



UNIONE
RENO GALLIERA

Gli Uffici Unici.
L'esperienza dell'Unione
Reno Galliera

San Pietro in Casale

29 marzo 2011

Il territorio della Reno Galliera

- L'unione prende il nome dalla provinciale Galliera (che unisce Bologna a Ferrara) e dal fiume Reno
- 8 i comuni aderenti:
 - Argelato; Bentivoglio; Castello d'Argile; Castel Maggiore; Galliera; Pieve di Cento; San Giorgio di Piano; San Pietro in Casale.
 - Il comune più grande ha 17.466 abitanti; il più piccolo 5282.
- La popolazione:
 - 71.588 residenti, al 31/12/2010
 - Saldi naturale e migratorio positivi
 - 8% stranieri
- Le imprese:
 - 6900 Imprese nel 2008;
 - Forte presenza del settore commercio, agricoltura, manifatture e delle costruzioni
 - Due grandi poli della logistica: Interporto e Centergross



I dati dell'Ente Reno Galliera

- Le funzioni delegate:
 - Personale; Sistemi Informativi; Polizia Municipale; Protezione Civile; Suap; Controllo pratiche sismiche; Urbanistica
- I dipendenti dell'Unione:
 - 76 previsti in pianta organica
 - 70 in servizio
 - 6 posti vacanti
- Le spese (bilancio previsione 2011)
 - 4.315.930 parte corrente
 - Di cui il 68% di spesa di personale
 - 377.000 conto capitale
- Le entrate
 - 2.535.000 a carico dei comuni (pari al 63% delle entrate)
 - 280.000 contributi regionali
 - 1.200.000 da contravvenzioni
 - 270.000 da diritti di segreteria e Cosap
 - 9.800 da servizi per terzi (l'ASP "Galuppi Ramponi")



Il governo della Reno Galliera

- La giunta dell'Unione
 - Composta da tutti i Sindaci dei Comuni aderenti. In conformità alla Legge regionale 10/08 della Regione Emilia-Romagna.
 - Il presidente ha affidato ad ogni sindaco una delega relativa ai servizi gestiti in Unione.
- Il presidente:
 - A rotazione annuale tra i Sindaci. In conformità con lo Statuto dell'Unione.
- Il Consiglio dell'Unione
 - 27 consiglieri tra cui 8 Sindaci.
 - 2 consiglieri per comuni oltre al Sindaco, per 6 comuni = 18 consiglieri
 - 3 consiglieri per il comune con più di 10000 ab. oltre al Sindaco = 4 consiglieri
 - 4 consiglieri per il comune con più di 15.000 ab. oltre al Sindaco = 5 consiglieri
- Conferenza dei capigruppo
 - Si riunisce prima di ogni consiglio per un esame preliminare degli ordini del giorno.
 - Non sono previste commissioni.
 - I sindaci hanno il compito di tenere i rapporti con le giunte.





I servizi associati

- La Reno Galliera, conformemente alle indicazioni regionali, gestisce le funzioni delegate attraverso **uffici unici**.
- Per tutti i servizi associati si sono creati uffici accentrati, ubicati in una sede propria
 - Strutture autonome dal punto di vista organizzativo e funzionale rispetto alle strutture comunali
- La delega delle funzioni all'Unione ha comportato che nei comuni non residuassero attività, al fine di evitare sovrapposizioni ed inefficienze.
- L'organizzazione dei nuovi servizi associati è stata definita attraverso la **riprogettazione dei servizi comunali**
 - non sono stati il risultato di una semplice sommatoria dei servizi comunali di provenienza
 - né si sono costituiti all'interno di organizzazioni già esistenti che per dimensione potevano assorbire le funzioni delegate



Organizzazione e servizi

- La riprogettazione dei servizi ha consentito di determinare gli obiettivi da perseguire con la nuova gestione associata.
 - Maggiore efficienza: svolgere le medesime funzioni con meno risorse di quelle precedentemente usate;
 - Personale; ufficio commercio; contratti di manutenzioni del software
 - Ampliamento dei servizi: aumentare le prestazioni a parità di risorse;
 - Polizia Municipale; Sistemi informatici
 - Specializzazione dei servizi-Innovazioni tecnologica;
 - 8 Comuni rappresentano una massa critica sufficiente per investimenti in tecnologia ed innovazione
 - Omogeneizzazione dei regolamenti e delle procedure. Rendere più semplice il rapporto tra cittadino e pubblica amministrazione.
 - Regolamenti unici



Il personale

- Contestualmente alla delega delle funzioni è stato trasferito il personale **necessario** al loro svolgimento.
- La direzione del nuovo servizio è stata affidata a chi si è assunto la responsabilità di redigere il progetto di gestione e conseguentemente la responsabilità di raggiungere gli obiettivi indicati.
- Per il personale dipendente
 - Si è privilegiato la volontarietà al trasferimento
 - Non sempre il personale trasferito lavorava nei servizi delegati.
- A seguito della nascita dell'Unione, il personale addetto ai servizi associati è divenuto dipendente dell'Unione.
- Il 92% del personale dipendente dall'Unione proviene dai comuni.



Il bilancio dell'Unione

- Il bilancio dell'Unione è la fotografia numerica della sua organizzazione
 - Le spese di parte corrente dell'Unione nel 2011 sono pari a 4.314.000
 - Di cui oltre 2.700.000 dovute a spese di personale.
 - I Comuni partecipano al finanziamento delle spese dell'Unione per un importo pari a 2.500.000 euro (il 63% delle entrate)



Unione vs. Comuni

- L'Unione Reno Galliera si configura come un centro di servizi dei comuni. Una sorta di società "in house".
- Principale vantaggio:
 - La gestione associata ha permesso di riorganizzare in modo efficiente/efficace alcune funzioni
 - Gli uffici unici hanno permesso trasparenza dei costi di gestione.
- Principali criticità
 - Difficoltà di coordinamento organizzativo tra le strutture comunali e i servizi dell'Unione.
 - Mancata riorganizzazione delle strutture comunali a seguito delle deleghe delle funzioni all'Unione



Le criticità

Le criticità rilevate determinano:

- Costi aggiuntivi.
 - Il servizio associato, a prescindere dall'efficienza dello stesso, rappresenta un costo aggiuntivo per il comune che non ha trasferito il personale all'Unione e che non ha un progetto di ricollocazione del personale in esubero.
- Inefficienze organizzative
 - Il personale in esubero (non trasferito nei comuni, precedentemente occupato nella funzione delegata), se non adeguatamente ricollocato viene sottoutilizzato e subisce un processo di de-professionalizzazione e demotivazione.
 - La mancata comunicazione tra comuni e unione può determinare inefficienze e disservizi nei confronti dei cittadini.



Unione e Comuni: un unico sistema

C'è una soluzione?

- Considerare l'Unione e i Comuni come un unico sistema e non come strutture separate e in competizione tra di loro.
- L'obiettivo è l'efficienza dell'intero sistema e non di singole parti
 - Riorganizzazione deve essere svolta per macro aree, al fine di ricollocare al meglio il personale impiegato:
 - ad esempio: Area tecnica; Area amministrativa e dei servizi generali; Area dei servizi alla persona
 - Individuare modelli organizzativi funzionali alle caratteristiche dei nuovi servizi
 - Uffici accentrati; Nucleo centrale con sportelli periferici; servizi on-line
- Due le principali leve per il cambiamento.
 - Le Risorse umane
 - Le Risorse strumentali



Gestione unitaria delle risorse umane

- La risorsa principale dei Comuni e dell'Unione sono i dipendenti
 - 505 dipendenti al 31/12/2010.
 - 1 dipendente ogni 142 abitanti
 - Alta scolarizzazione; età media 46 anni; 70% donne
- Le scarsità delle risorse finanziarie e i vincoli su i costi del personale non consentano di procedere a nuove assunzioni.
- Diventa d'obbligo utilizzare al meglio le risorse umane a disposizione in un processo di riorganizzazione per macro aree.
- In questa direzione
 - obiettivo strategico assegnato al 2011 al responsabile del personale “ **studio di fattibilità sul trasferimento di tutto il personale dei Comuni in Unione**”
 - L'ipotesi dell'integrale conferimento del personale in Unione costituisce la risposta più radicale alle crescenti limitazioni poste dalla normativa in tema di gestione delle risorse umane, sotto il profilo organizzativo. Si tratta di un'operazione molto avanzata, attuata ad oggi da pochissime Unioni in Italia, con prospettive enormemente favorevoli per i Comuni ma di non facile realizzazione operativa.



Innovazione tecnologia

- Tutti i comuni sono fortemente informatizzati
 - 510 postazioni di lavoro informatiche (380 nel 2008)
 - Gestione centralizzata dei server e delle applicazioni
 - Collegamento con fibre ottiche sulla rete Lepida tra tutti i comuni e l'Unione

- Occorre usare la tecnologia a disposizione per riorganizzare il lavoro al fine di risparmiare risorse e fornire servizi on-line ai cittadini.

- In questa direzione
 - Obiettivo strategico assegnato nel 2011 al responsabile dei sistemi informativi **“Analisi per omogeneizzazione dei software gestionali dei comuni”**
 - miglioramento complessivo delle funzionalità del sistema; riduzione dei costi dei canoni di manutenzione; economie di carattere gestionale e organizzative.
 - omogeneizzazione delle modalità dei servizi on-line
 - Un unico modo di comunicare “informaticamrete” tra il cittadino e la pubblica amministrazione facilita l'utilizzo delle nuove tecnologie



UNIONE
RENO GALLIERA

Grazie per
l'attenzione.