

# **Processo di formazione e valutazione dello stato dell'organizzazione e dei processi gestionali dell'Ente**

L'occasione, per molti enti, del rinnovo del mandato del Sindaco e della Giunta, porrà la necessità di impostare nuovi assetti organizzativi e un nuovo sistema di distribuzione delle responsabilità, al fine di delineare assetti secondo le direttive e gli orientamenti sulla gestione dei servizi derivanti dai programmi delle nuove Amministrazioni.

Tali processi si intersecano con l'attuazione del nuovo CCNL che impone un aggiornamento dei sistemi di valutazione, per corrispondere più pienamente alle esigenze di valorizzazione delle professionalità individuali e di recupero dell'efficienza. In particolare si dovranno affinare le metodologie per la valutazione delle prestazioni e dei risultati, per migliorare l'efficacia del sistema incentivante, predefinendo ruoli e competenze dei dirigenti e dei responsabili anche rispetto allo svolgimento dei predetti processi.

In particolare si dovrà lavorare sulle piattaforme rivendicative che le OO.SS. presenteranno in attuazione dei nuovi CCNL (concernenti il personale dipendente); si dovrà perciò aggiornare tutto il sistema di incentivazione, conducendo la contrattazione decentrata integrativa sui temi concernenti lo sviluppo professionale del personale, la loro formazione, le evoluzioni di carriera, le dinamiche professionali nei servizi, le modalità di incentivazione e la distribuzione delle risorse tra i vari istituti contrattuali, garantendo il pieno equilibrio tra impiego di risorse e disponibilità dei fondi, con le difficoltà che deriveranno tra l'altro dall'introduzione dell'indennità di comparto.

In questo contesto potranno attivarsi processi di revisione o consolidamento delle metodologie per la graduazione delle posizioni, anche in considerazione dell'istituzione dell'area delle alte specializzazioni, e per la valutazione dei risultati, in rapporto tra l'altro con lo sviluppo di tecniche gestionali di controllo, sistematizzando il processo di predeterminazione degli obiettivi e di loro verifica a consuntivo, nell'ottica di generalizzare lo stimolo al raggiungimento dei risultati prefissati dal Piano di attività del Sindaco e della Giunta Comunale.

Il processo formativo composto di 3 giornate prevede l'approfondimento degli aspetti relativi ad un'efficiente gestione delle risorse organizzative prevedendo un check-up dello stato della situazione attuale dell'ente e indicazioni attraverso momenti di interazione e discussione con i partecipanti sui meccanismi gestionali da migliorare.

## **1a Giornata**

### **Gestione del personale e risorse umane**

#### **Mattina**

Organizzazione e direzione dell'ente locale:

- La logica aziendale: problemi di funzionamento dell'ente
- Logiche e strumenti di analisi organizzativa: le condizioni di produzione ed erogazione dei servizi
- Ruolo della cultura gestionale
- Criticità della risorsa personale nella produzione ed erogazione dei servizi
- Meccanismi operativi e differenti modelli di struttura organizzativa (gerarchici funzionali, a matrice, per progetti, sistemi a rete – punti di forza e di debolezza)
- I fabbisogni organizzativi e la struttura organizzativa
- Il coordinamento delle attività: soluzioni di tipo strutturale
- Sistemi di programmazione della gestione e sistemi di valutazione della produttività e di verifica delle attività negli enti locali
- Strumenti per il controllo delle risorse umane e quantificazione delle dotazioni organiche

#### **Pomeriggio**

- Analisi sulla situazione dell'ente, valutazione sullo stato dell'organizzazione e sui fabbisogni organizzativi da soddisfare
- Dibattito

## **2a Giornata**

### **Semplificazione organizzativa**

#### **Mattina**

##### **La semplificazione organizzativa e il miglioramento dei rapporti con l'utenza**

- Approfondimento sulla normativa
- Riorganizzazione dei ruoli di front office e back office
- L'introduzione della logica di "sportello unico" che eviti inserimenti organizzativi a pioggia di strumenti organizzativi di semplificazione e sovrapposizioni dannose
- Strumentazioni e metodi di analisi ispirati a principi di reengineering
- Metodologie di analisi ed ottimizzazione delle procedure
- L'utilizzo di Gant, CPM, PERT, diagrammi di flusso
- Il manuale delle procedure
- Introduzione dei flussi documentali e della firma digitale
- Linee guida per la costruzione di uno sportello unico al cittadino come sistema integrato di sportelli
- La polifunzionalità nelle funzioni di front office
- Il sistema informativo e i rapporti con l'utenza: Elementi per la costruzione di una banca dati dei procedimenti (anagrafica procedimenti, schede informative di procedimento, formalizzazione iter procedurali, revisione e formalizzazione modulistica, generazione in automatico di documenti utili alle procedure)

#### **Pomeriggio**

- Analisi sulla situazione dell'ente, valutazione sullo stato dell'organizzazione e sui fabbisogni organizzativi da soddisfare
- Dibattito

### **3a Giornata**

#### **Gestione del e risorse umane e contratto di lavoro**

##### **Mattina**

##### **Evoluzione della fonte contrattuale - Inquadramento storico ed elementi innovativi:**

- il contratto privatistico ai sensi del D.Lgs.29/93 – Superamento fonte pattizia recepita con D.P.R.
- privatizzazione, delegificazione, denormativizzazione
- riserva assoluta di contratto
- contrattazione decentrata integrativa – livelli di autonomia e vincoli
- il modello delle relazioni sindacali

##### **Strumenti:**

- area delle posizioni organizzative
- alte professionalità e ruoli specialistici in relazione all'assetto dei servizi
- la valutazione delle prestazioni del personale
- problematiche applicative per l'Unioni di comuni, servizi in convenzione e gli enti privi di dirigenza

##### **Le nuove regole per la costituzione ed utilizzo dei fondi:**

- Finanziamento del salario accessorio
- Utilizzo e destinazione delle risorse
- Valutazione e controllo della spesa

##### **Le relazioni sindacali**

- le fonti
- i soggetti
- i modelli relazionali: la concertazione e la contrattazione decentrata integrativa
- le controversie in materia di lavoro

##### **Pomeriggio**

- Analisi sulla situazione dell'ente, valutazione sullo stato della contrattazione e sui fabbisogni da soddisfare
- Dibattito