



CITTÀ METROPOLITANE
E PROVINCE

Il Piano di riassetto per una nuova governance locale

Guida alla redazione

Milano, 10 novembre 2015

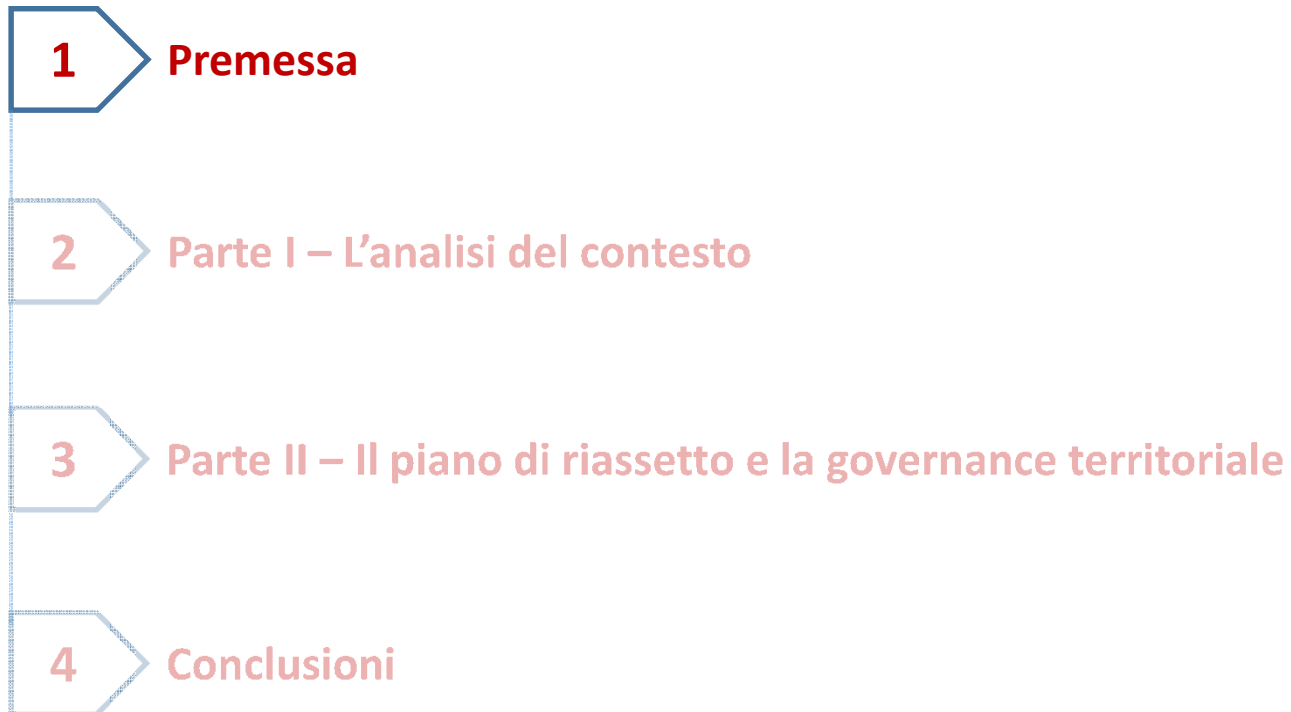
Ciro Pinelli



Formez PA



L'agenda



1. Premessa

La redazione del piano: un processo bloccato?

- in particolare per le Province, l'impressione è di **operare per un'istituzione che sta perdendo il suo ruolo agli occhi della collettività** e la sua capacità di azione anche nelle funzioni che le sono inequivocabilmente attribuite nel nuovo assetto (ad es. viabilità e scuole)
- da tutti **la manovra è vista come problematica e condizionante in senso negativo** a seguito delle modalità con cui è stata messa in campo e degli stravolgimenti che ha comportato in termini di riallocazione delle risorse
- una **percezione di un'incertezza diffusa** ha indotto molti enti a non individuare in maniera formale un responsabile del procedimento ma ad individuare solitamente i referenti dei settori Risorse umane e/o Bilancio

1. Premessa

La redazione del piano: un processo bloccato?

... quindi, non farlo perché:

- il **contesto** appare **ancora “inceppato”** da apparenti inerzie e/o interventi “antitetici” di Stato e Regioni
- è evidente il **trade-off tra gli assetti delineati dalla legge 56/14 e la contrazione delle risorse finanziarie** crescente nel triennio 2015-2017
- **la riforma del Titolo V in itinere alimenta l’incertezza sui futuri assetti istituzionali**, in particolare delle Province

TUTTO CIÒ FAVORISCE UNA DIFFUSA PERCEZIONE DI INUTILITÀ DEL DOCUMENTO

1. Premessa

La redazione del piano: un processo bloccato?

... **oppure farlo, perché** (a parte l'obbligo di legge...)

- **la trasformazione delle “vecchie Province” in “comunità locali di area vasta”**, soggetti snelli in grado di utilizzare al meglio le risorse per garantire servizi più efficaci ed efficienti, **è ineludibile**
- deve costituire la **base per ridefinire e condividere competenze e nuove modalità di erogazione dei servizi** sul territorio **con i Comuni**
- **l'esperienza amministrativa** accumulata “sul campo” **deve contribuire al cambiamento** istituzionale più rilevante di questi anni, **orientandolo e arricchendolo**
- **è la sola sede per compiere una “operazione-verità” sulle prospettive di sostenibilità**, finanziaria e organizzativa, rispetto alle leggi 56/2014 e 190/2015

1. Premessa

La redazione del piano: un processo bloccato?

Soprattutto...

non va considerato uno dei tanti adempimenti formali

ma "strumento" che nel tempo:

- **accompagni la transizione verso il "nuovo ente"**
- **concorra alla costruzione condivisa della *vision***
- **definisca dinamicamente le strategie di intervento**

**Se il percorso non risulterà sostenibile
saranno necessari ulteriori interventi normativi**

1. Premessa

La redazione del piano: un processo bloccato?

In concreto, il piano di riassetto è la sede per:

- **delimitare il perimetro delle funzioni** – fondamentali, non fondamentali, di supporto – **evidenziando le eventuali criticità**, tenendo conto delle leggi regionali oppure degli orientamenti contenuti nei progetti di legge
- **ripensare la struttura organizzativa e le modalità di erogazione dei servizi** in funzione di un più efficiente e efficace svolgimento
- **verificare tutte le condizioni di sostenibilità del "nuovo ente"** delineato dal legislatore – organizzative, tecniche, economiche

L'agenda

- 1 Premessa
- 2 Parte I – L'analisi del contesto**
- 3 Parte II – Il piano di riassetto e la governance territoriale
- 4 Conclusioni

2. Parte I – L'analisi del contesto

In generale

Questa sezione del piano suggerisce – partendo dai dati del bilancio consuntivo 2014 – lo svolgimento di un'**analisi organizzativa ed economico-finanziaria** articolata **per tipologia funzionale**: fondamentale, non fondamentale, di supporto

Obiettivi

una corretta **delimitazione del perimetro delle funzioni**

l'individuazione dei principali **punti di criticità** ma anche di **possibili opportunità** per la gestione degli equilibri organizzativi ed economici

2. Parte I – L’analisi del contesto

Le funzioni fondamentali - 1

Sarà opportuno **individuare con chiarezza** perché su di esse andranno ricalibrate le funzioni amministrative e i servizi come definiti dal quadro normativo *ante* l. 56/2014

La seguente tabella "legge" l’articolazione funzionale (D.P.R. 194/1996) **attraverso la “lente” della l. 56/2014:**

Funzioni Art. 1, comma 85, l. 56/2014	Funzioni D.P.R. 194/1996	Servizi D.P.R. 194/1996	Articolazione organizzativa*	
a Pianificazione territoriale provinciale di coordinamento, nonché tutela e valorizzazione dell'ambiente, per gli aspetti di competenza	06	GESTIONE DEL TERRITORIO	A ₁ ... A _n	
	07	TUTELA AMBIENTALE	0602	Urbanistica e programmazione territoriale
			0701	Difesa del suolo
			0702	Servizi di tutela e valorizzazione ambientale
			0703	Organizzazione dello smaltimento dei rifiuti a livello provinciale
			0704	Rilevamento, disciplina e controllo degli scarichi delle acque e delle emissioni atmosferiche e sonore
			0705	Caccia e pesca nelle acque interne
			0706	Parchi naturali, protezione naturalistica e forestazione
0707	Tutela e valorizzazione risorse idriche ed energetiche			

2. Parte I – L’analisi del contesto

Le funzioni fondamentali - 2

Funzioni Art. 1, comma 85, l. 56/2014	Funzioni D.P.R. 194/1996	Servizi D.P.R. 194/1996	Articolazione organizzativa*
a Pianificazione territoriale provinciale di coordinamento, nonché tutela e valorizzazione dell’ambiente, per gli aspetti di competenza	06 GESTIONE DEL TERRITORIO	0602 Urbanistica e programmazione territoriale	A ₁ ... A ₄
		0701 Difesa del suolo	
	07 TUTELA AMBIENTALE	0702 Servizi di tutela e valorizzazione ambientale	
		0703 Organizzazione dello smaltimento dei rifiuti a livello provinciale	
		0704 Rilevamento, disciplina e controllo degli scarichi delle acque e delle emissioni atmosferiche e sonore	
		0705 Caccia e pesca nelle acque interne	
		0706 Parchi naturali, protezione naturalistica e forestazione	
		tutela e valorizzazione risorse idriche ed energetiche	

Ciò consentirà di:

- **riflettere sull’impatto organizzativo del riordino** funzionale/materiale operato dal legislatore nazionale e regionale
- stabilire con precisione **funzioni e servizi che devono essere garantiti e individuare le articolazioni organizzative** che vengono, pertanto “assorbite”

potrebbero essere qui analizzate – valutandone le condizioni per il loro esercizio – **anche quelle funzioni possono essere esercitate d’intesa con i Comuni** (art. 1, comma 88, l. n. 56/2014)

2. Parte I – L’analisi del contesto

Le funzioni fondamentali - 3

La tabella successiva presenterà un opportuno **quadro di dettaglio delle struttura organizzativa per ciascuna funzione**, articolata per categoria professionale/posizione economica, consistenza numerica e costi (al netto di premialità e straordinari del relativo personale addetto)

FUNZIONE FONDAMENTALE:				
Servizio ($x_1...x_n$):				
Articolazione organizzativa:				
Categoria professionale	Consistenza numerica	Trattamento fondamentale e accessorio	Oneri riflessi a carico dell' ente	COSTO TOTALE
DIRIGENZA				
D1 ... D6				
C1 ... C5				
B1 ... B7				
A1 ... A5				

2. Parte I – L’analisi del contesto

Le funzioni fondamentali - 4

La seguente tabella offrirà una **sintesi della dotazione organica per ciascuna funzione fondamentale**, consistenza numerica del relativo personale ad essa riferito, costo complessivo, sempre al netto di premialità e straordinari

FUNZIONE FONDAMENTALE:		
Categoria professionale	CONSISTENZA NUMERICA TOTALE	COSTO TOTALE
DIRIGENZA		
D3		
D1		
C		
B3		
B1		
A		

2. Parte I – L’analisi del contesto

Le funzioni fondamentali - 5

Infine, la seguente tabella esporrà la situazione dal punto di vista finanziario per **delineare una sorta di “budget” per funzione/servizio**

FUNZIONE FONDAMENTALE	SERVIZIO	ENTRATE		SPESE			Indicatore	
		correnti	c/capitale	correnti	di cui Personale	c/capitale	medio*	2015
Pianificazione territoriale provinciale di coordinamento, nonché tutela e valorizzazione dell'ambiente, per gli aspetti di competenza	Servizio x ₁							
	Servizio x _n							
...								

Sarà questa la sede per **evidenziare attentamente tutte le aree di criticità per la gestione degli equilibri economico-finanziari e organizzativi**

2. Parte I – L’analisi del contesto

Le funzioni fondamentali - 6

FUNZIONE FONDAMENTALE	SERVIZIO	ENTRATE		SPESE			Indicatore	
		correnti	c/capitale	correnti	di cui Personale	c/capitale	medio*	2015
Pianificazione territoriale provinciale di coordinamento, nonché tutela e valorizzazione dell’ambiente, per gli aspetti di competenza	Servizio x ₁							
	Servizio x ₂							
Gli indicatori...								

... qual è il **livello con cui l’amministrazione svolge le attività ed eroga i servizi** connessi alle funzioni?

si suggerisce una gradualità di approccio – selezionando, ad esempio, solo quelle attività e servizi considerati particolarmente rilevanti e rilevabili: la ricognizione delle attuali funzioni e dei relativi servizi considerati ora prioritari dovrebbe facilitarne una scelta non ridondante

2. Parte I – L'analisi del contesto

Le funzioni delegate/attribuite - 1

Caveat o... aspetti cruciali:

ESTREMA VARIABILITÀ DELL'AMBITO DI RIFERIMENTO

- Province e Città Metropolitane sono titolari anche di **funzioni eventualmente conferite da leggi dello Stato o dalle leggi regionali** (art. 118, comma 2, C.)
- **le scelte strategiche (il piano di riassetto) dipenderanno in parte** dall'azione degli altri attori istituzionali
- saranno **necessarie successive ricalibrature** sulla base del quadro normativo che si concretizzerà (che conferma la natura necessariamente *in progress* del piano)

2. Parte I – L'analisi del contesto

Le funzioni delegate/attribuite - 2

Caveat o... aspetti cruciali:

CENTRALITÀ DELLE LEGGI DI RIORDINO REGIONALI

AD OGGI OLTRE IL 50% DELLE REGIONI HA LEGIFERATO IN MATERIA

Al di là dei differenti casi di trasferimento di funzioni alle Regioni o di mantenimento in capo alle Province, val la pena sottolineare come il ruolo della legislazione regionale sia fondamentale per comprendere il «destino» dell'area vasta che potrebbe essere estremamente diversificato da Regione a Regione

Per gli scopi del piano è opportuno svolgere un'analoga analisi organizzativa e finanziaria, anche alla luce della l. 125/2015

- Nei casi di perdurante assenza della legge regionale si possono prendere a riferimento gli **orientamenti espressi in sede di Osservatori** oppure nei **progetti di legge regionali**

2. Parte I – L’analisi del contesto

Le funzioni delegate/attribuite - 3

Si riproporranno quindi, nell’ordine, le tabelle di analisi:

1. delle **funzioni e** della **relativa articolazione organizzativa** (D.P.R. 194/1996)

FUNZIONI REGIONALI (delegate/attribuite)		Funzioni D.P.R. 194/96		Servizi D.P.R. 194/96	Articolazione organizzativa*
...	**	...	**	...	A ₁ ... A _n

2. della **struttura organizzativa per singola funzione**

FUNZIONE REGIONALE (delegata/attribuita):				
Servizio (x ₁ ...x _n):				
Articolazione organizzativa:				
Categoria professionale	Consistenza numerica	Trattamento fondamentale e accessorio	Oneri riflessi a carico dell’ ente	COSTO TOTALE
DIRIGENZA				
D1 ... D6				
C1 ... C5				

2. **Parte I – L’analisi del contesto**
 Le funzioni delegate/attribuite - 4

3. della **dotazione organica per singola funzione**

FUNZIONE REGIONALE (delegata/attribuita):		
Categoria professionale	CONSISTENZA NUMERICA TOTALE	COSTO TOTALE
DIRIGENZA		
D3		
D1		
C		
B3		
B1		
A		

4. di **“budget” per funzione/servizio**

FUNZIONE REGIONALE (delegata/attribuita):				
Servizio ($x_1 \dots x_n$):				
Articolazione organizzativa:				
Categoria professionale	Consistenza numerica	Trattamento fondamentale e accessorio	Oneri riflessi a carico dell’ ente	COSTO TOTALE
DIRIGENZA				
D1 ... D6				
C1 ... C5				

2. Parte I – L'analisi del contesto

Le funzioni di supporto - 1

È la sezione dedicata all'**analisi delle funzioni e servizi cd. "trasversali"**, ovvero le **Funzioni generali di amministrazione, gestione e controllo**

Punti di attenzione:

- funzioni/**servizi** generali **di staff**
- **non sono contemplate dalla norma**
- **va valutato il loro "travaso"** avendo a riferimento:
 - le sole funzioni fondamentali ascritte all'ente
 - la "capienza" del valore della dotazione organica rideterminata

È certamente un "campo aperto": solo l'analisi del **contenuto delle attività svolte consentirà** di compiere **le opportune valutazioni**

2. Parte I – L’analisi del contesto

Le funzioni di supporto – 2

Si proporranno quindi, nell’ordine, le seguenti tabelle di analisi:

1. dell'**articolazione organizzativa** (D.P.R. 194/1996)

01	FUNZIONI GENERALI DI AMMINISTRAZIONE, DI GESTIONE E DI CONTROLLO	Servizi D.P.R. 194/96		Articolazione organizzativa*
		0101	Organi istituzionali, partecipazione e decentramento	A ₁ ... A _n
		0102	Segreteria generale, personale e organizzazione	
		0103	Gestione economica, finanziaria, programmazione, provveditorato e controllo di gestione	
		0104	Gestione delle entrate tributarie e servizi fiscali	
		0105	Gestione dei beni demaniali e patrimoniali	
		0106	Ufficio tecnico	
		0107	Servizio statistico	
		0108	Servizi di assistenza tecnico-amministrativa agli enti locali della provincia	
		0109	Altri servizi generali	

2. della **struttura organizzativa per singola funzione**

3. della **dotazione organica per singola funzione**

4. di **“budget” per funzione/servizio**

analoghe alle precedenti

2. Parte I – L’analisi del contesto

Le funzioni di supporto – 3

Un’esemplificazione:

l’amministrazione Alfa **integra la funzione Pianificazione dei servizi di trasporto in ambito provinciale** nel seguente modo (testo in evidenza)

	Funzioni D.P.R. 194/1996	Servizi D.P.R. 194/1996	Articolazione organizzativa*	Funzioni Art. 1, comma 85 L. 56/2014
FUNZIONI GENERALI DI AMMINISTRAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO	05 TRASPORTI	0501 Trasporti pubblici locali	A ₁ . . . A _n	Pianificazione dei servizi di trasporto... autorizzazione e controllo in materia di trasporto privato ... costruzione e gestione delle strade ... e regolazione della circolazione ... ad esse inerente
	06 GESTIONE DEL TERRITORIO	0601 Viabilità	A1 . . An	
		0105 Gestione dei beni demaniali e patrimoniali	Interventi viabilità strade provinciali	

mantenendo, così, **la funzione trasversale**: apparentemente "aggiunta" alle funzioni fondamentali ma strettamente coerente/collegata con il contenuto della funzione in esame

2. Parte I – L'analisi del contesto

Le funzioni non di competenza - 1

Sono le **funzioni** per lo più delegate/attribuite da leggi statali, **da trasferirsi ad altre amministrazioni** (commi 424 e 425 della l. 190/2014)

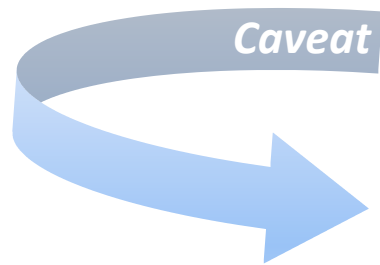
- **servizi per l'impiego** e politiche attive del lavoro
- vigilanza e **polizia locale**
- **altre funzioni** oggetto di riordino

funzioni non di competenza

l'esatto perimetro non sarebbe delineato solo da quelle attribuite in base a specifiche leggi statali; ci sono casi di funzioni non delegate, in particolare nei settori culturale (biblioteche, musei, pinacoteche, ecc.); sociale; formazione professionale, ecc. tuttora svolte a valere sulle disponibilità del bilancio provinciale

2. Parte I – L'analisi del contesto

Le funzioni non di competenza - 2



Caveat o... aspetti cruciali:

- **mantenimento dello *status quo*** sino all'effettivo avvio del loro esercizio da parte dell'ente che subentrerà
- **dipendenza** dall'azione di Stato e Regioni
- il processo è tracciato ma **la legge 125/2015 sembra "aprire" nuovi scenari con tempistiche stringenti**

Con l'**obiettivo** di valutare **la sostenibilità dello svolgimento di tutte le funzioni** si completerà l'analisi distinguendo, anche in questo specifico ambito, consistenze numeriche e valore finanziario del personale addetto

2. Parte I – L’analisi del contesto

Le funzioni non di competenza - 3

Si propone la seguente **tabella di analisi/sintesi, da articolare per ciascuna funzione non più di competenza**

FUNZIONE NON DI COMPETENZA:				
Servizio ($x_1...x_n$):				
Categoria professionale	Consistenza numerica	Trattamento fondamentale e accessorio	Oneri riflessi a carico dell’ente	COSTO TOTALE
DIRIGENZA				
D1 ... D6				
C1 ... C5				
B1 ... B7				
A1 ... A5				

2. Parte I – L'analisi del contesto

Ulteriori punti di analisi

- **Il patrimonio immobiliare**

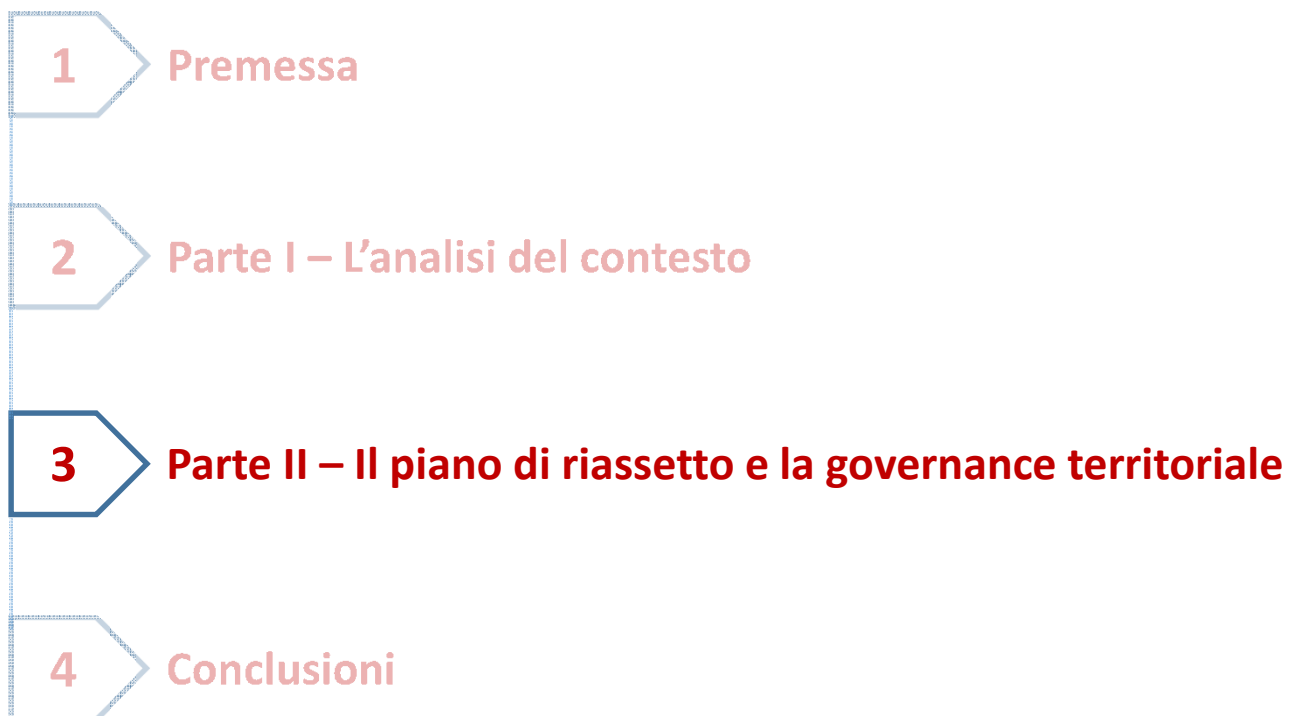
con la possibilità di:

- (Circolare DFP 1/2015) **acquisire ulteriori risorse finanziarie di natura straordinaria** con il trasferimento a titolo oneroso al fondo istituito da Invimit S.g.r. S.p.A.
- (Legge 125/2015) **destinare il 10% dei proventi a riduzione del debito** consentendo anche a Province e Città metropolitane di non destinare il 10% dei proventi da alienazione dei beni patrimoniali al fondo ammortamento titoli di Stato

- **La razionalizzazione delle partecipazioni societarie**

Rinviando allo specifico documento, **nell'ambito del piano di riassetto potrà rilevare** – ad esempio, in caso di partecipazione societaria correlata allo svolgimento di funzione fondamentale – **la valutazione** del mantenimento (o meno) delle partecipazioni stesse, tenuti conto dei criteri stabiliti, da ultimo, dalle leggi 190/2014 e 124/2015

L'agenda



3. Parte II – Il piano di riassetto e la governance territoriale

La costruzione della *vision* - 1

La strategia di intervento e le politiche da presidiare: l'analisi dei bisogni e il piano dei servizi

Si valuteranno in quest'ambito:

- il **riposizionamento strategico dell'amministrazione** nell'ambiente esterno e gli aspetti legati alla pianificazione strategica di area vasta
- **le modalità di riorganizzazione complessiva di erogazione dei servizi**, alla luce dell'ulteriore contrazione di risorse finanziarie prevista per il prossimo biennio

- **quali le questioni assolutamente prioritarie** (ad esempio, aspetti di particolare degrado ambientale da recuperare, ecc.)?
- come **sviluppare e monitorare politiche** e strategie tenendo in considerazione i **bisogni dei portatori di interesse e le risorse disponibili**?
- quali i criteri per **articolare (se necessario) il territorio in zone omogenee** e quali tipi di servizi da assicurare (e come) sulle stesse?
- come **sviluppare un ruolo di service dei comuni** su specifiche aree?

3. Parte II – Il piano di riassetto e la governance territoriale

La costruzione della *vision* - 2

Individuazione del modello e della struttura organizzativa

A valle dell'analisi sin qui svolta, si potranno avviare le riflessioni per:

- **delineare il modello organizzativo in grado di corrispondere alla nuova missione di governo dell'area vasta** – coinvolgendo gli attori interessati (amministrazioni, cittadini, associazioni, ecc.)
- assicurare **economicità ed efficienza nella gestione** unite ad **efficacia e qualità nell'attuazione delle politiche**

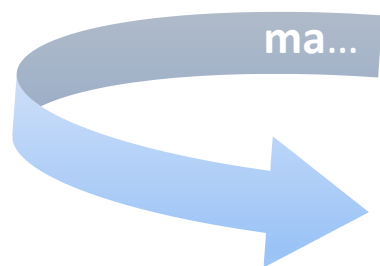
la sezione potrebbe concludersi con una **rappresentazione grafica delle logiche del modello organizzativo prescelto**, con cui **esplicitare catena gerarchica, linee decisionali, articolazione dei diversi livelli, funzioni e responsabilità**

3. Parte II – Il piano di riassetto e la governance territoriale

La costruzione della *vision* - 3

L'allineamento e lo sviluppo delle competenze tecnico-professionali

Il riposizionamento strategico dell'ente **sottenderà la definizione di nuovi valori e nuove conoscenze e capacità attese** da coloro che vi lavorano



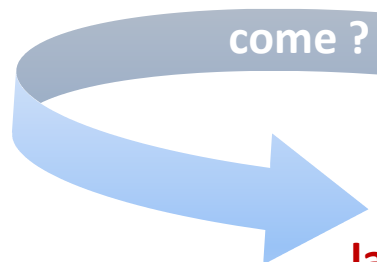
quali competenze organizzative e tecnico-professionali del personale consentiranno lo svolgimento delle funzioni assegnate e il raggiungimento dei fini istituzionali?

- **un'opportunità fondamentale: la valorizzazione delle persone** e delle competenze perché **le persone sono al centro della riforma**
- **una minaccia:** la mobilità delle competenze e il **possibile "impoverimento" delle strutture**
- **una pista di lavoro: investire sulla professionalizzazione e la formazione** delle nuove competenze

3. Parte II – Il piano di riassetto e la governance territoriale

La costruzione della *vision* - 4

L'allineamento e lo sviluppo delle competenze tecnico-professionali



mettendo in discussione la struttura organizzativa
lavorando sulla valorizzazione e l'innovazione delle competenze

ricostruire e analizzare le competenze, conoscenze, abilità e motivazioni del proprio personale, individuando gli eventuali *gap* formativi, **consentirebbe di accompagnare il riposizionamento strategico dell'ente con un parallelo progetto di sviluppo professionale delle risorse umane**

I dirigenti hanno un ruolo centrale nella conduzione di un cambiamento reso critico dalla percezione di un “terreno non fecondo” contribuendo fortemente alla **creazione di un clima favorevole alla realizzazione del processo di riforma in atto**

3. Parte II – Il piano di riassetto e la governance territoriale

La costruzione della *vision* - 5

La fattibilità tecnica, economica, organizzativa

A conclusione andrà qui valutata **la sostenibilità economico finanziaria dello svolgimento delle funzioni fondamentali nel triennio 2015-2017**: allo scopo– e in coerenza con gli strumenti di programmazione economico-finanziaria predisposti dall'ente (*non li sostituisce!*) – potrà utilizzarsi la stessa tabella utilizzata in precedenza

FUNZIONE FONDAMENTALE	SERVIZIO	ENTRATE		SPESE			Indicatore	
		correnti	c/capitale	correnti	di cui Personale	c/capitale	medio*	2015
Pianificazione territoriale provinciale di coordinamento, nonché tutela e valorizzazione dell'ambiente, per gli aspetti di competenza	Servizio x ₁							
	Servizio x _n							
...								

3. Parte II – Il piano di riassetto e la governance territoriale

La costruzione della *vision* - 6

Il raccordo con gli enti locali e le amministrazioni pubbliche

- Il piano può essere utilizzato quale base o **strumento-guida nell'individuazione di modalità innovative di gestione dei servizi**

questa parte sarà 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

le innovazioni potranno essere riferite a modalità associative per l'erogazione dei servizi (stazione unica appaltante, avvocatura, ecc.); ad innovazioni tecnologiche; all'introduzione di logiche coproduttive di erogazione dei servizi con il coinvolgimento dei beneficiari dei servizi o stakeholder, ecc.

- La natura "strategica" dell'approccio e **l'implementazione di possibili reti di servizi implicherà un orizzonte temporale di sviluppo di medio-lungo periodo**

3. Parte II – Il piano di riassetto e la governance territoriale

La costruzione della *vision* - 7

Dal piano di riassetto alla pianificazione strategica

- Il legislatore richiede di sostenere e sviluppare una **nuova cultura politica e amministrativa basata sul dialogo e sulla cooperazione interistituzionale**
- La **condivisione di vincoli e opportunità** faciliterà l'individuazione della visione futura dell'area di riferimento e un **coerente percorso di crescita**

Obiettivo:

un **progetto condiviso** che individui obiettivi, azioni e progetti da realizzare in un orizzonte temporale di medio-lungo periodo in cui **tutti i soggetti coinvolti assumeranno precise responsabilità**

un possibile percorso, in estrema sintesi...

- **raccolta sistematica delle informazioni su bisogni presenti e futuri dei portatori di interesse** relativamente agli aspetti *chiave* ai fini dello sviluppo territoriale
- **sviluppo, monitoraggio e revisione di politiche e strategie** valutando i fattori critici di successo di contesto (ad es., cambiamenti a livello politico); individuando metodi per misurare/valutare le performance dell'organizzazione

L'agenda

- 1** Premessa
- 2** Parte I – L'analisi del contesto
- 3** Parte II – Il piano di riassetto e la governance territoriale
- 4** Conclusioni

4. Conclusioni

La redazione del piano: un processo bloccato?

Il piano di riassetto – un riferimento anche "concettuale" che chiede di:

- **abbandonare nella gli elementi di contingenza** che hanno condotto allo "stallo" in atto e **guardare al futuro**
- **riflettere sugli ambiti prioritari di lavoro** – le funzioni fondamentali
- **far emergere la visione futura del nuovo ruolo dell'ente delineata dal legislatore**
- **catalizzare l'attenzione sulle innegabili difficoltà:** la sostenibilità finanziaria e lo svuotamento di competenze e professionalità
- **evidenziare le opportunità da cogliere nel momento del cambiamento**
 - ❑ **capacità di attrarre nuove risorse attraverso nuove modalità di erogazione dei servizi in una logica di collaborazione paritaria con gli altri enti**, primi fra tutti i Comuni, mediante strategie di animazione e coinvolgimento dei territori

GARANTIRE I SERVIZI MIGLIORI POSSIBILI ALLE COMUNITÀ RAPPRESENTATE



CITTÀ METROPOLITANE
E PROVINCE

Verso la costituzione delle Città Metropolitane e la riorganizzazione delle Province

Il Piano di riassetto per una nuova governance locale

Grazie per l'attenzione!

10 novembre 2015

Ciro Pinelli

