

Ruolo e missione istituzionale delle città metropolitane e delle nuove province

Piani di riassetto e cambiamento organizzativo

di Renato Ruffini

Torino – 10 giugno 2015

Analisi del cambiamento in atto – Le difficoltà

norma apre spazi decisionali ma le Visioni non sempre chiare e condivise
tese divergenti nella gestione del processo tra delega decisionale e richiesta
“rigorosa” di forte indirizzo. Fondamentale il ruolo degli osservatori.

Difficoltà nel trovare un “regista”. Ogni problema blocca. Creazione di conflitti
strutturali. Difficoltosa gestione relazioni

Empirica critica. Tempi lunghi non compatibili con problemi finanziari e logiche di
rendimento

esistenza di comportamentali che di tipo sistemico

LA SFIDA IN CORSO DI RIDISEGNO DEI TERRITORI IMPLICA UNA FORTE
COLLABORAZIONE INTERISTITUZIONALE

Fattori di successo cambiamento

ione + Competenze + Incentivi + Risorse + Piano di azione = CAMBIAMENTO

Competenze + Incentivi + Risorse + Piano di azione = **CONFUSIONE**

ione + Incentivi + Risorse + Piano di azione = **ANSIA**

ione + Competenze + Risorse + Piano di azione = **RESISTENZA**

ione + Competenze + Incentivi + Piano di azione = **FRUSTRAZIONE**

ione + Competenze + Incentivi + Risorse = **ESERCIZIO**

Perché il “piano di riassetto”

strumento individuato dalla norma per procedere alla trasformazione delle amministrazioni provinciali in enti di area
a

deve essere visto come un adempimento formale. Costituisce, piuttosto, lo strumento attraverso il quale governare il
retto dell'ente gestendo il “trade off” tra servizi da erogare e risorse disponibili.

articolare il piano deve contenere informazioni e analisi in relazione all'individuazione dei livelli di servizio compatibili
e risorse disponibili (finanziarie e umane), o con processi di riorganizzazione delle modalità alternative di erogazione
servizi, anche il relazione a forme collaborative con altre istituzioni locali o di altra natura esistenti nel territorio.

strumento base per avere le informazioni necessarie per confrontarsi con la altre istituzioni nella ridefinizione delle
petenze e della rete dei servizi.

strumento essenziale del processo di cambiamento

Il **piano di riassetto** costituisce un momento fondamentale per l'implementazione di una riforma che implica un radicale **processo di cambiamento** delle **amministrazioni provinciali**.

Che cosa è

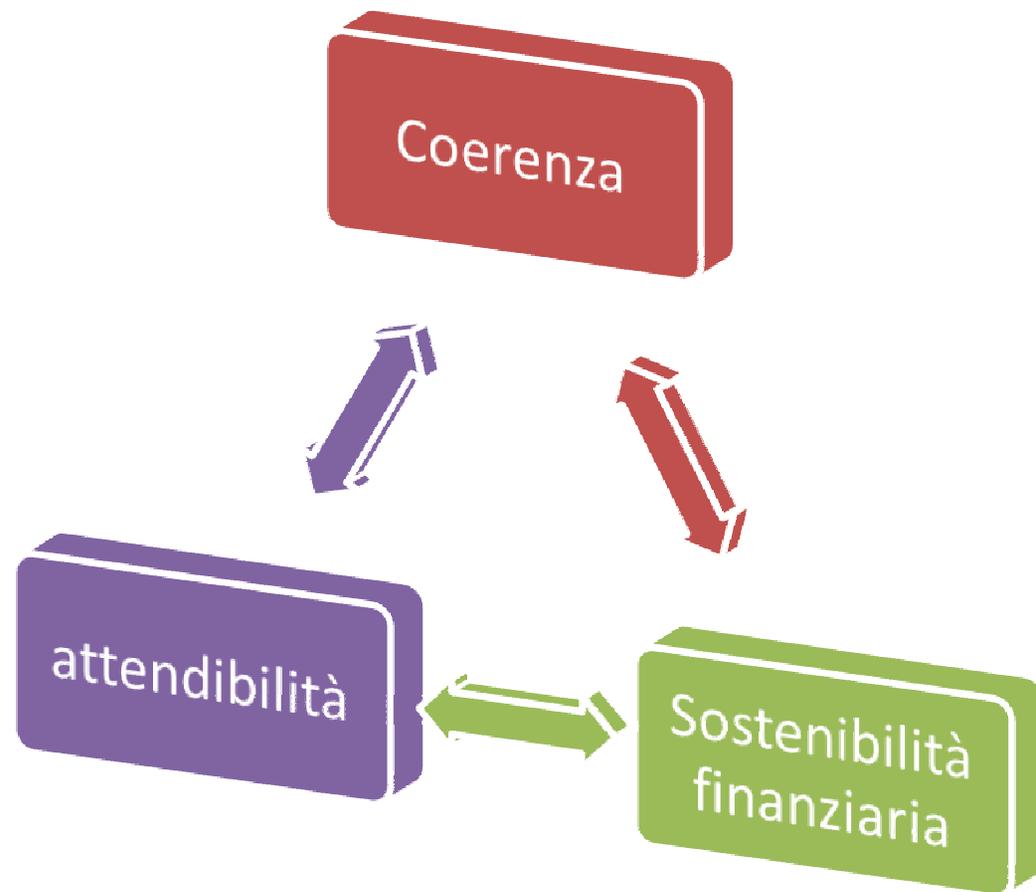
Il Piano è il documento che illustra le intenzioni strategiche della provincia al fine di definirne il riassetto organizzativo, economico, finanziario e patrimoniale dell'ente, da attuare tenendo conto di quanto previsto nella l. n.56/2014 e nella l.n.190/2014 (legge di stabilità) per quanto riguarda, in particolare la riorganizzazione dei servizi e la revisione della dotazione organica.

Nel piano di riassetto dovranno essere individuate con precisione le azioni che saranno realizzate per il raggiungimento degli obiettivi strategici dell'ente - avendo come riferimento le leggi regionali in via di emanazione - vale a dire il livello di servizio garantito rispetto alle funzioni fondamentali, date le risorse finanziarie disponibili, la nuova dotazione organica, le forme di collaborazione definite a livello territoriale

Che cosa è

Il piano di riassetto svolge un ruolo fondamentale anche dal punto di vista della comunicazione verso gli interlocutori sociali ed istituzionali (associazioni, governo, altre pubbliche amministrazioni, ecc.) fondamentali per garantire l'effettiva operativa dell'amministrazione di area vasta.

Caratteristiche del piano



Un piano "in progress"

Il piano **non sostituisce** gli **strumenti di programmazione** delle Province e delle Città metropolitane, ma si integra con essi

Il **piano** è un documento **"in progress"** che accompagna nel 2015 la **transizione delle Province** verso l'EAV, che potrà trovare compimento solo nel medio periodo

Scopi del piano di riassetto

Il piano ha **due scopi fondamentali**:

1. Fornire un quadro di analisi dei servizi erogati dalle provincie in

relazione alle funzioni ad esse attribuite/attribuibili

2. Verificare le condizioni finanziarie, economiche,

organizzative e tecniche erogare i servizi

Il piano deve essere predisposto dalle provincie e dalle città

metropolitane.

Natura del Piano

no è:

atto fondamentale per accompagnare il processo di **cambiamento**

EA

strumento di riorganizzazione a carattere generale su cui gli organ

utivi e tecnici dell'ente dovranno adeguare tutti i successivi atti

e informativa essenziale **per** redigere i **documenti d**

ammazione dell'ente e il **bilancio** nella fase di transizione del nuovo

e strutturare, conseguentemente **l'organizzazione dell'ente**

sottoposto all'**approvazione del Consiglio provinciale** o de

siglio metropolitano

Funzioni degli Osservatori regionali

l. 190/2014, in coerenza con quanto indicato nella L. 56/2014
vede che gli **Osservatori regionali** siano il **punto di riferimento sul**
territorio dell'articolazione delle funzioni e della loro sostenibilità. In
questo senso la **Circolare n. 1/2015 del DFP** segnala che i **piani** di
assetto debbano essere **trasmessi** agli **Osservatori regionali**
preliminatamente alla loro adozione da parte del Consiglio provinciale o
Consiglio metropolitano.

Le modalità di redazione del piano

suggerisce che la **redazione** del piano avvenga **in più fasi**, tra di loro collegate ma temporalmente differenziate
prima fase sarà tesa a rispondere nel breve periodo a quanto previsto nella l. 190/2014. **Principale obiettivo** è la
verifica della **capacità dell'EAV** di **erogare i servizi** legati alle **funzioni fondamentali** e di quelli **delegati** dalle singole
regioni.

obiettivo fondamentale è quello di consentire la **ridefinizione delle funzioni** e di avviare il **processo** di **ricollocazione
personale** in sovrannumero, nel contesto degli Osservatori regionali.

seconda fase a progettare il cambiamento con i comuni che operano nel territorio Per la visione d'insieme di
medio-lungo periodo, occorrerà verificare:

come la Provincia dovrà sviluppare il proprio **ruolo di service dei Comuni**

esiste l'esigenza di articolare il territorio per **zone omogenee** e su queste zone comprendere che tipi di servizi
occurrà assicurare

questioni fondamentali **irrisolte nel territorio** (ad es. degrado ambientale da recuperare, ecc.).

Struttura del piano – 1 *Analisi della situazione dell'ente*

La prima parte del piano va articolata in:

Analisi della situazione economico organizzativa per funzioni

Non sono segnalati i problemi per la corretta delimitazione del perimetro delle funzioni fondamentali e non, tenendo conto delle leggi regionali e/o del decentramento di funzioni regionali già in atto

Analisi per funzioni della situazione del personale, evidenziando

l'evoluzione della sua distribuzione dalla data del 8 aprile 2014 alla data alla data di redazione del piano. Il riferimento è la Circolare n. 1/2015 del DFP

Struttura del piano – 1 *Analisi della situazione dell'ente*

Analisi della situazione del patrimonio con la previsione un "piano a supporto" degli atti degli enti anche in merito a possibili dismissioni del patrimonio

Principali punti di criticità e possibili opportunità per la gestione degli equilibri economici ed organizzativi

Struttura del piano – 2 Strategia

Il secondo capitolo è opportuno delineare la **vision del “nuovo” ente**

definisce i possibili scenari, che andranno poi tradotti, con gli opportuni

aggiornamenti che potranno derivare, nei documenti di programmazione

l'ente

occorre rispondere a domande quali, ad esempio, se sia opportuno

individuare aree omogenee del territorio provinciale, se si intende attivare

forme associate di servizi tra enti del territorio, di quali “nuovi” servizi ha

bisogno il territorio, quali forme di collaborazione con chi? ecc.

Struttura del piano – 2 Strategia

La possibile articolazione in **paragrafi** di questo capitolo è la seguente:

vision per la nuova provincia: come si identificherà nel futuro?

analisi dei bisogni, livello dei servizi e politiche di area vasta e

attuale articolazione territoriale dei servizi

declinazione degli **obiettivi a medio termine** di **ridefinizione**

la **rete dei servizi** e individuazione delle **priorità**

Indice del piano – 2 Strategia

el primo documento di piano è sufficiente solo fare alcuni cen
a *vision*, specificare gli elementi di contesto che
ntraddistinguono l'amministrazione e che ne orientano
zione, individuare gli attori da coinvolgere per avviare un
ocesso di pianificazione strategica partecipata.

3 - Il raccordo con gli Enti Locali e le Amministrazioni Pubbliche del territorio provinciale

Questo capitolo è utile per impostare le **forme di collaborazione** con **le altre Amministrazioni** sia in sede di **Osservatorio regionale**, sia in relazione ai **processi di collaborazione** con gli **enti del territorio** o altri interlocutori istituzionali.

La **prima versione** del piano va solo **abbozzato**. Nella **seconda fase**, sarà oggetto d'**analisi strategica** l'**ambiente esterno** (settori a cui fanno riferimento le funzioni fondamentali e altri soggetti istituzionali, grado e struttura dell'associazionismo comunale, ecc.).

- Il raccordo con gli Enti Locali e le Amministrazioni Pubbliche del territorio provinciale

Il piano adottato dovrà essere il **punto di partenza** per

l'avvio di un **processo di pianificazione strategica**

partecipata

La conclusione dovrà essere delineato il **piano di**

comunicazione e le modalità che saranno utilizzate per la

suoi contenuti, la loro condivisione e per effettuare l'aggiornamento.

Fattibilità economica, organizzativa e finanziaria delle strategie di medio periodo

La quarta parte occorre illustrare la proposta di organizzazione dei servizi, sulla base delle analisi dei capitoli precedenti. Si propone l'articolazione seguente:

Analisi dei servizi erogati

Occorre pianificare le **esigenze di risorse** in relazione alle **modalità di erogazione** dei **servizi** inerenti le **funzioni fondamentali**, le funzioni **delegate** e considerare i processi di dismissione degli altri servizi. Particolare attenzione va dedicata alle funzioni di **amministrazione generale** che non vanno semplicemente ridimensionate ma ripensate **nell'ottica dell'EAV**.

Fattibilità economica, organizzativa e finanziaria delle strategie di medio periodo

Piano organizzativo e delle risorse umane

nuovo assetto organizzativo sulla base della ridefinizione della dotazione organica sulla base della L. 190/14 e il programma di dismissione del personale negli anni futuri (compresa individuazione personale in soprannumero).

Inoltre vanno tenute presenti la Circolare n. 1/2015, il decreto di cui al comma 2 dell'art. 30 del D.Lgs. 165/2001 (in via di adozione) e gli indirizzi definiti in sede di Osservatorio Regionale.

4- Fattibilità economica, organizzativa e finanziaria delle strategie di medio periodo

Piano di recupero di risorse

no illustrate le **azioni** relative al **recupero di risorse** finanziarie ed

economiche **che si intende attivare con gli strumenti disponibili**

inegoiazione mutui, vendita immobili, individuazione nuove entrate,

cc.).

Piano economico-finanziario e riqualificazione delle spesa e delle entrate

no inserite tutte le informazioni e le considerazioni utili e impostare un

bilancio pluriennale di massima in relazione alle previsioni di cui ai punti

precedenti (vedi nota sugli aspetti finanziari del piano allegata al