quella finalizzazione che sono necessarie per consentire la realizzazione degli obiettivi. Il Presidente può affidare al Direttore Generale la responsabilità diretta di Servizi/Uffici.

In tale prospettiva, due profili della funzione di direzione generale debbono essere attentamente valutati:

a) occorre ben individuare la natura dei compiti, evitando sovrapposizioni con i poteri che la legge attribuisce alla dirigenza;

b) occorre partire dal principio, stante la delicatezza delle funzioni, che tra il Presidente ed il Direttore Generale deve sussistere un rapporto di natura fiduciaria.

- **Il Segretario Generale**, che deriva il proprio status e le sue attribuzioni direttamente dalla legge. Il regolamento dovrà delinearne i compiti in modo flessibile, a seconda delle concrete valutazioni operate dal Presidente – assegnando eventualmente al medesimo incarichi specifici, compresi la titolarità di Uffici o Servizi.

- **Il Comitato di Direzione**, unico organo collegiale; è strumento di integrazione delle funzioni e di coordinamento gestionale; costituisce il principale organo di proposta nei confronti della Giunta e del Direttore Generale.

La sua funzione è duplice:

a) da un lato, assicurare la partecipazione della dirigenza alle scelte organizzative di competenza della Giunta e del Direttore Generale e coadiuvare quest'ultimo nelle attività di direzione;

b) dall'altro lato, concorrere a facilitare la comunicazione tra chi coordina ed indirizza e chi deve dirigere e gestire.

Il ruolo organizzativo e gestionale della dirigenza

L'affidamento di funzioni dirigenziali:

a) consegue ad un apposito incarico del Presidente della Provincia;

b) è temporalmente limitato, anche se rinnovabile;

c) è sottoposto a periodica verifica;

d) può essere conferito anche ad un soggetto esterno all'Amministrazione, qualora ciò consenta di acquisire migliori professionalità.

Gli incarichi di direzione vanno tenuti distinti da quelli di consulenza. Mentre i primi sono finalizzati all'esercizio di attività di gestione e di amministrazione attiva, gli incarichi di consulenza vengono attribuiti per lo svolgimento di compiti di approfondimento, di progettazione e di studio, per apportare all'Amministrazione competenze e professionalità non adeguatamente presenti.

Per un buon funzionamento dell'assetto organizzativo e funzionale, grande attenzione deve essere dedicata alla valorizzazione del ruolo dirigenziale, che – in particolare - si caratterizza per i seguenti fattori:

- autonomia decisionale, in quanto al dirigente afferisce la titolarità esclusiva delle competenze attuative tecnico-gestionali previste dalla legge, dai regolamenti e dalla contrattazione collettiva;

- responsabilità gestionale degli atti compiuti nell'esercizio delle funzioni, sia verso l'interno, sia verso l'esterno dell'Amministrazione;

- collaborazione, condotta nel rispetto dei distinti ruoli e prerogative, con gli organi di indirizzo politico – amministrativo, in funzione dell'attuazione degli obiettivi strategici.

Sulla base del bilancio di previsione annuale deliberato dal Consiglio, l'organo esecutivo definisce, all'inizio dell'esercizio, il Piano Esecutivo di Gestione e il Piano degli Obiettivi

(PDO), determinando gli obiettivi di gestione ed affidando gli stessi, unitamente alle dotazioni necessarie, ai dirigenti responsabili delle diverse funzioni istituzionali.

Per la dirigenza, si confermano ruoli diversamente caratterizzati dal punto di vista della dimensione strategica rispetto agli obiettivi di mandato.

Il Dirigente gestisce in autonomia le funzioni istituzionali assegnate, nel rispetto degli obiettivi prefissati dagli organi politico-amministrativi dell'Ente.

Nell'esercizio delle funzioni assegnate, definisce il programma di attuazione degli obiettivi strategici-assegnati e concorre al raggiungimento degli stessi.

Dirigente di Staff

L'assetto organizzativo dell'Ente è, altresì, caratterizzato da posizioni dirigenziali di Staff, secondo le tipologie di seguito indicate:

- incarichi a valenza specialistica generale, con rilevanza interna e/o esterna, alle dirette dipendenze del Presidente, caratterizzati da alta specializzazione professionale a supporto della generalità delle funzioni istituzionali dell'Ente, con ampia autonomia professionale;

- incarichi di supporto ai dirigenti, caratterizzati da specifica specializzazione professionale, nell'ambito delle direttive emanate dai competenti dirigenti di linea e dagli assessori delegati.

Il sistema di programmazione e dei controlli- la performance

Il d.lgs. 150/2009, attuativo della legge delega 4 marzo 2009 n. 15, suddiviso in 5 titoli, reca, al titolo II e III, norme del tutto innovative (Misurazione, Valutazione e Trasparenza della Performance, Merito e Premi), mentre il Titolo IV modifica e rivede il d. lgs. 165/2001.

In particolare, gli artt. 16, 31 e 74 del d.lgs. 150/2009 individuano due categorie di disposizioni applicabili agli enti locali:

- norme di diretta e immediata applicazione (sulla trasparenza);

- norme recanti principi cui gli enti devono adeguare i propri regolamenti.

La nuova normativa rende indispensabile nelle pubbliche amministrazioni l'adozione di un complesso processo di revisione del sistema dei controlli interni, dei sistemi di valutazione e misurazione delle performances, nonché degli istituti di valorizzazione del merito e della produttività, mediante l'adeguamento dei propri ordinamenti entro il 31 dicembre 2010.

La chiave di lettura della c.d. Riforma Brunetta è da ritenersi l'individuazione del "Ciclo di gestione della performance", all'interno del quale è indispensabile individuare i soggetti ed i criteri oggettivi che permettano la realizzazione di un efficace sistema di programmazione-gestione e controllo. Dal testo del decreto emerge che, per l'attuazione della riforma, è necessario il coinvolgimento sia degli organi politici dell'Amministrazione, sia dei dirigenti, sia delle strutture di controllo interno all'Ente.

L'art. 4 d.lgs. 150/2009 definisce i principi cui attenersi per la definizione del ciclo della performance, principi che già trovano, peraltro, una disciplina negli strumenti di programmazione-gestione e controllo previsti dal d.lgs. 267/2000; infatti, l'ente locale ha l'obbligo di predisporre la relazione previsionale e programmatica allegata al bilancio di previsione, il piano esecutivo di gestione, il rendiconto di gestione, che costituiscono già documenti che racchiudono il ciclo di gestione della performance.

Sottoposti alla valutazione della performance sono:

- l'Ente nel suo complesso

- i singoli Servizi/Uffici

- i dirigenti

- i dipendenti

e gli attori della valutazione sono:

- la Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche di cui all'art. 13 del d. lgs. 150/2009;

- l' Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.);

- i Dirigenti dell' Amministrazione;

- l' Organo politico amministrativo

La performance riguarda l'effettivo grado di attuazione di piani e programmi, il grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi, la modernizzazione ed il miglioramento qualitativo dell'organizzazione, l'efficienza nell'impiego delle risorse, la qualità e quantità di prestazioni e servizi erogati, il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

Negli enti locali, in osservanza dell'art. 147 del d.lgs 267/2000 (non espressamente derogato né abrogato), l' Organismo Indipendente di Valutazione di cui al d.lgs. 150/09 è da ritenersi il Nucleo di Valutazione esistente, nel rispetto dei requisiti definiti dalla norma.

Criteri generali per l'attuazione della riforma di cui al d.lgs. 150/2009 sono, nella definizione delle fasi del ciclo della performance:

- gli obiettivi che si intendono raggiungere, strategici ed operativi, di carattere triennale ed aggiornati annualmente. Rientrano nel Piano degli obiettivi, costituendone parte integrante, la Relazione Previsionale e Programmatica e il Piano Esecutivo di Gestione;

- il collegamento tra obiettivi e risorse;

- il monitoraggio in corso di esercizio, rappresentato dall'analisi della gestione in corso (di cui all'art. 193 d.lgs. n. 267/2000), effettuata dall'organo di indirizzo politico, supportato dai dirigenti;

- la misurazione della valutazione della performance, volta al miglioramento della qualità dei servizi offerti ed alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati ottenuti dai singoli e dai Servizi/Uffici dell'Amministrazione, in un quadro di trasparenza dei risultati della stessa e delle risorse impiegate per il loro perseguimento;

- l'utilizzo dei sistemi premianti; il collegamento tra incentivi monetari e performance costituisce una fase che assume un ruolo centrale nell'impianto della riforma;

- la rendicontazione dei risultati, ossia l'attività attraverso la quale la performance, misurata e valutata, viene portata a conoscenza di tutti i soggetti che detengono un interesse istituzionale nei confronti dell'Amministrazione, ovvero, attese di performance.

Gli ambiti di misurazione e valutazione della performance sono:

- di natura organizzativa, in merito alla soddisfazione dei bisogni della collettività, al grado di attuazione dei programmi, alla modernizzazione dell'organizzazione, all'efficienza nell'impiego delle risorse, alla qualità e quantità dei servizi erogati, al raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità;

- dei dirigenti e dei responsabili di area di posizione organizzativa, in relazione all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, al raggiungimento di specifici obiettivi individuali, alla qualità del contributo assicurato alla performance della struttura complessivamente intesa, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, alla capacità di valutazione dei propri collaboratori;

- dei dipendenti, in merito al raggiungimento di specifici obiettivi individuali e/o di gruppo, alla qualità del contributo assicurato alla performance del Servizio di appartenenza, alle competenze dimostrate, ai comportamenti professionali ed organizzativi.

Sono parte integrante dei componenti della valutazione dell'Ente:

- il controllo di gestione

- il sistema della qualità

- il rating

- il bilancio sociale

L'utilizzo dei sistemi premianti il merito deve prevedere un sistema selettivo di riconoscimento, che tenga conto:

- del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati
- del rispetto delle procedure
- dell'impatto sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività
- della relazione tra risultati ottenuti e dell'impiego delle risorse umane disponibili.

In piena coerenza con la struttura organizzativa e con i processi gestionali, il sistema di programmazione e dei controlli è strutturato in modo da privilegiare il monitoraggio dell'andamento complessivo dei processi erogativi, per conseguire il massimo risultato rispetto agli obiettivi di Ente.

L'attività di programmazione economico finanziaria ed il sistema dei controlli devono essere progettati secondo logiche di semplificazione ed accessibilità, non solo rispetto ai destinatari interni all'organizzazione, ma anche all'esterno, ai "non addetti ai lavori".

Attraverso la riprogettazione di un sistema di controllo strategico "allargato", si intende assicurare sia il consueto controllo di efficacia ed efficienza interna, attuato mediante la verifica dell'effettiva attuazione degli obiettivi e dei programmi strategici assegnati dal vertice politico, sia un controllo di adeguatezza organizzativa, orientato alla verifica della rispondenza del livello di funzionamento operativo della struttura organizzativa rispetto agli obiettivi strategici fissati dal vertice politico.

Tale processo presuppone:

- la definizione, concordata tra dirigenza e vertice politico, di standard di qualità e la costruzione di un sistema di parametri - indicatori per il controllo e la valutazione del raggiungimento, secondo gli standard di qualità definiti, dei programmi e degli obiettivi assegnati unitamente alle risorse;
- il periodico monitoraggio per la verifica dei risultati conseguiti in base ai parametri-indicatori predefiniti, con la formulazione di relazioni periodiche, che evidenzino gli eventuali scostamenti e individuino e analizzino le relative cause;
- l'introduzione di azioni correttive.

Attraverso l'innescio di tale circuito virtuoso, diviene così possibile orientare al massimo grado l'azione gestionale verso gli obiettivi strategici definiti dal vertice politico, ai contempo dotando il sistema di programmazione e controllo di un grado di flessibilità adeguato in relazione all'estrema variabilità delle missioni istituzionalmente perseguite.

Nel contesto sopra delineato, sono confermate le tre tipologie di controllo esistenti:

- di regolarità amministrativa e contabile
- di gestione
- strategico.

Il controllo di regolarità amministrativa e contabile è esercitato da una pluralità di soggetti, quali, nello specifico: dal Segretario Generale, dal Responsabile dei Servizi Finanziari, dai singoli dirigenti e dal Collegio dei Revisori.

Il controllo di gestione verte sulla valutazione del grado di realizzazione degli obiettivi gestionali ed è affidato al Direttore Generale, che lo esercita attraverso apposita struttura.

Il controllo strategico è un controllo effettuato su indicazione della Giunta, che stabilisce annualmente il tipo di controllo da effettuare per verificare andamento dell'Amministrazione.

In sintesi, i principi ed i criteri dell'attività amministrativa di Ente

- buon andamento dell'azione amministrativa, di cui sono espressione la sua pubblicità, la sua imparzialità e la sua funzionalizzazione al pubblico interesse;
- trasparenza intesa come accessibilità totale di tutte le informazioni concernenti l'organizzazione;
- separazione dell'attività di programmazione e controllo dall'attività di gestione, demandate, la prima agli organi di governo nel rispetto della distribuzione delle rispettive competenze e la seconda alla struttura amministrativa a vario titolo organizzata;

- efficacia, efficienza ed economicità, intese quale espressione della cultura del miglior risultato e dell'attuazione dell'attività gestionale secondo il modello della gestione per obiettivi;
- standardizzazione dell'attività degli uffici provinciali al fine dell'introduzione del sistema della "qualità totale" ottenuta anche monitorando costantemente il rapporto fra impiego delle risorse umane e creazione di valore aggiunto nei processi di erogazione dei servizi alla collettività (cliente esterno) e agli uffici interni serviti da elementi dell'organizzazione comunale (cliente interno);
- superamento della cultura dell'adempimento e affermazione della cultura del processo operativo, del flusso di attività, delle informazioni e del risultato finale;
- verifica finale del risultato della gestione mediante uno specifico sistema organico permanente di valutazione, che interessa tutto il personale, ispirato a criteri standard di verifica sia della prestazione sia del ruolo;
- valutazione e misurazione della performance con valorizzazione e pubblicizzazione di tutto il ciclo di gestione, dalla definizione e assegnazione degli obiettivi alla rendicontazione dei risultati;
- distribuzione degli incentivi economici finalizzati al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dei servizi sulla base del merito e dell'effettiva utilità prestazionale, prodotta ed accertata in relazione sia agli obiettivi assegnati sia al ruolo ricoperto nell'organizzazione;
- gestione del rapporto lavorativo effettuata nell'esercizio dei poteri del privato datore di lavoro, mediante atti che non hanno natura giuridica di provvedimento amministrativo;
- valorizzazione delle risorse rappresentata dal personale dipendente, attraverso anche mirate azioni di formazione professionale, tenendo conto che della sua crescita professionale sono espressione sia la sua formazione, sia la flessibilità del suo impiego;
- affermazione del principio di flessibilità organizzativa e di flessibilità prestazionale da parte dei dipendenti della Provincia, nel rispetto dell'imparzialità e della parità di trattamento;
- affermazione e consolidamento, accanto alla cultura del risultato, della cultura della responsabilità a qualunque livello della struttura, anche attraverso il metodo della condivisione e della collaborazione.