CRITICITA', PRIORITA' E PUNTI DI FORZA NELL'AVVIO DELLA GESTIONE ASSOCIATA DEL PERSONALE

a cura di Andrea Pellegrino

In un contesto normativo e sociale caratterizzato da una costante evoluzione, al Comune, "Ente Locale per eccellenza", si chiede sempre con maggior forza ed insistenza di operare un cambiamento di rotta, in cui il cittadino-utente, le sue esigenze e le sue aspettative sono poste al centro della politica e dell'attività amministrativa.

Il Comune, del resto, contrariamente a quanto accadeva in passato, viene inteso come azienda, e pertanto è chiamato a rispondere della spesa sostenuta in termini di produttività, di qualità delle prestazioni e di conseguimento degli obiettivi prefissati.

La sua gestione per poter essere positiva non può che ispirarsi a tre principi fondamentali: efficacia, efficienza ed economicità; infatti solo con un effettivo rispetto di questi ultimi si potranno fornire servizi migliori a parità di costi o addirittura con una riduzione degli stessi.

Da un'analisi sul campo è risultato come spesso gli assetti organizzativi presenti negli Enti locali utilizzano in maniera insufficiente le risorse umane disponibili, pregiudicando così il raggiungimento degli obiettivi e l'assolvimento della "missione" dell'Ente.

E' solo il caso di accennare al livello di adozione ed applicazione del piano formativo annuale che, a parere di chi scrive, anche rappresentando una gestione di tipo "semplice", si connota come una nota dolente della gestione del personale. Spesso infatti è del tutto assente una programmazione della formazione.

Si immagini la gestione della formazione in forma associata: a parità di costi la platea degli utenti aumenta in misura considerevole.

Appare evidente da quanto detto che la sola strada percorribile per recuperare il tempo perduto ed aumentare i livello di produttività è quella della gestione in forma associata del personale, in tutti i suoi aspetti: innovazione organizzativa, gestione giuridica, economica, formazione, contenzioso nonché della contrattazione decentrata integrativa.

Gli obiettivi della gestione associata del personale sono da ricercarsi nella possibilità concreta di razionalizzare gli uffici finalizzando l'attività alle economie di scala e all'erogazione di nuovi e più qualificati servizi a supporto di una moderna gestione del personale negli Enti interessati.

In particolare, la gestione associata deve portare:
a) alla creazione di una struttura organizzativa capace di affrontare sinergicamente la complessa gestione del personale;
b) all'ottenimento di economie di scala con la costituzione di un ufficio unico per la produzione di atti e attività attualmente gestiti dai singoli Comuni;
c) uniformare i comportamenti organizzativi ed economici pur rispettando l'autonomia decisionale di ciascun Ente;
d) pianificare le attività formative coinvolgendo tutto il personale interessato dalla gestione associata;
e) valorizzare le professionalità presenti nei comuni riguardo la gestione del personale, in un'ottica di miglioramento della qualità delle prestazioni fornite;
f) fruire di una struttura per la gestione del personale per sfruttare al meglio le opportunità offerte dalla normativa vigente e dalle recenti disposizioni contrattuali, in favore dei dipendenti interessati, in materia di gestione associata dei servizi;
g) uniformare i modelli di valutazione del personale e delle performance, utilizzando le valutazioni anche ai fini dei percorsi di carriera.

Ogni modello organizzativo deve porsi come obiettivo quello di "attrezzare" l'Ente locale alle funzioni che la Costituzione, lo Statuto, le Leggi statali e regionali gli assegnano, con particolare attenzione al territorio, al cittadino – utente, ai servizi alla persona e allo sviluppo economico.

Se da un lato all'Organo Esecutivo si chiede di adeguare il modello organizzativo e di adottare tutti gli strumenti per accrescere la qualità della prestazione, al personale in servizio si chiede di saper cogliere il cambiamento e di conseguenza accettare la sfida che il "nuovo" pone, garantendo maggiore professionalità e flessibilità delle funzioni.

E' evidente, quindi, che l'obiettivo finale della gestione associata è quello di:
1. consentire l'utilizzazione ottimale di tutte le risorse disponibili e per risorse devono intendersi quelle umane, strumentali e finanziarie;
2. migliorare i livelli di efficienza, efficacia ed economicità della gestione in senso lato;
3. attivare tutti gli strumenti per il controllo e il monitoraggio dell'attività amministrativa;
4. assumere come strumento di governo la cultura della valutazione;
5. attivare momenti di sintesi gestionale, ora non presenti; momenti validi per supportare il sistema direzionale nel processo di pianificazione – programmazione – valutazione e controllo di gestione.

In sintesi la gestione associata del "servizio personale" consente di porre le premesse, in termini di efficienza ed efficacia, per costruire un sistema informativo generale con interscambio delle stesse informazioni, capace di supportare il processo di cambiamento e disciplinare, coerentemente alle esigenze del programma amministrativo e dell'utenza, tutte le attività del "Comune".

La gestione associata del personale, inoltre, contempla, in termini di verifica dell'impatto sui cittadini, due diversi tipi di analisi:
1. la prima mira a stabilire l'incidenza dell'intervento sui destinatari diretti (dipendenti comunali) attraverso una pluralità di strumenti di rilevazione (questionari aperti, interviste individuali, ecc.);
2. la seconda mira a misurare l'effettiva percezione della qualità del servizio da parte degli utenti (prima e dopo l'intervento).

La valutazione complessiva, comunque, parte dal presupposto che la gestione associata del personale inevitabilmente sfocia nella gestione associata di altri servizi.

Infine, le tabelle che seguono evidenziano, partendo dal contenuto e dall'analisi delle convenzioni, le motivazioni che hanno portato ad associarsi, alcune delle criticità che diventano priorità nella fase di sviluppo dei modelli organizzativi ed i punti di forza riscontrati nell'avvio della gestione associata del personale in Basilicata.

- CONVENZIONI Art. 30 TUEL

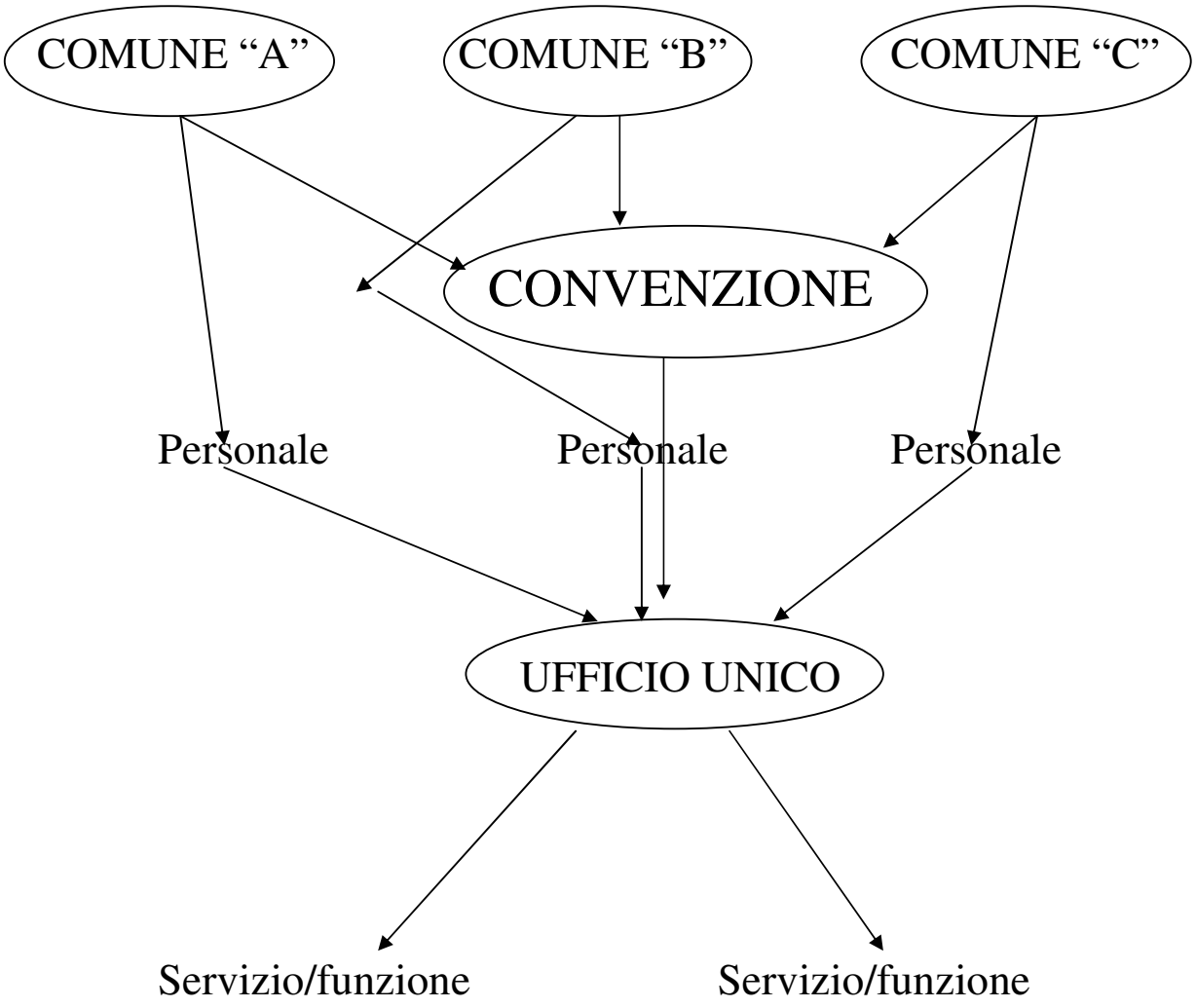
Al fine di svolgere in modo coordinato funzioni e servizi, gli EE.LL. possono stipulare tra loro apposite convenzioni

CONTENUTO DELLA CONVENZIONE

⇓

- DURATA
- FORME DI CONSULTAZIONE
- I RAPPORTI FINANZIARI
- OBBLIGHI RECIPROCI
- GARANZIE

COSTITUZIONE DELL'UFFICIO UNICO PER LA GESTIONE ASSOCIATA (Organizzazione)



MOTIVAZIONI DELLA SCELTA

FORNIRE AGLI UTENTI, PRESTAZIONI DI SERVIZI SEMPRE PIU' QUALIFICATI AL MINOR COSTO POSSIBILE

ADEGUARE/APPRONTARE LE STRUTTURE PER FAR FRONTE ALLE MUTEVOLI DISPOSIZIONI LEGISLATIVE

ADEGUARE/APPRONTARE LE STRUTTURE PER FAR FRONTE ALL'ATTRIBUZIONE DI NUOVE FUNZIONI (DECENTRAMENTO DELLE FUNZIONI DA PARTE DELLO STATO E DELLA REGIONE)

UNIFORMITA', EQUITA' E MAGGIORE QUALITA' NELLA EROGAZIONE DEI SERVIZI PER I COMUNI ADERENTI

MAGGGIORE CAPACITA' DI ATTRARRE FINANZIAMENTI (STATALI E REGIONALI – COMUNITARI)

UNIFORMITA' PROCEDURALE

INTEGRAZIONE E CONSOLIDAMENTO DELLE SINGOLE IDENTITA' STORICHE E CULTURALI

ESALTAZIONE DELLE PECULIARITA' DI CIASCUN COMUNE

VALORIZZARE LE PROFESSIONALITÀ PRESENTI NEI COMUNI NEL SETTORE PERSONALE E ORGANIZZAZIONE, IN UN OTTICA DI MIGLIORAMENTO DELLA QUALITÀ DELLE PRESTAZIONI FORNITE

OTTENERE ECONOMIE DI SCALA CONCENTRANDO IN UN UNICO PUNTO LA PRODUZIONE DI SERVIZI IDENTICI

ISTITUIRE SERVIZI AGGIUNTIVI CHE NON TUTTI I COMUNI, IN PARTICOLARE I PIÙ PICCOLI, POSSONO PERMETTERSI

……..

CRITICITA'

1. SCARSA APERTURA AL CONFRONTO
2. ASSENZA DELLE LOGICHE DEL MERCATO CONCORRENZIALE
3. PERSONALE NON ADEGUATAMENTE INCENTIVATO (MANTENIMENTO DEGLI INCENTIVI PER IL PERSONALE ATTUALMENTE IMPEGNATO NELLA GESTIONE DEL PERSONALE
4. COLLEGAMENTI TRA L'UFFICIO UNICO E LE RAGIONERIE

PRIORITA'

1. DEFINIZIONE DEL RUOLO DEGLI ORGANISMI PRESPOSTI ALLA PROGRAMMAZIONE DEFINIZIONE DEL RUOLO DEL PERSONALE PREPOSTO ALLA GESTIONE
2. DEFINIZIONE DELLE PROCEDURE DI GESTIONE
3. DEFINIZIONE DEI FLUSSI INFORMATIVI - DA E PER L'UFFICIO UNICO
4. AVVIO NEL CORSO DEL 2005 DELLA GESTIONE GIURIDICA DEL PERSONALE
5. DEFINIZIONE DELLA MAPPA DELLE ATTIVITA' DELL'UFFICIO UNICO

PUNTI DI FORZA:

1. FORTE PROPENSIONE DELLA COMPONENTE POLITICA AD ASSOCIARSI
2. PROCESSO DI PROGAMMAZIONE SUI BISOGNI COMUNI
3. DISPONIBILITA' AD UNIFORMARE I PROGRAMMI DI GESTIONE
4. FORTE PROPENSIONE ALL'AVVIO DELLA CONTRATTAZIONE DECENTRATA A LIVELLO TERRRITORIALE
5. FORTE PROPENSIONE ALLA GESTIONE DELLA FORMAZIONE IN FORMA ASSOCIATA