OBIETTIVI RAGGIUNTI & METODOLOGIE ADOTTATE

Progetto:
"Sostegno alle attività di organizzazione e di gestione del personale nelle esperienze di associazionismo di realtà comunali di piccole e medie dimensioni dell'area Obiettivo 1, finalizzate anche all'erogazione di servizi per il territorio"

Nell'ambito del progetto "Gestione associata del personale e Piccoli Comuni", realizzato in collaborazione con L'Ufficio per il Personale delle Pubbliche Amministrazioni – Dipartimento della Funzione Pubblica, hanno aderito cinque realtà territoriali (con una media di tre raggruppamenti per Regione): **Regione Abruzzo, Regione Basilicata, Regione Campania, Regione Molise, Regione Sicilia.** Anche la **Regione Calabria** ha mostrato interesse al progetto; è stato infatti realizzato un convegno richiesto dal Comune di Lamezia Terme e rivolto ai Comuni dell'ametino, al fine di verificare la concreta possibilità di realizzare anche nel territorio calabro un'esperienza di gestione associata di servizi, attraverso le attività già realizzate dal Formez nell'ambito del progetto stesso. Il convegno ha avuto riscontro positivo dai Comuni presenti; vi è stata, infatti, la richiesta ad iniziare al più presto l'intervento progettuale e si è deciso, pertanto, di fissare un nuovo incontro entro il mese di luglio, tra gli organi politici e la responsabile del progetto Formez, avv. De Vincentiis, al fine di sottoscrivere la convenzione per la gestione associata dei servizi.

Hanno aderito al progetto e al percorso di assistenza mirata:

Nella Regione Abruzzo:

- L'Unione dei Comuni "Città della Frentania e Costa dei Trabocchi" (CH), di cui fanno parte i Comuni di Fossacesia , Castelfrentano , Mozzagrogna , Paglieta , Rocca San Giovanni, S.Eusanio del Sangro , San Vito Chetino , Torino di Sangro e Treglio

Nella Regione Basilicata:

- Associazione dei Comuni di Acerenza, Banzi, Forenza, Oppido Lucano, San Chirico Nuovo e Genzano di Lucania con la Comunità Montana Alto Bradano;
- Associazione di Comuni di Abriola e Pignola;
- Associazione di Comuni di Brindisi Montagna, Albano di Lucania, Campomaggiore, Trivigno, Vaglio Basilicata

Nella Regione Campania:

- Unione dei Comuni "Antico Clanis" (AV) di cui fanno parte i Comuni di Avella, Lauro, Marzano, Pago Vallo Lauro;
- Gruppo di Comuni Atripalda, Parolise, Castelvetere, Manocalzati, Volturara

Nella Regione Molise:

- Unione dei Comuni Basso Biferno (CB);
- Alto Volturno (IS);
- Valle del Tammaro (CB)

Nella Regione Sicilia:

- i Comuni di Longi, Raccuja, Ucria, Frazzanò, San Marco d'Alunzio, Tortorici e Militello Rosmarino

Risultati raggiunti:

Nelle Regioni Campania e Molise il comitato di esperti Formez del progetto ha seguito costantemente tali gruppi nella creazione e nell'adozione di un modello idoneo di gestione associata del personale. Sono stati, infatti, predisposti dal Formez per i Comuni molisani degli schemi di convenzione, unitamente allo studio di prefattibilità, che saranno approvati dalla Conferenza dei Sindaci dei rispettivi gruppi; l'Unione dei Comuni "Antico Clanis" ha concluso, invece, il percorso di assistenza del Formez, con l'elaborazione del regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi, che sarà approvato dal Consiglio dell'Unione.

Nella Regione Basilicata si è costituito ufficialmente l'ufficio associato del personale per i tre gruppi di Comuni che hanno aderito al percorso di assistenza mirata previsto nell'ambito del progetto. Nel mese di dicembre 2005, infatti, la Conferenza dei Sindaci dei tre gruppi di Comuni ha approvato il piano operativo e il relativo bilancio di previsione per l'anno 2005, elaborato dal comitato tecnico dei tre raggruppamenti di Comuni con l'assistenza del Formez.
I Comuni, avvalendosi dell'affiancamento tecnico-giuridico del Formez, hanno avviato le attività dell'ufficio associato con la gestione giuridica, per proseguire, successivamente con quella economica e del contenzioso; sono stati definiti, infatti, i modelli di omogeneizzazione dei profili professionali e dei regolamenti di organizzazione degli uffici e dei servizi, mediante dei format ad hoc predisposti dagli esperti Formez. I gruppi di lavoro tecnico sono attualmente impegnati nell'esemplificazione dei profili professionali, stabilendo i contenuti dell'attività da svolgere, il profilo delle competenze, le attitudini ecc., attraverso le bozze fornite dai cosulenti Formez, contenenti una prima ipotesi di confluenza dei profili professionali per le diverse categorie di appartenenza
I tre gruppi di Comuni lucani, pienamente soddisfatti del percorso di affiancamento realizzato dal Formez, che li ha condotti in breve termine alla costituzione dell'ufficio associato del personale, hanno richiesto alla Regione Basilicata un appoggio finanziario, al fine di poter proseguire con il Formez le attività di avvio dell'Ufficio associato del personale, in modo da esser affiancati anche nelle fasi successive di avvio delle attività dell'ufficio associato.

Nella Regione Abruzzo il progetto ha conseguito ottimi risultati. Nell'Unione dei Comuni "Città della Frentania e Costa dei Trabocchi" il ciclo di incontri tra il comitato di esperti del progetto Formez ed i rappresentanti dell'Unione si è concluso con la

creazione di un Ufficio Unico del Personale. Attraverso l'attività di affiancamento realizzata dal Formez, infatti, l'Unione ha costituito l'ufficio unico del personale con la sottoscrizione, e l'approvazione di sei comuni su 10, del piano operativo e della relativa convenzione che disciplina le modalità di trasferimento all'Unione dei Comuni "Città della Frentania e Costa dei Trabocchi" delle funzioni riferite alla gestione unitaria dell'Ufficio del personale.
L' Unione di Comuni ha richiesto alla Regione Abruzzo un appoggio finanziario, vista la necessità di proseguire l'attività di assistenza tecnica fornita dagli Esperti Formez, al fine di esser affiancati nelle fasi di avvio alla gestione e monitoraggio delle attività dell'ufficio associato.
E' stata fatta richiesta di un sostegno economico alla Regione Abruzzo, anche da parte dell'Unione di Comuni Valvibrata, costituita da 12 Comuni *(Alba Adriatica, Ancarano, Civitella del Tronto,Colonnella, Controguerra, Corropoli, Martinsicuro, Nereto, Sant'Egidio alla Vibrata , S.Omero, Torano Nuovo, Tortoreto) della Provincia di Teramo (TE)*, al fine di ricevere dal Formez un'attività di assistenza e affiancamento necessari per realizzare ed avviare l'ufficio unico del personale.

Nella **Regione Sicilia,** invece, i Comuni della Provincia di Messina hanno aderito al progetto per la gestione associata della formazione del personale. E' stato realizzato, pertanto, dagli esperti Formez uno studio di fattibilità, che analizza con precisione la rilevazione dei bisogni formativi: evoluzioni e prospettive

Metodologia utilizzata:

Il percorso di affiancamento tecnico - organizzativo è iniziato con una verifica dello stato dell'arte Comuni, acquisendo le esigenze degli Enti in ordine all'effettivo grado di priorità delle attività da svolgere nell'ambito della gestione associata del personale (paghe, trattamento giuridico ecc,), predisponendo apposita modulistica per la raccolta dei dati (giuridici, economici, regolamentari, ecc.). Sono state distribuite, infatti, delle schede analitiche, predisposte dal Comitato di Esperti Formez, relative all'acquisizione delle informazioni di tutto il personale, dotazioni organiche e adozione dei vari regolamenti.
E' quindi iniziato un confronto all'interno dei raggruppamenti, che hanno discusso a lungo sulle problematiche e i vantaggi delle attività da svolgere in forma associata. Tale confronto è stato molto proficuo perché ha condotto alla costituzione del gruppo di lavoro, composto dai responsabili della gestione economica e giuridica del personale di ogni Comune.
Nella seconda fase di assistenza mirata, i gruppi di lavoro hanno potuto avviare, attraverso apposite schede fornite dai consulenti Formez, un'analisi della situazione esistente relativa alla gestione del personale presso ogni singolo Comune (rilevazione presenze, sistema operativo adottato, gestione banca ore, gestione archivio del personale, C.D.I., P.A.F.).
Una volta compilate, le schede hanno permesso di rilevare sia le criticità che la gestione associata del personale può comportare: collegamento informatico tra i Comuni, collegamento tra Ufficio Unico e Ragionerie, sia le priorità relative ai servizi da

realizzare nell'ambito della gestione associata del personale: gestione giuridica, contrattazione decentrata a livello territoriale, formazione.
Attraverso l'analisi delle realtà gestionali del servizio presso ciascun Ente e l'elaborazione dei dati raccolti si è avviato uno studio di prefattibilità (per l' Unione dei Comuni Basso Biferno (CB); l'Unione Alto Volturno (IS); l'Unione Valle del Tammaro (CB) e i Comuni di Longi, Raccuja, Ucria, Frazzanò, San Marco d'Alunzio, Tortorici e Militello Rosmarino) e analisi dei contesti territoriali. Si è proceduto, quindi, alla verifica delle informazioni raccolte e all'analisi dell'attuale gestione del personale presso ciascun Ente per l'avvio della stesura del piano operativo. Sono state, quindi, definite le modalità gestionali, attraverso la predisposizione e sottoscrizione delle convenzioni.
L'attività di affiancamento è proseguita, pertanto, con l'assistenza alla definizione degli atti (nomina coordinatore della gestione associata; formulazione atti di indirizzo per il piano operativo; bilancio di previsione, modalità di riparto delle spese e dei costi, avvio della gestione associata); durante gli incontri i gruppi di lavoro dei Comuni hanno definito con gli Esperti Formez gli aspetti logistici e operativi dell'ufficio unico, attraverso una bozza di piano operativo realizzata dal Formez "ad hoc" per i Comuni. Attraverso le linee guida realizzate dal Formez, i gruppi di lavoro hanno potuto procedere alla redazione di una bozza di piano operativo
E'emersa, pertanto, la necessità di dettagliare le attività canoniche del servizio personale al fine di definire un modello organizzativo e la dotazione organica di partenza. Le attività sono state puntualmente individuate e suddivise in tre macro famiglie: attività giuridiche, attività economiche e attività relative al contenzioso. La suddivisione nelle tre macro famiglie, di fatto, ha delineato un possibile modello organizzativo (Mappa delle attività).
Avvenuta la stesura definitiva del piano operativo, il Formez ha assistito i tre gruppi di Comuni associati nell' informativa del piano operativo alle OO.SS. ed R.S.U. e nella fase di approvazione degli atti dalla Conferenza dei Sindaci.
Una volta approvato il piano operativo, sono stati definiti i modelli di omogeneizzazione dei profili professionali e dei regolamenti.
E' iniziata, infatti, con la gestione giuridica l'attività dell'Ufficio unico del personale.
Attraverso una bozza fornita ad hoc dal Comitato di Esperti Formez, contenente una prima ipotesi di confluenza dei profili professionali per le diverse categorie di appartenenza, il gruppo di lavoro, che ha pienamente condiviso il format elaborato, ha proceduto all'esemplificazione dei profili professionali, stabilendo i contenuti dell'attività da svolgere, il profilo delle competenze, le attitudini ecc.
Anche per l'allineamento dei regolamenti di organizzazione degli uffici e servizi, il Formez ha presentato un modello ad hoc di regolamento.
L'attività di assistenza mirata sul territorio è stata supportata da altre attività:
Assistenza e formazione on line, ovvero uno spazio web sul sito Formez, all'interno del canale tematico Lavoro pubblico, dedicato alla gestione integrata delle risorse umane suddiviso in sezioni specifiche, quali ***Notizie ed Eventi***, ***Normativa, Documentazione, Esperienze e Assistenza Mirata;***
Attività formativa d'aula realizzata attraverso vari livelli d'intervento, più precisamente con un corso di formazione base della durata di cinque mesi, realizzato

territorialmente, attraverso cinque incontri, destinato ai segretari comunali, dirigenti, direttori di unioni di comuni e funzionari responsabili dell'ufficio risorse umane;
Laboratori di confronto e scambio di esperienze con Amministrazioni associate del centro Nord Italia, che hanno realizzato esperienze pilota in materia di gestione associata del personale. E' stato, infatti, realizzato un laboratorio di benchmarking con gli esperti **Sylvia Kranz** - *Responsabile dell'Ufficio Associato Provinciale dei procedimenti disciplinari e del contenzioso del lavoro dell'Associazione Intercomunale della Bassa Romagna* – e **Giuseppe Mareschi** - *Direttore Generale delle Comunità montane di Feltrina e Carnia e del Consorzio Opitergino* -, i quali hanno esposto le proprie esperienze decennali in gestione associata del personale. E' stata, inoltre, realizzata un'attività di stage rivolta esclusivamente ai Comuni della Regione Basilicata e della Regione Campania, che hanno aderito all'attività di assistenza mirata, articolato in tre giornate dal 19 al 21 ottobre presso l'Associazione Intercomunale Bassa Romagna.
Seminari tematici di aggiornamento sulle principali tematiche oggetto della materia e sulle eventuali innovazioni normative;
Convegni
In occasione dei Convegni realizzati è stato distribuito il volume n.7 della rivista "Gestione delle risorse umane: strumenti e orientamenti" dedicato interamente al tema della gestione associata del personale negli Enti Locali

Punti di Forza e punti di debolezza:

Per una visione complessiva di quanto è avvenuto in fatto di gestione associata nelle Regioni sopra citate, occorre distinguere fra **i punti di forza (motivazioni)** e **di debolezza (criticità)** individuati in ambito politico o gestionale (personale) durante la fase di assistenza mirata:

Punti di forza in ambito politico:

- Fornire agli utenti prestazioni di servizio sempre più qualificati al minor costo possibile;
- Adeguare le struttura per far fronte alle mutevoli disposizioni legislative;
- Uniformità nella erogazione dei servizi;
- Maggiore capacità di attrarre finanziamenti statali e regionali;
- Ottenimento di economie di scale.

Punti di forza in ambito gestionale (personale):

- Forte propensione all'avvio della contrattazione decentrata a livello territoriale;
- Forte propensione alla gestione della formazione in forma associata;
- Adeguare le struttura per far fronte alle mutevoli disposizioni legislative;
- Valorizzazione delle professionalità presenti nei singoli comuni;
- Possibilità di specializzazione nella erogazione dei servizi a vantaggio della professionalità;
- Erogazione di servizi (attività) aggiuntivi che non tutti i Comuni, in particolare i più piccoli, possono garantire;
- Propensione ad uniformare i programmi di gestione;

- Possibilità di elevare il livello di informatizzazione presente negli Enti;
- Possibilità di allineamento degli atteggiamenti economici e giuridici a livello territoriale.

Punti di debolezza in ambito politico:

- Campanilismo;
- Scarsa conoscenza delle gestioni associate dei servizi (mancanza di percezione dei vantaggi a medio termine);
- Assenza delle logiche del mercato concorrenziale.

Punti di debolezza in ambito gestionale (personale):

- Scarsa conoscenza delle gestioni associate dei servizi (mancanza di percezione dei vantaggi a medio termine);
- Scarsa apertura al confronto;
- Paura di perdere il "potere" conquistato;
- Paura di essere trasferito in altra sede;
- Scarsa conoscenza degli istituti incentivanti destinati al personale interessato dalle gestioni associate;
- Scarsa conoscenza del ruolo del personale preposto alla gestione dei servizi in convenzione;
- Difficoltà operative tra ufficio unico e uffici periferici.