



Zone omogenee e piani di riassetto

Renato Ruffini

RIFORMA PROVINCE E CITTÀ
METROPOLITANE

Inquadramento del problema di attuazione della riforma

L'attuazione della riforma – il blocco istituzionale

La riforma ha lasciato alcuni “spazi” decisionali che nel contesto istituzionale attuale hanno di fatto creato un **blocco decisionale** o quanto meno un percorso negoziale tra istituzioni complesso ed accompagnato da livelli di fiducia e collaborazione non sempre elevati

Condizioni di cambiamento

<i>Fattori e leve di cambiamento</i>					<i>Risultati</i>
Visione +	Competenze +	Incentivi +	Risorse +	Piano di azione =	CAMBIAMENTO
	Competenze +	Incentivi +	Risorse +	Piano di azione =	CONFUSIONE
Visione +		Incentivi +	Risorse +	Piano di azione =	ANSIETÀ
Visione +	Competenze +		Risorse +	Piano di azione =	RESISTENZA
Visione +	Competenze +	Incentivi +		Piano di azione =	FRUSTRAZIONE

Dall'alto o dal basso?

Il cambiamento organizzativo non è dato dalle riforme ma dalle modalità con cui una specifica organizzazione attua le nuove regole

Troppe regole dall'alto bloccano il cambiamento o lo burocratizzano.

Il cambiamento parte dal basso

Figure 1: A comparison of three models of emergent change, from Todnem (2005)

Kanter <i>et al.</i> 10 Commandments for Executing Change (1992)	Kotter's Eight-Stage Process for Successful Organisational Transformation (1996)	Luecke's Seven Steps (2003)
Analyse the organisation and its need to change		Mobilise energy and commitment through joint identification of business problems and their solutions
Create a vision and common direction	Developing a vision and strategy	Develop a shared vision of how to organise and manage for competitiveness
Separate from the past		
Create a sense of urgency	Establishing a sense of urgency	
Support a strong leader role		Identify the leadership
Line up political sponsorship	Creating a guiding coalition	
Craft an implementation plan		
Develop enabling structures	Empowering broad-based action	
Communicate, involved people and be honest	Communicating the change vision	
Reinforce and institutionalise change	Anchoring new approaches in the culture	Institutionalise success through formal policies, systems, and structures
	Generating short-term wins	
	Consolidating gains and producing more change	
		Focus on results not on activities
		Start change at the periphery, then let it spread to other units without pushing it from the top
		Monitor and adjust strategies in response to problems in the change process

La fenice provinciale

Ripensare i processi produttivi

Ritrovare nuove energie

Chiamare tutti gli attori

IN QUANTO TEMPO?

La situazione in Lombardia

Le zone omogenee come opportunità

La norma della regione Lombardia che identifica tanto per la città metropolitana quanto per le provincie

Le zone omogenee rappresenta una opportunità in quanto:

- a) Costituiscono ambito privilegiato di pianificazione strategica
- b) Attiva i comuni per la costituzione di forse associate di servizi sia tra loro che con riferimento alle funzioni provinciale o della CM
- c) Consente di valutare una diversa organizzazione del lavoro tra gli enti per l'erogazione dei servizi.

A questo punto è importante che il piano di riassetto tenga conto delle zone omogenee, spostando il suo baricentro su questioni più strategiche e di ridefinizione della mappa dei servizi e della loro articolazione.

Struttura del piano – 2 Strategia

Nel piano è opportuno delineare la **vision del “nuovo” EAV** verificando i possibili scenari, che andranno poi tradotti, con gli opportuni aggiornamenti che potranno derivare, nei documenti di programmazione dell’ente

Occorre rispondere a domande quali, ad esempio, quali sono le 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, ecc.

Struttura del piano – Strategia

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

- **la *vision*** per il nuovo ente di area vasta
- **analisi dei bisogni, livello dei servizi e politiche di area vasta** e eventuale articolazione per aree omogenee dei servizi
- declinazione degli **obiettivi a medio termine** di **ridefinizione** della **rete dei servizi** e individuazione delle **priorità**

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.

Occorre in proposito procedere, nel limite del possibile, in base ad un' **analisi strategica dell'ambiente esterno** (settori a cui fanno riferimento le funzioni fondamentali e altri soggetti istituzionali, grado e natura dell'associazionismo comunale, ecc.) e non solo generare idee di sviluppo.

Fattibilità economica, organizzativa e finanziaria delle strategie di medio periodo

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

•Piano 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 illustrare i processi di dismissione degli altri servizi.

Particolare attenzione va dedicata alle funzioni di **amministrazione generale** che non vanno esclusivamente ridimensionate ma ripensate **nell'ottica dell'EAV**.