

ALLEGATO SUB A)

QUADRO GENERALE DI RIORGANIZZAZIONE **MOTIVAZIONI DETERMINAZIONI**

Dal quadro normativo, esplicitato nella parte narrativa del presente deliberato, appare evidente il fine di rendere quanto mai concreta l'importanza che le informazioni –*quali l'individuazione delle procedure standardizzabili, l'individuazione del prodotto-servizio finale di ogni procedura, l'individuazione del personale addetto alle diverse operazioni, con l'indicazione del profilo professionale di appartenenza, l'individuazione delle procedure non standardizzabili e, in altri termini, una razionalizzazione delle procedure sia a livello individuale che del servizio-* rivestono per la gestione delle risorse umane dell'Ente, con particolare riguardo all'organizzazione del lavoro, all'impiego delle professionalità e al soddisfacimento, entro tempi accettabili, delle domande di servizio che provengono dalla società nel suo complesso e da organizzazioni e cittadini, per ciò che riguarda specifici bisogni.

Insomma, il non procedere alla razionalizzazione delle risorse e procedere, invece, all'assunzione di nuovo personale (quantunque con tutti i limiti imposti dalle norme e/o nell'ambito del turn-over, laddove possibile), è un modo di operare che può continuare teoricamente all'infinito, ma è inconfutabile che esso presenta uno svantaggio fondamentale: l'Ente non può "conoscere" se i risultati negativi che consegue derivino da fasi inutili ed eliminabili e/o da una sequenza procedurale inefficiente e che, quindi, invece di procedere ogni volta al reclutamento, potrebbe definire il proprio fabbisogno procedendo alla razionalizzazione delle procedure e all'ottimizzazione dell'impiego delle risorse umane e strumentali.

Pertanto, al fine di elaborare uno schema di struttura che non fosse frutto di astratte e teoriche comparizioni fra sistemi, ma piuttosto il risultato di concrete valutazioni sulla struttura esistente e la proiezione della stessa nel futuro, per il proseguimento e l'ottenimento di obiettivi di funzionalità, si è ritenuto necessario procedere, in primis, ad una ricognizione dell'assetto funzionale esistente, tenendo nella dovuta considerazione gli elementi inderogabili dell'attuale assetto sia in termini di funzioni esternalizzate sia in termini di necessaria conferma dei posti coperti dal personale di ruolo.

ASSETTO ATTUALE ANALISI

Attualmente la struttura dell'Ente è articolata in Aree e Posizioni Organizzative (livello apicale) e Unità organizzative (II livello) e, precisamente:

Area Amministrativa

Area Finanziaria

Area Patrimonio e Ambiente

Area Pianificazione Urbanistica

Area Polizia Locale

P.O. Servizi cimiteriali

Per progettare una soluzione dei problemi evidenziati, le stesse norme (ampiamente richiamate nella parte narrativa del presente deliberato) individuano alcuni elementi organizzativi che devono essere "composti" ovvero integrati allo scopo di ottimizzare il

processo produttivo, eliminando gli sprechi (in termini di risorse sia umane che strumentali) e motivando il personale per un recupero di produttività.

A tali risultati si giunge dando piena attuazione e, quindi, implementando nella nostra organizzazione gli strumenti necessari per il perseguimento del ciclo della performance che oggi, giustamente, assurge a modello di funzionamento generale delle pubbliche amministrazioni , i cui principi fondamentali sono quattro:

il primo obiettivo da perseguire è la soddisfazione dei cittadini e degli utenti.

L'Ente non esiste di per sé, ma in quanto vi sono cittadini da soddisfare e il controllo sociale dell'utente è garantito dal nuovo pregnante valore dato al principio della trasparenza , che è ormai da considerare quale vero e proprio livello essenziale delle prestazioni ai sensi dell'articolo 117, comma 2, Cost.

Il secondo concetto base è rappresentato dalla necessità di un miglioramento continuo: difatti "il cliente" una volta abituatosi al livello di servizio offerto , richiede immediatamente uno standard migliore. Se a ciò si aggiunge l'evoluzione tecnologica incessante, si perviene alla conclusione che "QUALITA'" è un concetto dinamico relativo , che sposta le sue frontiere sempre più in alto.

Accanto a questa necessità di miglioramento continuo vi è sempre, però, anche quella di raggiungere ogni anno significativi passi in avanti , per evidenziare all'esterno i miglioramenti ottenuti. Allo scopo è indispensabile non disperdere le forze in mille iniziative , ma individuare pochi obiettivi concreti su cui concentrare le disponibilità sia in termini finanziari che di risorse umane.

Il terzo obiettivo è rappresentato dal coinvolgimento del personale dipendente.

Non a caso ormai da anni non si parla di dipendenti, ma di risorse umane , a significare che il fattore umano per l'Ente è una risorsa , anzi la risorsa principale , essendo l'unica che, a parità di risorse finanziarie , può far conseguire un salto di qualità.

E' necessario , però, per valorizzare al massimo questa risorsa , coinvolgere nel processo tutto il personale, per evitare che i miglioramenti restino confinati in alcune aree e non si estendano a tutta l'attività dell'Ente.

Quarto concetto di base è il ruolo del management , vero motore del ciclo della performance, cui spetta il compito di:

-introdurre una gestione per priorità sulla base della programmazione generale del Consiglio e poi specificata dalla Giunta con gli strumenti finanziari e/ o con singoli atti di indirizzo;

-definire una pianificazione delle funzioni attribuite , per evitare di dover effettuare le contingenze a mano a mano che si presentano, effettuando in anteprima una diagnosi oggettiva delle criticità ed elaborando la strategia , basandosi su dati concreti.

Per pervenire, dunque, ad una soluzione dei problemi esistenti è rilevata l'esigenza di implementare un nuovo modello organizzativo teso al raggiungimento razionale degli obiettivi di semplificazione , snellimento e contenimento dei costi attraverso uno sviluppo orizzontale della struttura , caratterizzata dalla distribuzione dei compiti e delle risorse economiche al fine di non gravare su pochi responsabili numerose competenze che, in relazione alla carenza di risorse umane, si potrebbe tradurre in una scarsa efficienza e una concentrazione di risorse in danno dell'incentivazione ai risultati di tutti i dipendenti; un decentramento orizzontale che prevede una distribuzione delle funzioni e delle unità di lavoro assegnate , con l'effetto conseguente di favorire la partecipazione di ciascuno alle attività amministrative assegnate.