



# LA RIORGANIZZAZIONE DEL COMUNE DI ORVIETO

**RISORSE UMANE  
RISORSE INFORMATICHE  
RISORSE FORMATIVE**

*“Nessuna organizzazione può esportare all'esterno  
ciò che non abbia realizzato al proprio interno”*



## **PRIMA LE ESIGENZE DEI CITTADINI**

Ridisegnare l'organizzazione comunale comporta una ricognizione e una valutazione delle risorse disponibili e una loro possibile collocazione in un'ottica di efficientamento interno sia per quanto attiene alle risorse umane, sia per quelle informatiche, sia per quelle formative.

E' quel che l'Amministrazione Germani ha fatto in questi mesi.

Molti sono i criteri e gli obiettivi che devono essere applicati e centrati dal cambiamento tenendo conto che gli effetti non sono solo quelli che si riverberano all'interno dell'Ente nei rapporti con e tra il personale in servizio, ma di più contano gli effetti che il cambiamento produce in termini di miglioramento del rapporto tra i cittadini e l'Ente.

E' quel che l'Amministrazione Germani, per i motivi che seguono, ritiene di produrre con questa riforma.

- Con l'implementazione del nuovo sistema informativo che consente al cittadino e a ogni soggetto economico di consultare on line le proprie pratiche burocratiche, di effettuare i pagamenti di tasse, di servizi e biglietteria on line; di richiedere informazioni e presentare domande di concessioni e autorizzazioni.
- Con la classificazione e pubblicazione di ognuno dei singoli processi amministrativi che si svolgono negli uffici comunali in modo che ogni utente sa come deve fare, da quale data decorre la sua richiesta, entro quale data deve essere evasa, il nome e cognome del funzionario responsabile. Una doverosa e quasi pleonastica condizione, si direbbe, che però nel caso del Comune di Orvieto è possibile applicare solo in ragione di una riorganizzazione dove ogni processo è inquadrato nella responsabilità e coordinamento di una delle 12 Posizioni organizzative previste dalla nuova Pianta organica, ognuna delle quali, nel Dirigente competente, ha il proprio datore di lavoro. I Dirigenti hanno la più ampia autonomia di gestione e devono attuare gli indirizzi e le direttive della Giunta.
- Con l'ampliamento degli sportelli aperti al pubblico che, oltre a quelli già esistenti, aumentano di numero comprendendone anche uno informativo su bandi e opportunità dei fondi europei.



## **LE RISORSE UMANE**

### **ORGANIGRAMMA DEL PERSONALE**

La Giunta comunale con delibera n. 4 del 21 gennaio 2016 ha varato la riorganizzazione del personale del Comune di Orvieto.

Il nuovo Organigramma, oltre agli Uffici di staff alle dirette dipendenze degli Organi politici, prevede 5 Settori generali in capo ai Dirigenti comunali e che si articolano in 12 Servizi strategici coordinati da un funzionario con qualifica di Posizione organizzativa o di Alta professionalità.

La Giunta ha assegnato a ciascun Servizio generale una propria Dotazione organica che, per numero di risorse e professionalità tiene conto dei carichi di lavoro e delle funzioni assegnate e del progressivo incremento delle attività per i nuovi Servizi introdotti.

I Dirigenti comunali, con propria Determina dirigenziale da emanare entro il 15 marzo 2016, organizzano, per il proprio Settore generale di competenza, gli Uffici afferenti ciascun Servizio strategico, inoltre redigono la Legenda dei Processi amministrativi che vi si svolgono con l'indicazione del termine di inizio e di chiusura di ogni procedimento nominando il relativo Responsabile e conferiscono eventuali incarichi di Particolare responsabilità al personale sotto le loro dirette dipendenze.

### **COSA SONO LE (PO) e le (AP) - POSIZIONI ORGANIZZATIVE E ALTE PROFESSIONALITA'**

A ciascun Servizio generale viene assegnata una Posizione Organizzativa oppure una Posizione di Alta Professionalità.

Le Posizioni Organizzative costituiscono le figure chiave della gestione dei Servizi strategici trattandosi di posizioni di lavoro che comportano lo svolgimento di funzioni di “direzione” e “coordinamento” di unità organizzative complesse, caratterizzate da un elevato grado di autonomia gestionale ed organizzativa. Ciascuna PO provvede, infatti, nell'ambito dell'unità organizzativa assegnata a tradurre operativamente il complesso degli obiettivi e degli indirizzi programmatici stabiliti dagli organi di governo dell'Ente attraverso



l'approvazione del DUP, del PEG e del PDO trasmessi a mezzo delle direttive operative del Dirigente di riferimento.

Le Alte Professionalità rappresentano una particolare configurazione delle posizioni organizzative connotata per l'autonomia delle attività svolte e per l'elevata responsabilità di prodotto e di risultato, dove rispetto ai compiti gestionali ed organizzativi, hanno prevalenza di contenuti di carattere professionale e di esperienza.

Viene altresì istituita la Conferenza mensile delle Posizione Organizzative e delle Alte Professionalità con il compito di redigere e aggiornare il documento di Report delle attività svolte nel periodo, con annotazione dei risultati raggiunti, nonché delle problematiche riscontrate e dei provvedimenti suggeriti per la rimozione delle criticità.

Il Report è trasmesso al Sindaco, agli Assessori, al Segretario Comunale e ai Dirigenti, nonché all'ufficio Servizio controllo di gestione.

### **PROCEDIMENTI AMMINISTRATIVI**

In esecuzione delle disposizioni di cui alla L. n. 241/1990 e del D. Lgs.vo n. 33/2013 all'atto di

costituzione degli uffici verranno censiti i procedimenti assegnati a ciascuna unità organizzativa

assicurando i contenuti di cui al seguente schema esemplificativo:

A titolo esemplificativo

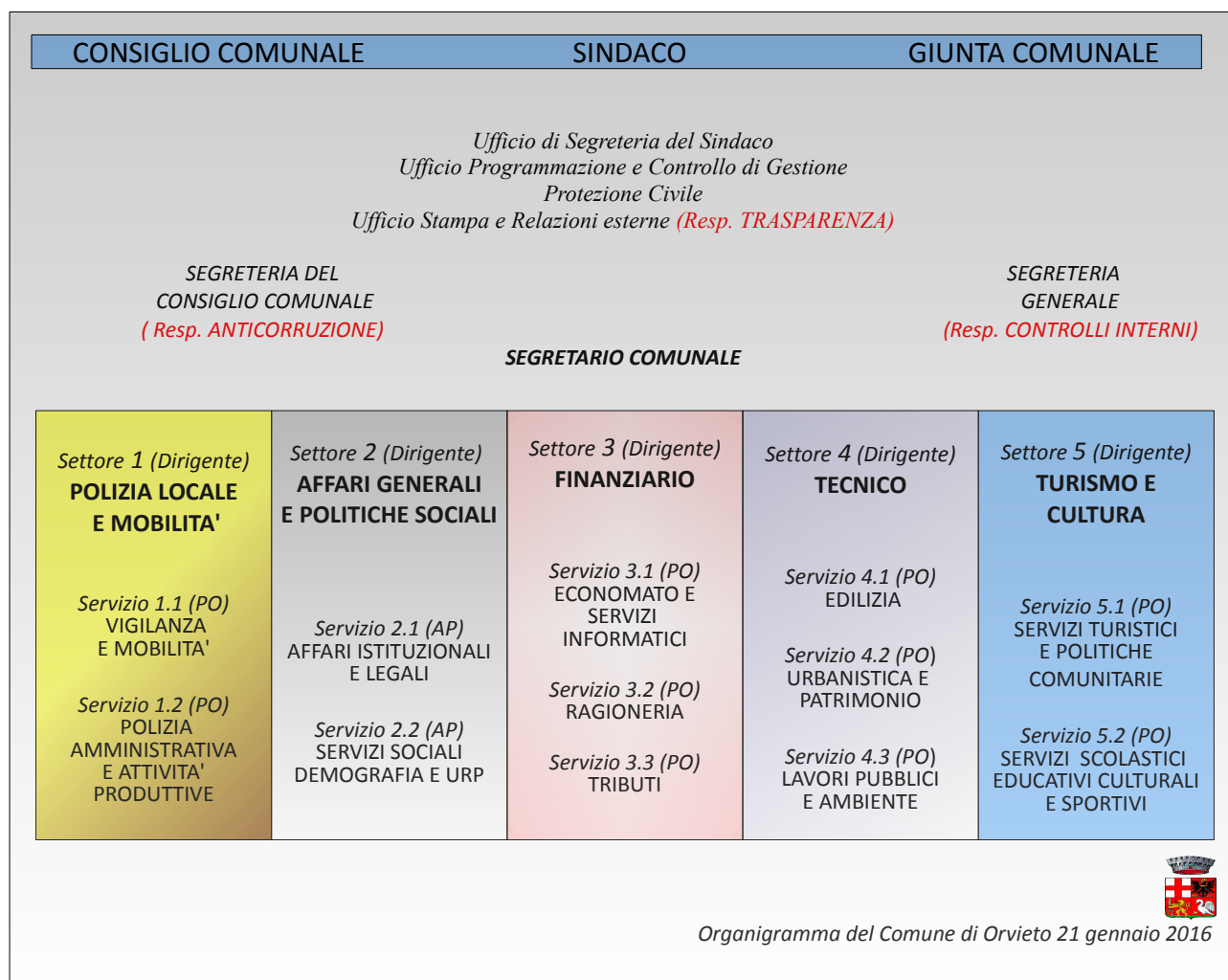
SETTORE 1 – POLIZIA LOCALE E MOBILITA'							
N.	DESCRIZIONE DEL PROCEDIMENTO	NORMATIVA DI RIFERIMENTO	DECORRENZA A TERMINE DI INIZIO PROCEDURA	TERMINE FINALE ENTRO CUI SI CONCLUDE LA PROCEDURA	RESPONSABILI DEL PROCEDIMENTO	RESPONSABILE DELL'ATTO FINALE	ALTRI UFFICI INTERESSATI
1	DOMANDA DI RILASCIO AUTORIZZAZIONE PER OCCUPAZIONE SUOLO PUBBLICO	D.L. n. ....	DATA DELLA RICHIESTA	15 GG. DALLA DATA DELLA RICHIESTA	Geom. Pinco Pallo	Dirigente Tizio	–
2	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....

Con la rivisitazione totale delle procedure si è voluto stabilire un più alto standard



verso la cura delle problematiche organizzative interne con l'intento di classificare e rendere chiari tutti gli aspetti, dai tempi di risposta, alle responsabilità in capo a ciascuno dei dipendenti comunali in relazione a tutti i processi amministrativi che si svolgono all'interno degli uffici. Di più ogni utente e cittadino, nei suoi rapporti con l'Amministrazione, conosce esattamente a chi si deve rivolgere, le modalità con le quali esperire le richieste, i tempi massimi fissati per ottenere le risposte, il nome e cognome del responsabile del procedimento.

L'obiettivo principale perseguito dalla Giunta è stato il riallineamento dell'organizzazione comunale ai programmi e ai progetti dell'Amministrazione Germani da implementare nel DUP (*Documento unico di programmazione*), nonché l'ampliamento e la semplificazione del rapporto tra l'Ente e l'utenza dei suoi servizi. In particolare sono stati definiti 3 nuovi Servizi strategici (Polizia amministrativa e Attività produttive, URP integrato ai Servizi sociali, Turismo e Politiche comunitarie) e 1 nuovo Ufficio di staff (Programmazione e controlli di gestione).



Organigramma del Comune di Orvieto 21 gennaio 2016



L' approccio metodologico seguito per varare il provvedimento riorganizzativo dell'Ente è stato fortemente orientato all'obbiettivo di arricchire e di facilitare il rapporto tra utenza e servizi erogati dal Comune di Orvieto che , peraltro, si pone sempre più e ancor maggiormente in futuro come soggetto erogatore di servizi di area vasta.

### **RELAZIONI SINDACALI**

Il percorso formativo e decisionale della riforma, arricchito nei passaggi effettuati con le rappresentanze sindacali, ha consentito di modificare e migliorare alcune delle soluzioni inizialmente presentate.

In particolare si è dato positivo riscontro, nell'atto deliberativo finale, alle richieste di una maggiore limitazione del numero di posizioni organizzative originariamente previste e, inoltre, è stato completamente recepita l'impostazione suggerita di riaffermare la responsabilità dei Dirigenti per l'organizzazione dei singoli uffici e relative competenze nel quadro definito dalla Giunta che ha fissato i Settori generali e i Servizi strategici indicati.

D' altra parte, il disegno della pianta organica è un atto organizzativo dell'Ente e , pertanto, rientra tra gli obblighi la consultazione preventiva delle OO.SS. E delle RSU. ( Allegato Parere RAL 729 dell'Aran).

Tale obbligo, seppur non specificatamente riconducibile a particolari formalità, è stato assolto dall'Amministrazione attraverso gli incontri effettuati in diverse date tra cui l'ultima del 27/10/2015 nel corso della quale le rappresentanze sindacali hanno espresso le proprie valutazioni e formulato suggerimenti circa la bozza iniziale di organigramma presentata dalla Giunta comunale. Successivamente , anche in ragione di quanto emerso dagli incontri, la Giunta ha elaborato e approvato definitivamente, con delibera del 21 gennaio 2016, la riorganizzazione della pianta organica.

Non può e non poteva, invece, la modifica della pianta organica dell'Ente, essere ricondotta al diverso e più penetrante modello relazionale della concertazione, dato che l'art. 8 del CCNL dell' 1-4-1999 in nessun modo, diretto o indiretto, vi fa riferimento. ( Allegato Parere RAL 731 dell'Aran)

Quanto sopra è confermato anche dall'art. 6 del CCNL del 22-1-2004 nonché dalla più recente normativa soppressiva dell'istituto della Concertazione in materia.



## **CRITICITA'**

Permangono criticità e anomalie , conseguenza di errate precedenti politiche sul personale di cui appresso si evidenziano alcuni aspetti, che potranno essere superate solo nel medio periodo sia per quanto concerne la carenza di nuove professionalità, sia per una più armonica redistribuzione ed equilibrio degli attuali e consolidati inquadramenti.

### **Età media elevata del personale in servizio.**

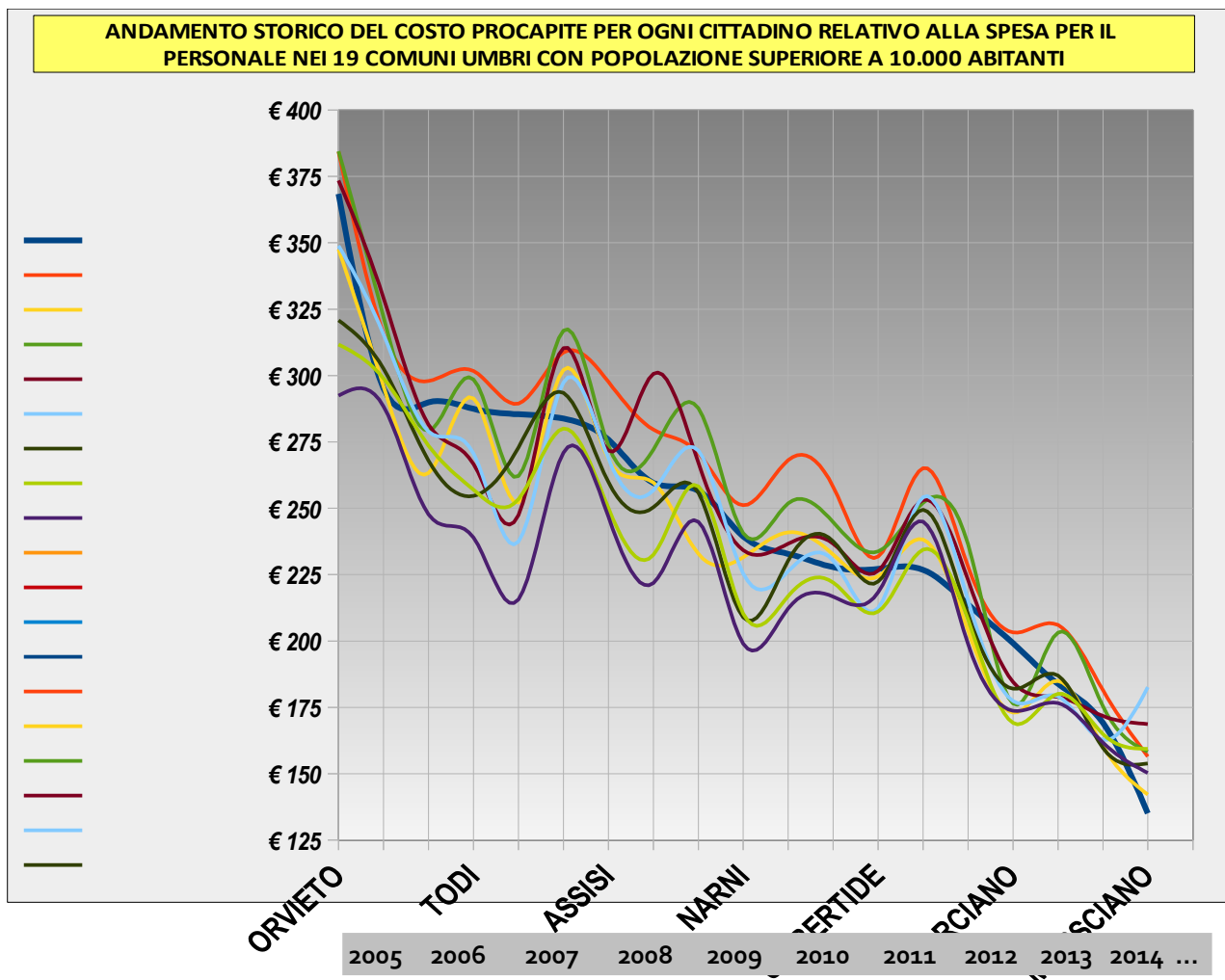
<b>COMPOSIZIONE DEL PERSONALE IN SERVIZIO</b>	
<i>Per genere:</i>	
M	n. 94
F	n. 64
<i>Per età:</i>	
18 a 30 anni	n. 0
30 a 40 anni	n. 9
40 a 50 anni	n. 38
50 a 60 anni	n. 83
oltre 60 anni	n. 28
<i>Per titolo di studio:</i>	
Licenza SM	n. 37
Diploma Prof.	n. 6
Maturità	n. 83
Laurea	n. 32
<i>Per inquadramento:</i>	
Dirigenti	n. 3
Categoria (D)	n. 55
Categoria (C)	n. 54
Categoria (B)	n. 46

Sono utili le azioni fin qui svolte dall'Amministrazione per l'accelerazione impressa agli obiettivi di risanamento finanziario dell'Ente, il cui deficit è stato dimezzato nell'arco degli ultimi due esercizi, nonché la ormai prossima rimodulazione del Piano pluriennale di risanamento con la quale prevediamo l'eliminazione di alcune misure direttamente o indirettamente condizionanti una più flessibile politica del personale con il superamento del blocco per nuove assunzioni di personale e più in generale l'allentamento dei vincoli e delle limitazioni finora subite in regime di normativa vigente per i Comuni in stato di pre dissesto finanziario.

### **Contenimento dei costi**

La ripresa del turn over, per effetto dei minor oneri da anzianità di servizio, contribuirà all'abbattimento del valore medio della spesa per il personale nel Comune di Orvieto che , nell'ultimo triennio, è stato pari a euro 6.965.445 ovvero un valore attestato ai limiti consentiti dalla legge (1) rispetto al rapporto con la spesa corrente.

(1) Art. 1 c. 557 – quater della legge n. 296/06 ( comma aggiunto dal D.L. 90/2014)



Note: fonte dei dati [www.openbilanci.it](http://www.openbilanci.it)

- per il 2014 e 2015 i dati del Comune di Orvieto sono desunti dal bilancio
- per il 2015 l'incremento del Comune di Orvieto è dato esclusivamente da reimputazioni contabili per euro 367.746,84 relative a competenze maturate nei due anni precedenti

La grafica dei dati relativa all'ultimo decennio mostra, per ciascuno dei 19 Comuni umbri con popolazione superiore a 10.000 abitanti, sia l'andamento della spesa procapite (*spesa sostenuta per il personale/numero di abitanti*), sia gli scostamenti assoluti tra le diverse realtà locali della Regione.

Si possono, pertanto, evidenziare tre fasce di spesa dei Comuni:

- 4 comuni con una spesa procapite media tra i 100 e i 200 euro,
- 14 comuni con una spesa procapite media tra i 200 e i 300 euro,
- 1 comune, quello di Orvieto, con una spesa procapite media tra i 300 e i 400 euro.





A titolo meramente esemplificativo esaminando l'esercizio di bilancio 2012, ultima annualità di cui sono disponibili e comparabili i dati relativi a tutti i Comuni considerati, il costo medio per dipendente sostenuto dal Comune di Orvieto in relazione al numero dei propri abitanti è stato di euro 42.712 (*fonte rendiconto bilancio comunale del 2012*) a fronte di quello medio regionale dei Comuni dell'Umbria pari a euro 39.137 (*fonte annuario IFEL*) e di quello medio nazionale dei Comuni italiani pari a euro 37.808 (*fonte annuario IFEL*)

Pertanto il Comune di Orvieto, per ognuno dei propri 166 dipendenti in servizio nel corso dell'esercizio considerato, ha sopportato un costo medio unitario superiore per euro 3.575 rispetto a quello regionale e superiore per euro 4.904 rispetto a quello nazionale.

Circa le ragioni dei maggiori oneri sostenuti dal Comune di Orvieto e del suo sostanziale disallineamento rispetto alle medie esso deriva principalmente dai seguenti fatti:

- Un numero di dipendenti, in relazione agli abitanti, superiore alla media e che solo nell'ultimo quinquennio è stato progressivamente abbattuto con il sostanziale blocco del turn over.
- Una sproporzione del numero degli inquadramenti verticali nelle categorie superiori rispetto al numero totale delle unità di personale dipendente e un marcato eccesso delle progressioni orizzontali consentite a una percentuale abnorme dei dipendenti realizzatesi nel corso del decennio considerato.
- Una costituzione e distribuzione generosa del Fondo per il salario accessorio ogni anno messo a disposizione e prevalentemente legato alle sue componenti fisse rispetto a quelle variabili connesse alla valutazione della produttività e della performance.

### **Legge di Riforma della PA e nuovo CCNL**

Con l'emanazione dei decreti attuativi della riforma Madia alcuni aspetti dell'organizzazione comunale troveranno ulteriore impulso e definizione. In particolare potranno trovare migliore regolamentazione le procedure di valutazione e di performance del personale in correlazione alla ripartizione dei fondi per la produttività, nonché la semplificazione delle procedure da attivare nei casi di violazione delle normative contrattuali e più in generale delle relazioni sindacali. Nel contempo si auspica che il Governo proceda celermente al rinnovo del CCNL.



## LE RISORSE INFORMATICHE

La nuova Pianta organica è parte del più ampio progetto di ammodernamento della macchina comunale che sarà completato nel corso dei prossimi mesi con la sostituzione dell'ormai obsoleto sistema informatico nonché dall'attività di formazione tecnica e motivazionale del personale.

Contestualmente alla riorganizzazione delle risorse umane si sta procedendo a mettere in pensione l'ormai vetusto sistema informatico ASCOT attualmente in uso e gestito da ex WEBRED Srl.

Il Comune di Orvieto in qualità di socio di Umbria Digitale Scarl si avvale della relativa consulenza necessaria per la scelta, sul mercato, di un nuovo e più avanzato sistema informatico.

E' in corso da alcuni mesi e in alcuni uffici comunali la sperimentazione del prodotto URBI SMART, offerto da PA Digitale, le cui caratteristiche finora si sono dimostrate all'altezza delle esigenze e in linea con le nuove normative di Agenda Digitale.

Completata la fase di sperimentazione, nel corso del primo semestre 2016, saranno attivate e completate le procedure di gara e di affidamento e successivamente attivate le procedure di migrazione dei dati.

Nel corso del 2015 si è già proceduto alla sostituzione della metà delle postazioni e dei terminali attraverso l'acquisto di hardware rigenerato perfettamente funzionale e, nel corso del 2016, sarà completata la sostituzione delle rimanenti postazioni, oltre a quelle specialistiche in uso al settore Tecnico.

Sono stati effettuati interventi strutturali già nel corso del 2015 per il miglioramento della rete di connessione e preventivati nel corso del 2016 ulteriori interventi per l'ottimizzazione della rete.

Il potenziamento dell'intero sistema informatico del Comune di Orvieto sotto i profili sia software che infrastrutturali consentiranno di affrontare la gestione di servizi integrati di area vasta di cui il Comune di Orvieto costituisce un riferimento organizzativo imprescindibile.

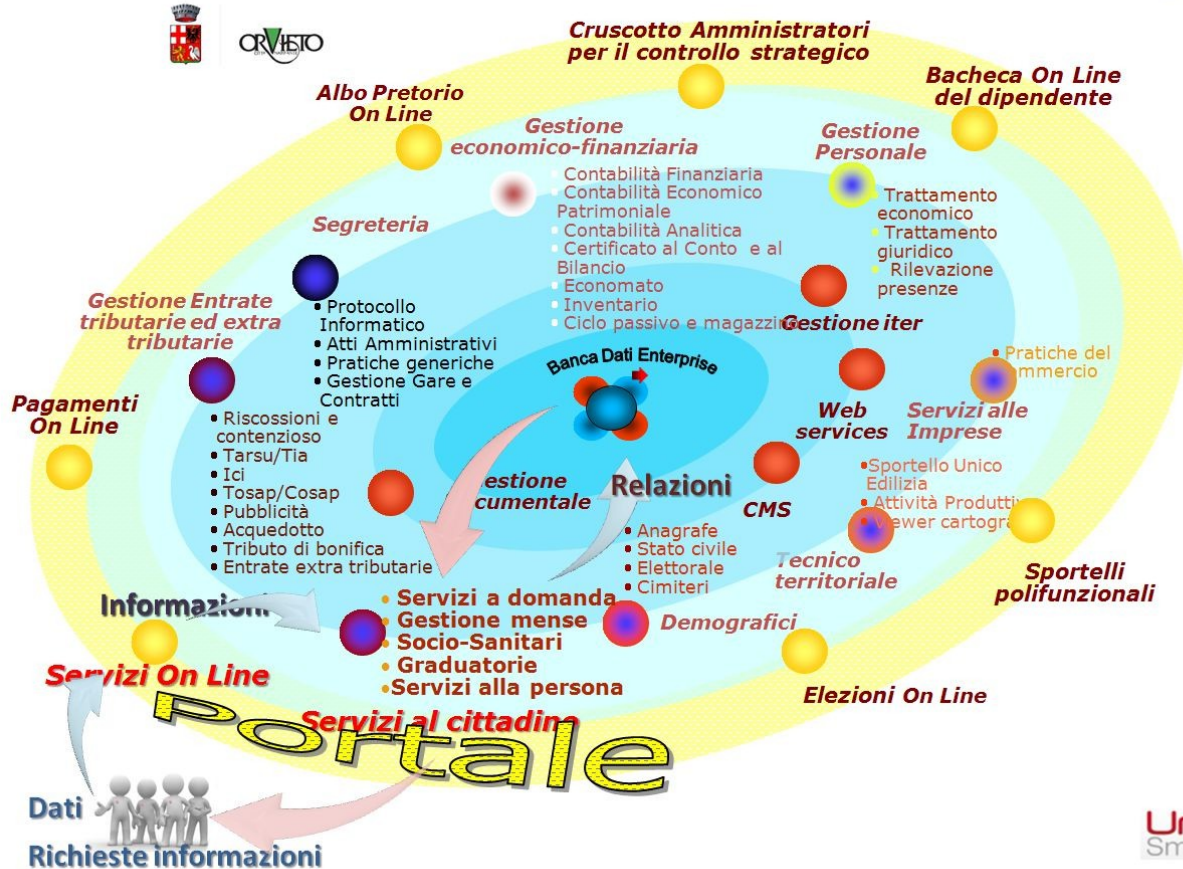


**PADIGITALE**  
INNOVAZIONE PER LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE



**ORVIETO**

**UmbriaDigitale**



## Urbi Smart

*Urbi Smart* è la soluzione ideale per un sistema di smart government ovvero una realtà in cui la disponibilità di informazioni e la velocità di accesso ai dati sono elementi fondanti per una PA digitale orientata al futuro. **Urbi Smart** è il sistema informativo gestionale e direzionale integrato, web nativo, con un'unica base dati, che ha rivoluzionato la gestione delle informazioni nella Pubblica Amministrazione.

Grazie alla **base dati unica**, Urbi Smart consente di raggiungere un elevato grado di interazione tra i vari settori e uffici: le informazioni sono condivise da più applicazioni, senza duplicazione dei dati, con una gestione centralizzata che semplifica processi e attività, rendendo disponibili informazioni sempre aggiornate e accessibili.

La base dati unica insieme all'**work flow applicativo**, che assegna e dà evidenza a ciascun operatore delle attività in carico e garantisce la tracciabilità delle pratiche, consente di amplificare la cooperazione tra i settori, migliorando la comunicazione interna e rendendo, quindi, più efficiente l'ente.

Tra le fondamenta di Urbi Smart, inoltre, il sistema di **gestione documentale** che permette una gestione efficiente e sicura lungo tutto il ciclo di vita dei documenti informatici (interni ed esterni all'ente) e che, tramite una serie di controlli, verifica e assicura la loro validità legale nel tempo e, dunque, la loro idoneità alla conservazione mediante sistemi informatici di conservazione a norma.

La tecnologia web nativa con **accesso da qualsiasi postazione PC dotata di connessione Internet** (anche attraverso strumenti mobile, tablet e smartphone) **24 ore su 24 e 7 giorni su 7**, permette a PA Digitale di erogare **Urbi Smart** in **modalità cloud computing** abbattendo i costi di investimento e di gestione tipici delle installazioni in locale e sollevando Enti, Amministratori e Funzionari dalle responsabilità connesse alla sicurezza e ripristino dei dati.

Il ridotto utilizzo della banda, inoltre, permette anche a Enti di piccole dimensioni di avvalersi di una soluzione tecnologicamente avanzata ma semplice da utilizzare senza costi per investimenti infrastrutturali.



## **LE RISORSE FORMATIVE**

A partire dall'annualità del 2016 il Bilancio comunale 2016-2018 comprende un congruo stanziamento di risorse finanziarie a copertura del nuovo Piano della Formazione del personale che sarà varato contestualmente all'approvazione del Bilancio e soprattutto incentrato sulla governace di trasparenza, anticorruzione e legalità.

Le linee guida delle attività formative che saranno messe in campo comprendono le seguenti tipologie di azioni:

1. Motivazione, senso di appartenenza, e-leadership e problem solving
2. Competenze digitali e project management
3. Formazione amministrativa, normativa e regolamentare
4. Addestramento sugli strumenti tecnici e tecnologici per la nuova piattaforma digitale del Comune di Orvieto.

### **REALIZZAZIONE E ATTUAZIONE DEL PIANO**

La formazione è intesa come un processo complesso che si articola in fasi differenti.

La prima è l'analisi dei fabbisogni formativi: si tratta di una delle attività più strategiche, che sta alla base della corretta redazione del Piano della Formazione. La lettura e l'interpretazione dei fabbisogni formativi dell'Ente sono di competenza del servizio 2.1 AFFARI ISTITUZIONALI E LEGALI, UFFICIO DEL PERSONALE che svolge tale attività di ricerca con la collaborazione dei dirigenti ed in coordinamento con il Segretario Generale.

La fase successiva , dopo la condivisione del Piano con le rappresentanze sindacali, prevede l'elaborazione del Piano della Formazione nel quale sono dettagliatamente programmati gli interventi formativi che devono essere realizzati, con le connesse valutazioni di costo e di beneficio in termini di crescita della cultura amministrativa all'interno dell'ente.

La gestione operativa del piano prevede l'organizzazione del corso, attraverso l'individuazione e l'incarico del docente interno oppure l'analisi del mercato per l'individuazione del miglior corso esterno. Viene effettuata un'analisi congiunta con i dirigenti per l'individuazione



del personale da coinvolgere nel corso, eventualmente con la collaborazione dei referenti della formazione dei vari servizi.

Segue la predisposizione dell'eventuale determinazione di impegno di spesa, dopodiché si procede con l'organizzazione logistica del calendario dei corsi (aula, supporto informatico, cancelleria e distribuzione materiale) e con le comunicazioni ai partecipanti. La funzione Formazione cura ogni adempimento amministrativo connesso, fino all'atto di liquidazione delle eventuali spese sostenute.