



# **Comune di Capannori**

**Provincia di Lucca**

## **RELAZIONE ILLUSTRATIVA**

(ai sensi art.40 c.3 sexties del D.Lgs 165/01 e della Circolare del Dipartimento della Funzione Pubblica n. 7 del 13 maggio 2010 recante gli indirizzi applicativi del D.Lgs. 150/09 in materia di contrattazione integrativa)

**IPOTESI DI ACCORDO  
DECENTRATO INTEGRATIVO**

**ANNUALITA' ECONOMICA 2010**

**- Area della dirigenza -**



## Premessa

Il D. Lgs. 165/2001, prevede, all'articolo 40, comma 3 - sexies che, *a corredo di ogni contratto integrativo, le pubbliche amministrazioni redigano una relazione tecnico-finanziaria ed una relazione illustrativa che devono essere certificate dagli organi di controllo mediante utilizzo di schemi appositamente predisposti e resi disponibili tramite i rispettivi siti istituzionali*; analogamente l'articolo 40 bis comma 4 prevede che *la relazione illustrativa, fra l'altro, evidenzii gli effetti attesi in esito alla sottoscrizione del contratto integrativo in materia di produttività ed efficienza dei servizi erogati anche in relazione alle richieste dei cittadini*: a tal scopo la norma prevede che *la funzione Pubblica e il Ministero dell'Economia e delle Finanze predispongano un modello per la valutazione da parte dell'utenza dell'impatto della contrattazione integrativa sul funzionamento dei servizi pubblici*. Tali modelli ad oggi non sono ancora disponibili.

Nelle more della pubblicazione di detti schemi e modelli da parte della Funzione Pubblica e del Ministero dell'Economia e delle Finanze si procede comunque alla redazione del documento con particolare attenzione agli aspetti legati all'evoluzione organizzativa della struttura dell'Ente, al sistema di valutazione adottato per i dirigenti, obiettivi strategici e risultati attesi al fine di evidenziare gli approcci interpretativi finalizzati anche ad un migliore assetto dell'ente funzionale all'erogazione di servizi al cittadino secondo criteri di efficacia efficienza e appropriatezza.

La circolare del dipartimento della Funzione Pubblica n. 7 del 13 maggio 2010 contiene gli indirizzi applicativi al D. Lgs. 150/2010, da essa si evince che la relazione illustrativa ha lo scopo di rendere evidente il rapporto esistente tra la ripartizione del fondo e il miglioramento dei livelli di efficienza delle pubbliche amministrazioni mediante una migliore distribuzione delle risorse economiche finalizzate ad incentivare lo sviluppo e l'impegno professionale in funzione della soddisfazione del cittadino.

In quest'ottica e in aderenza alle previsioni normative il Comune di Capannori ha lasciato alla contrattazione integrativa la materia relativa ai criteri di ripartizione del fondo.

Nella filosofia che sostiene il D. Lgs. 150/2010 è tuttavia manifesta la destinazione di scopo della contrattazione che deve essere finalizzata al conseguimento dell'adeguamento dei livelli di efficienza e produttività.

## Descrizione dell'organizzazione e delle funzioni: il percorso di cambiamento.

Il Comune nel gennaio 2010 presentava una struttura organizzativa derivante da scelte strategiche compiute con le deliberazioni della Giunta Comunale n° 238 del 09.10.2009 e n° 324 del 22.12.2009.

In tali deliberazioni era definita e rappresentata la situazione dell'Ente e dal relativo organigramma e funzionigramma poteva evincersi una struttura così definita:

Il Segretario Generale dirigeva i servizi Segretariato Generale e Direzione Generale;

Ai dirigenti era assegnata la responsabilità della direzione dei seguenti servizi:

- Affari Generali
- Gestione risorse economiche
- Governo del territorio
- Lavori Pubblici
- Politiche sociali
- Politiche culturali
- Polizia Municipale e Affari Giuridici
- Segreteria del Sindaco
- Studi e Ricerche
- Sviluppo economico

Con delibera della Giunta comunale n°103 del 23.04.2010 iniziava una nuova fase di riorganizzazione entrata in vigore a far data dal 01.05.10 secondo una filosofia generale che vede modificare ambiti di azione e responsabilità dei dirigenti pubblici secondo uno schema che



permane pressoché stabile nel corso dell'anno 2010 e che ripercorre anche alcune linee normative definite dalla Riforma Brunetta.

L'organizzazione dell'Ente, in questa fase assume sempre più un ruolo da "attore protagonista" promotore di network integrati.

I principi irrinunciabili del nuovo modello organizzativo sono:

- la flessibilità;
- la promozione dell'innovazione;
- la diffusione e condivisione di valori ed orientamenti positivi;
- il riconoscimento del merito e delle capacità individuali e di gruppo.

L'assetto organizzativo che ne deriva ha carattere "direzionale-competenziale" in cui il Segretario Generale assume le funzioni di Direttore Generale rafforzando la leadership come focus delle dinamiche relazionali di gruppo e strumento per governare il cambiamento, garantendo l'orientamento alla unitarietà direzionale nell'ente, all'omogeneità e all'integrazione intersettoriale.

Vengono valorizzate le dimensioni orizzontali dell'organizzazione con logiche di lavoro di gruppo e processi partecipati, coniugati con un decentramento decisionale e una semplificazione delle strutture.

La nuova logica prevede che gli uffici stabili e i livelli organizzativi siano ridotti al minimo, necessari a garantire ordine, continuità e stabilità all'amministrazione, privilegiando altresì un sistema di aggregazione temporanea di risorse, finanziarie e professionali, ordinato per progetti e per processi.

La dirigenza assume un ruolo centrale con forti livelli di autonomia e responsabilità, deve saper rispondere dell'attuazione dei programmi, dell'efficiente uso delle risorse, dello sviluppo delle competenze che l'organizzazione può esprimere, creando un clima collaborativo, ambienti di lavoro motivanti e premianti, promuovendo la crescita personale e il senso di appartenenza dei dipendenti.

## **Obiettivi strategici per il miglioramento dell'organizzazione**

Alla luce di un'attenta analisi di alcune criticità rilevate sia sul modello organizzativo in uso, di carattere gerarchico – funzionale, che negli strumenti di programmazione e nel sistema della comunicazione intersettoriale, è stato elaborato un modello di struttura cosiddetta "mista", con l'affiancamento all'attuale di un'organizzazione "matriciale" che integra i servizi, organizzati gerarchicamente e per funzioni, con unità di progetto. Fine ultimo è rendere più flessibile e dinamica l'attuale organizzazione (gerarchica – funzionale).

Si generano così, per quanti partecipano alle unità di progetto, relazioni complesse che, se da un lato richiedono un maggior sforzo sul piano dell'organizzazione del lavoro, dall'altro favoriscono l'efficacia-efficienza dell'azione amministrativa ed il coordinamento di funzioni specialistiche e competenze molto differenziate.

In questa logica è stato istituito uno specifico servizio denominato "Sviluppo Locale" che, con una struttura di project management, promuove lo sviluppo del territorio dal punto di vista economico, produttivo e turistico in maniera integrata, in cui l'amministrazione si collochi quale attore e promotore di relazioni anche a livello europeo ed internazionale.

Ulteriori modifiche apportate in questa fase riguardano lo scorporo di funzioni relative agli affari giuridici dall'ex servizio "Polizia Municipale e Affari Giuridici" che acquisisce altresì le funzioni relative ai Lavori Pubblici, comprendenti, tra l'altro, attività relative alla viabilità, segnaletica e protezione civile.

Il nuovo servizio istituito è denominato "Polizia Municipale e Lavori Pubblici". Le funzioni relative agli affari giuridici vengono collocate nel servizio Direzione Generale, sotto il diretto coordinamento del Direttore che riprende il coordinamento dei progetti di e-government, finora svolti dal servizio Affari Generali. Lo sviluppo di questi progetti unitamente al progetto di contabilità analitica e controllo di gestione si pongono come leve del cambiamento nel modo di lavorare; lo sviluppo del sistema informativo può avere applicazioni anche a supporto dell'amministrazione e dei principi posti a base del suo governo legati anche alla valutazione delle performance ed allo sviluppo degli strumenti utili alla sua misurazione, ossia gli indicatori.



Altra modifica da segnalare è l'acquisizione da parte del servizio Governo del Territorio delle politiche ambientali, promuovendo ancor più l'eccellenza che il comune ha sviluppato in questo ambito.

I servizi, nel nuovo assetto risultano così definiti:

al Segretario Direttore è affidata la responsabilità della Direzione Generale mentre ai dirigenti sono assegnati i seguenti servizi:

- Affari Generali
- Gestione Risorse Economiche
- Governo del Territorio
- Politiche Sociali
- Politiche Culturali
- Polizia Municipale e Lavori Pubblici
- Segreteria del Sindaco
- Studi e Ricerche
- Sviluppo Economico
- Sviluppo Locale

## **Ratio**

La ripartizione del fondo tiene conto dei criteri ispiratori introdotti dal Dlgs150/2009 in termini di premialità, merito e valorizzazione delle competenze professionali.

Per consentire il perseguimento di logiche di efficienza e produttività dei servizi pubblici ancorandole agli aspetti più prettamente gestionali ed operativi è iniziato all'interno dell'ente un importante processo di ridefinizione del piano degli obiettivi ordinari e straordinari finalizzato allo sviluppo della contabilità analitica e conseguente implementazione del controllo di gestione.

## **Risultati attesi (in materia di produttività ed efficienza dei servizi erogati)**

La valorizzazione delle professionalità e delle competenze in un sistema premiale costituiscono uno strumento di miglioramento della qualità dei servizi al cittadino intercettando dove possibile anche specifiche necessità ed esigenze.

In tal senso l'attivazione di commissioni consiliari su specifiche tematiche scelte dalla cittadinanza ha rappresentato un primo tassello su cui costruire anche meccanismi di feedback e gradimento delle politiche pubbliche.

Inoltre la presenza dell'ente sul territorio è rafforzata dagli sportelli decentrati che hanno portato una capillarità del servizio confermato dai livelli di accesso della cittadinanza.

I risultati attesi per ciascun servizio risultano connessi strettamente al sistema di assegnazione, valutazione e controllo degli obiettivi, ordinari e straordinari definiti dal PEG, che costituiranno oggetto di lavoro per il nuovo costituendo Organismo Indipendente di Valutazione

L'inserimento di obiettivi trasversali ai servizi è stato per il 2010 un elemento qualificante, valorizzando la flessibilità della struttura, l'integrazione e la sinergia tra servizi per un innalzamento dei livelli di produttività generale.

Idonei percorsi formativi che hanno coinvolto le strutture apicali dell'ente hanno permesso di migliorare i sistemi di programmazione generale privilegiando anche progettualità trasversali per il miglioramento e potenziamento dell'integrazione e delle sinergie intersettoriali.

## **Natura premiale e selettiva**

Come si evince anche dalla relazione tecnica la ripartizione del Fondo è improntata a logiche che evitano una ripartizione indifferenziata e mirano a premiare il livello di impegno e di professionalità acquisita e spesa nella gestione del servizio ed ancorata sia al grado di raggiungimento degli obiettivi che al comportamento organizzativo rilevabile da appositi indicatori.



Il sistema di valutazione attualmente vigente nel Comune di Capannori, approvato con deliberazione n° 521 del 07.04.2006, è un sistema di pesatura delle posizioni e di valutazione dei risultati dei dirigenti distinto in due parti: pesatura delle Posizioni e Valutazione dei Risultati.

Sinteticamente si rileva che:

- per quanto riguarda la pesatura delle posizioni la metodologia è articolata su tre aree di valutazione:
  - collocazione nella struttura
  - complessità organizzativa
  - responsabilità gestionale, interna ed esterna

Per ogni area sono individuati alcuni indicatori misurati attraverso apposite scale di valutazione.

- per quanto riguarda la valutazione dei risultati si distingue tra "Raggiungimento degli obiettivi" (MbO), ordinari e straordinari, e "comportamento organizzativo"(Skill), secondo uno schema predefinito.

E' opportuno rilevare che il sistema di valutazione adottato, oltre alle finalità specifiche, garantisce un monitoraggio costante delle attività ordinarie e straordinarie dell'ente, consentendo una verifica di efficienza e di efficacia delle attività stesse.

### Rispetto dei principi di legge

Il contratto è predisposto nel rispetto dei vincoli di legge e delle norme contrattuali e, in particolar modo secondo quanto stabilito dal D. Lgs. 30 marzo 2001, n. 165 integrato dalle modifiche apportate dalla Legge 15/07/2002, n. 145 e dal D. Lgs. 150/09.

Pertanto, in ottemperanza al suddetto quadro normativo, risulta materia di contrattazione la definizione dei criteri generali per la ripartizione delle risorse del fondo

Capannori, 16 febbraio 2011

Il Segretario Generale Direttore Generale

**Dott. ssa Giuseppina Cruso**

**Certificazione del Collegio dei Revisori**

Data 8 MARZO 2011

**PRESIDENTE (Marco Neri)**

**COMPONENTE (Patrizia Del Papa)**

**COMPONENTE (Paolo Buchignani)**