



- Alla Giunta Comunale - SEDE

OGGETTO: Ridefinizione della struttura organizzativa comunale. Organigramma e funzionigramma. Definizione delle Posizioni Organizzative.

Con il Piano dettagliato degli Obiettivi per l'anno 2019, approvato con deliberazione n. 2 del 15.01.2019, la Giunta Comunale ha stabilito di procedere alla definizione di un nuovo assetto organizzativo dell'ente, dando mandato al sottoscritto Segretario Generale di elaborare una proposta che, partendo dall'analisi della situazione attuale, comprenda un nuovo organigramma e un nuovo funzionigramma, oltre all'analisi dell'attuale regolamento comunale sull'ordinamento dei servizi e degli uffici e alla predisposizione delle modifiche necessarie e conseguenti.

Si fa presente, per inciso, che sono già stati approvati i seguenti provvedimenti, connessi al programma di riorganizzazione e anch'essi previsti dal suddetto obiettivo:

- a) criteri per l'istituzione, la graduazione, il conferimento e la revoca delle posizioni organizzative, ai sensi degli articoli 13, 14 e 15 del CCNL del 21.05.2018, approvati con deliberazione della Giunta Comunale n. 70 del 14.05.2019;
- b) sistema di misurazione e valutazione della performance del Comune di Campi Bisenzio, approvato con deliberazione della Giunta Comunale n. 91 del 25.06.2019.

Con nota del 28 agosto 2019, trasmessa al Sindaco e all'Assessore al Personale, veniva consegnata una prima proposta elaborata a seguito di incontri e approfondimenti con la Giunta Comunale, con i dirigenti e con i funzionari interessati.

Il progetto di nuova organizzazione è stato successivamente rivisto e perfezionato a seguito di ulteriori riflessioni ed approfondimenti ed è oggetto della presente proposta, la quale consta di:

1. nuovo organigramma;
2. nuovo funzionigramma;
3. revisione e modifiche del regolamento comunale sull'ordinamento dei servizi e degli uffici;
4. elaborato contenente la definizione delle Posizioni Organizzative previste nell'organigramma, per ciascuna delle quali sono indicati denominazione, Settore di appartenenza, tipologia, criteri di istituzione, funzioni e obiettivi, competenze e responsabilità.

In relazione a quanto sopra, si svolgono le considerazioni che seguono con riguardo ai criteri che sono stati adottati in conformità agli indirizzi forniti dall'Amministrazione comunale.

Unitarietà e omogeneità delle funzioni e delle figure apicali

Come già più volte fatto presente, una delle principali linee guida alla quale si è fatto riferimento è costituita dalla forte riduzione della dicotomia, attualmente esistente, tra figure di livello dirigenziale da un lato e figure apicali non dirigenti dall'altro, le une e le altre poste a capo di strutture di vertice.

L'assetto attuale, infatti, prevede l'esistenza di 8 strutture organizzative di massima dimensione (6 Settori e 2 Servizi Autonomi), 3 delle quali dirette da un dirigente, 4 da un "direttore" con qualifica non dirigenziale e incaricato di posizione organizzativa e una dal Segretario Generale.

E' stato più volte evidenziato come tale "squilibrio" sia causa di numerose problematiche, non solo di carattere organizzativo, e che fosse pertanto necessario adottare un modello diverso nel quale tutte le funzioni apicali fossero esercitate da dirigenti.

Dirigenti

Com'è noto, la manifesta esiguità del numero dei dirigenti, (3 attualmente in servizio, dei quali peraltro 2 assunti a tempo determinato e un unico dirigente tecnico a tempo indeterminato, al quale sono quindi assegnate tutte le competenze di tipo tecnico), che emerge anche dal semplice raffronto con i Comuni limitrofi di analoghe dimensioni, costituisce uno dei principali problemi organizzativi e funzionali dell'ente, insieme alla vistosa carenza di personale che l'Amministrazione comunale è fortemente impegnata a risolvere mediante un programma di procedure assunzionali decisamente ambizioso ma allo stesso tempo necessario, che ha già determinato - nell'ultimo anno - l'ingresso in organico di circa una dozzina di nuove unità e che prevede a breve ulteriori trenta assunzioni.

E' altrettanto noto, tuttavia, che l'attuale quadro normativo non permette di affrontare tale problematica in tempi brevi e che, di conseguenza, non è al momento possibile incrementare il numero dei dirigenti; di tale condizione, pertanto, si è dovuto necessariamente tenere conto nel progettare la nuova organizzazione.

Soluzione organizzativa

Da qui, dunque, la previsione di quattro Settori quali articolazioni di massima dimensione, tre dei quali diretti da Dirigenti e uno dal Segretario Generale, oltre a due "Unità Organizzative Autonome", dirette da funzionari incaricati di Posizione Organizzativa, per lo svolgimento di attribuzioni, rispettivamente la Polizia Municipale e l'Ufficio del Sindaco, che, sia per la natura delle loro competenze che per le norme che ne conformano l'attività, si è ritenuto opportuno non incardinare in strutture dirette da altri dirigenti o dal Segretario Generale, alle quali peraltro sono già affidate numerose e rilevanti responsabilità che male si concilierebbero con l'assegnazione di ulteriori se non mettendo a rischio il loro corretto ed efficace svolgimento. All'interno dei Settori, inoltre, sono previste articolazioni organizzative di secondo livello, denominate "Unità Operative" e dirette da figure incaricate di Posizione Organizzativa.

Si aggiunge, a tale proposito, che il quadro sopra delineato ha reso necessaria una sostanziale revisione del regolamento comunale sull'ordinamento dei servizi e degli uffici, al fine di disciplinare l'istituzione e le funzioni delle nuove strutture denominate Settori, Unità Organizzative Autonome e Unità Operative, nonché le modalità di conferimento dei rispettivi incarichi di direzione e le competenze e responsabilità assegnate ai rispettivi titolari.

Infatti, il quadro organizzativo e l'assetto delle competenze che scaturiscono dal nuovo organigramma e dal contestuale nuovo regolamento, l'approvazione del quale precede funzionalmente quella del provvedimento oggetto della presente relazione, può essere sommariamente riassunto nel modo che segue:

- la struttura organizzativa è costituita da Settori, Unità Operative (U.O) e Unità Organizzative Autonome (U.O.A.);
- il Settore è la struttura organizzativa di massima dimensione, è istituito dalla Giunta Comunale ed è diretto da un dirigente o dal Segretario Generale;

- l'Unità Operativa è una struttura di secondo livello inserita all'interno di un Settore, è istituita dalla Giunta Comunale ed è diretta da una Posizione Organizzativa (P.O.), oppure, in mancanza, dal dirigente di riferimento;
- l'Unità Organizzativa Autonoma è una struttura organizzativa che può essere istituita al di fuori dei Settori per lo svolgimento di funzioni che richiedono particolare autonomia e che non sono esercitate dai Settori stessi;
- il regolamento individua i soggetti e le modalità per il conferimento degli incarichi di direzione, le attribuzioni delle diverse tipologie di strutture e le competenze e responsabilità dei relativi titolari, i livelli e le funzioni di coordinamento.

Andando quindi ad analizzare, nello specifico, le principali differenze che si riscontrano, rispetto alla situazione previgente, nell'assetto organizzativo e nella ripartizione delle competenze fra i vari Settori e Unità Organizzative Autonome, si osserva che:

- al Segretario Generale è affidata la direzione del *Settore 1 - "Segreteria Generale"*, prima Servizio Autonomo "Segreteria Assistenza organi istituzionali" e sono assegnati i servizi legali, in precedenza attribuiti al 2° Settore - "Organizzazione interna/Servizi al cittadino", oltre a funzioni più marcate relative all'organizzazione e al coordinamento; per il resto, sono confermate le precedenti competenze (affari generali, assistenza agli organi istituzionali, contratti, controllo strategico, anticorruzione, controllo successivo di regolarità amministrativa) ed è confermata la previsione di una Unità Operativa, denominata "Segreteria Generale e Servizi legali", diretta da una Posizione Organizzativa, alla quale attribuire eventualmente anche le funzioni di Vice Segretario;
- al *Settore 2 - "Servizi alla persona"* (prima 3° Settore - "Servizi alla persona/Sviluppo economico") vengono tolte le competenze relative al commercio e sviluppo economico e attribuite quelle relative allo sport, in precedenza assegnate al 5° Settore - "Servizi tecnici/Valorizzazione del territorio", nonché quelle relative allo

Sportello Polifunzionale, protocollo generale, messi comunali e portierato (precedentemente di competenza del 2° Settore - "Organizzazione interna/Servizi al cittadino"); si costituisce così, al fine di accrescerne l'efficienza e la capacità di offrire risposte più complete all'utenza, un unico centro di responsabilità per tutti i servizi generali di front office, assegnando allo stesso dirigente ed alla stessa posizione organizzativa le competenze in materia di servizi demografici e di URP.

Il nuovo Settore 2, inoltre, viene adeguatamente strutturato al suo interno mediante la costituzione di tre Unità Operative, dirette da altrettante Posizioni Organizzative (allo stato attuale ne dispone di una sola), che potranno consentire una gestione efficace delle competenze, rilevanti e strategiche, che gli sono affidate, fra le quali i servizi educativi e scolastici, i servizi culturali e la biblioteca comunale, i servizi sociali, le politiche giovanili, la cooperazione e l'associazionismo;

- al *Settore 3 - "Risorse"* (ex 4° Settore - "Servizi finanziari/Entrate") vengono assegnate, oltre alle preesistenti in materia di servizi finanziari, economato, tributi, servizi assicurativi e organismi partecipati, nuove e rilevanti competenze relative alle risorse umane (prima assegnate al soppresso 2° Settore - "Organizzazione interna/Servizi al cittadino") e alla innovazione e sistemi informatici, comprensive della transizione digitale (precedentemente appartenenti al soppresso 6° Settore - "Innovazione").

All'interno del Settore 3, inoltre, viene prevista una nuova struttura (U.O. "Servizi finanziari"), diretta da una P.O. con elevate competenze in ambito economico-finanziario, allo scopo di supportare - e in caso di assenza sostituire - il dirigente e di presidiare adeguatamente tale area, caratterizzata da funzioni strategiche e competenze specialistiche;

- al *Settore 4 - "Programmazione e gestione del territorio"* (prima 5° Settore - "Servizi tecnici/Valorizzazione del territorio") vengono tolte le competenze relative allo

sport e sono attribuite quelle in materia di sviluppo economico e protezione civile (quest'ultima era assegnata al 1° Settore - "Sicurezza urbana/Polizia Municipale", sostituito dalla U.O.A. "Polizia Municipale").

Si costituisce così, all'interno del Settore competente anche per lo Sportello Unico per l'Edilizia, una nuova struttura organizzativa, diretta da una P.O., nella quale concentrare tutte le competenze (che attualmente sono attribuite a due Settori diversi) relative a commercio, SUAP, industria PMI e artigianato, turismo, agricoltura, caccia e pesca, creando quindi un unico centro per l'attuazione delle politiche di promozione dello sviluppo economico e consentendo in tal modo di unificare il SUAP ed il SUE attraverso il coordinamento dello stesso dirigente, al quale è inoltre affidata anche la programmazione urbanistica del territorio, che è - con tutta evidenza - strettamente connessa con le politiche per le attività produttive.

Completano le attribuzioni della nuova struttura organizzativa quelle concernenti fiere, mercati, commissione di vigilanza sul pubblico spettacolo.

Al Settore 4 sono inoltre confermate le funzioni in materia di lavori pubblici, demanio e patrimonio immobiliare, espropriazioni, ambiente, mobilità e trasporto pubblico locale.

- alla U.O.A. "*Ufficio del Sindaco*" (ex Servizio Autonomo "Gabinetto del Sindaco") sono assegnate le competenze in materia di economia civile, per la gestione delle quali è costituito un apposito ufficio, e rimangono confermate le altre (Gabinetto del Sindaco, portavoce, informazione e comunicazione, relazioni internazionali, ciclo della performance, controllo sulla qualità dei servizi);
- alla U.O.A. "*Polizia Municipale*" (in precedenza 1° Settore - "Sicurezza urbana/Polizia Municipale") sono tolte le competenze in materia di Protezione civile, creando quindi una struttura interamente dedicata alle funzioni tipiche del Corpo di Polizia Municipale;

- il 2° Settore - "Organizzazione interna/Servizi al cittadino" è soppresso e confluisce, nella forma di Unità Operativa diretta da una P.O., nel Settore 3 - "Risorse", conservando competenze fortemente strategiche quali quelle delle Risorse umane e dell'Organizzazione, oltre al coordinamento dell'Ufficio Associato Previdenza;
- il 6° Settore - "Innovazione" è soppresso e confluisce, nella forma di Unità Operativa diretta da una P.O., nel Settore n. 3 - "Risorse", con le competenze precedentemente attribuite oltre a quelle, strategiche e trasversali, in materia di Transizione digitale.

Posizioni Organizzative

Un'altra importante linea guida che ha ispirato la progettazione della nuova struttura organizzativa è stata quella di una implementazione dell'area delle Posizioni Organizzative rispetto alla situazione esistente, con riguardo anche a quelle effettivamente attribuite, che passano infatti dalle attuali 15 (comprehensive di 4 incarichi di "direttore" e delle P.O. "Segreteria Generale" e "Ambiente", ad oggi vacanti ma coperte fino al 2018) a complessive 18 (comprehensive di 2 responsabili di U.O.A.), oltre, come peraltro già in passato, a una P.O. responsabile dell'Ufficio Associato per la Previdenza, il cui costo è imputato all'ente in quota parte, e due P.O. conferite a dipendenti distaccati alla Società della Salute, il cui costo è interamente a carico del predetto Consorzio.

Si prevede pertanto un incremento di 3 Posizioni Organizzative rispetto a quelle attribuite effettivamente nel 2018 (alla fine dell'anno ridotte di 2 unità per dimissioni e pensionamento e al momento in attesa di copertura), che si riduce a 2 se si considera che una di esse (Servizi educativi) era prevista ma non è stata assegnata.

Il suddetto incremento trae origine dall'istituzione di nuove posizioni organizzative per i servizi sociali, i servizi finanziari e lo sviluppo economico, ed è in parte compensato dall'accorpamento in una unica P.O. delle funzioni in materia di ambiente, mobilità e trasporto pubblico locale.

Si ritiene che tale incremento numerico sia del tutto necessario e giustificato, sia in considerazione della quantità, varietà e complessità delle funzioni gestite dal Comune, come è dimostrato - anche in questo caso - dal confronto con gli enti limitrofi di analoghe dimensioni, sia anche, più specificatamente, in considerazione della sopra descritta carenza di dirigenti, la quale richiede almeno, nell'attuale impossibilità di incrementarne il numero, di articolare le strutture da essi dirette con figure dotate delle competenze e delle prerogative necessarie a supportarli.

Si deve comunque rilevare, a tale proposito, che il descritto incremento delle posizioni organizzative, così come - più in generale - l'intera e complessiva riorganizzazione della struttura comunale, non genera alcun aumento di spesa in rapporto alla situazione attuale, in quanto viene pienamente rispettato il limite posto dall'articolo 23, comma 2, del decreto legislativo n. 75/2017 e dall'articolo 67, comma 7, del CCNL del 21.05.2018 e, pertanto, le risorse necessarie sono state reperite mediante corrispondente e stabile riduzione del Fondo per le risorse decentrate e del Fondo per il lavoro straordinario, come stabilito nel CCDI per l'anno 2019, sottoscritto in data 31.10.2019, ai sensi dell'articolo 7, comma 4, lettera u), dello stesso CCNL del 21.05.2018.

Per quanto riguarda, più specificatamente, l'assetto delle competenze attribuite alle Unità Operative, che sono di norma tutte dirette da Posizioni Organizzative oppure, in alternativa, dal dirigente di riferimento "ad interim", si osserva quanto segue:

- la U.O. "*1.1 - Segreteria Generale e Servizi legali*", appartenente al Settore 1 - "Segreteria Generale", diretto dal Segretario Generale, acquisisce le competenze in materia di servizi legali e mantiene quelle relative a organi istituzionali, atti deliberativi, segreteria generale, anticorruzione, contratti, controllo successivo di regolarità amministrativa e controllo strategico;
- alla U.O. "*2.1 - Servizi educativi e culturali*", appartenente al Settore 2 - "Servizi alla Persona", in precedenza prevista ma non assegnata, sono affidate le competenze in materia di scuola, cultura, biblioteca, archivio storico e sport, (quest'ultima precedentemente di competenza del 5° Settore - "Servizi tecnici/Valorizzazione del territorio");
- alla U.O. "*2.2 - Servizi sociali*", appartenente al Settore 2 - "Servizi alla Persona", di nuova istituzione, sono assegnate le competenze in materia di servizi sociali non delegati, rapporti con la Società della Salute, casa, immigrazione;
- alla U.O. "*2.3 - Servizi al cittadino*", appartenente al Settore 2 - "Servizi alla Persona", sono affidate le competenze in materia di servizi demografici, toponomastica, Sportello polifunzionale, protocollo generale, messi comunali e Portierato; essa è il risultato della riorganizzazione funzionale di una precedente struttura diretta da una P.O., anch'essa facente capo al 2° Settore, alla quale erano assegnate competenze in materia di Servizi demografici e Commercio;
- la U.O. "*3.1 - Servizi finanziari*", appartenente al Settore 3 - "Risorse", di nuova istituzione, è titolare delle competenze in materia di bilancio, ragioneria, controllo sugli equilibri finanziari ed economato;
- la U.O. "*3.2 - Risorse tributarie e Partecipazioni*", appartenente al Settore 3 - "Risorse", non subisce variazioni ed è competente in materia di tributi, organismi partecipati con i relativi controlli e servizi assicurativi;
- la U.O. "*3.3 - Risorse umane*", appartenente al Settore 3 - "Risorse", deriva dalla soppressione del 2° Settore - "Organizzazione interna/Servizi al cittadino" e di esso mantiene la competenza in materia di personale, relazioni sindacali e

- rapporti con l'OIV, oltre che di coordinamento dell'Ufficio Associato per la Previdenza, mentre perde, rispetto a prima, le attribuzioni in materia di Sportello polifunzionale, protocollo generale, messi comunali e portierato;
- la U.O. "*3.4 - Innovazione e Sistemi informatici*", appartenente al Settore 3 - "Risorse", deriva dalla soppressione del 6° Settore - "Innovazione" ed ha competenza in materia di CED, statistica, trasparenza amministrativa, privacy e controllo di gestione, che aveva anche prima, oltre che di transizione digitale in applicazione del decreto legislativo n. 82/2005 (codice dell'amministrazione digitale);
 - alla U.O. "*4. 1 - Settore tecnico-Servizi amministrativi*", appartenente al Settore 4 - "Programmazione e gestione del territorio", sono assegnate funzioni già esistenti di carattere amministrativo nell'ambito del Settore tecnico, fra le quali la programmazione delle opere pubbliche, oltre a nuove competenze di gestione e coordinamento delle attività amministrative dell'intero Settore;
 - alla U.O. "*4. 2 - OO.PP - Strade e pubblica illuminazione*", appartenente al Settore 4 - "Programmazione e gestione del territorio", sono assegnate, a seguito di una revisione e riorganizzazione delle competenze nell'ambito del Settore, le attribuzioni in materia di strade e piazze comunali, pubblica illuminazione;
 - alla U.O. "*4. 3 - OO.PP - Patrimonio pubblico*", appartenente al Settore 4 - "Programmazione e gestione del territorio", sono assegnate, a seguito di una revisione e riorganizzazione delle competenze nell'ambito del Settore, le attribuzioni in materia di edifici pubblici, impianti termoelettrici, impianti sportivi, cimiteri, demanio e patrimonio immobiliare, espropriazioni;
 - la U.O. "*4. 4 - Ambiente, Mobilità e Trasporti*", appartenente al Settore 4 - "Programmazione e gestione del territorio", ha competenze in materia di ambiente, verde pubblico, mobilità e trasporto pubblico locale ed è il risultato della fusione di due unità operative appartenenti al precedente 5° Settore - "Servizi tecnici/Valorizzazione del territorio", delle quali una si occupava di ambiente e l'altra di mobilità e trasporti, oltre che di una revisione e riorganizzazione complessiva delle competenze del Settore;

- la U.O "*4. 5 - Protezione Civile*", appartenente al Settore 4 - "Programmazione e gestione del territorio", deriva dal soppresso Servizio Autonomo "Sicurezza urbana/Polizia Municipale" ed ha competenza in materia di protezione Civile, comprendente anche la gestione del reticolo idrico minore;
- la U.O "*4. 6 - Programmazione strategica del territorio*", appartenente al Settore 4 - "Programmazione e gestione del territorio", è il risultato della riorganizzazione funzionale delle attribuzioni precedentemente assegnate alla P.O. "Urbanistica" e prevede competenze in materia di strumenti urbanistici generali e di programmazione delle grandi opere;
- la U.O "*4.7 - Edilizia e Strumenti attuativi*", appartenente al Settore 4 - "Programmazione e gestione del territorio", è anch'essa il risultato della riorganizzazione funzionale di cui al punto precedente ed ha competenze in materia di edilizia pubblica e privata, nonché di strumenti attuativi della programmazione urbanistica generale;
- la U.O "*4. 8 - Sviluppo economico*", appartenente al Settore 4 - "Programmazione e gestione del territorio", è il risultato del processo di riorganizzazione e unificazione di funzioni (SUAP e commercio) che appartenevano a due articolazioni organizzative diverse ed appartenenti anche a due Settori distinti (rispettivamente il 3° Settore - "Servizi alla persona/Sviluppo economico" ed il 5° Settore - "Servizi tecnici/Valorizzazione del territorio"); ad essa sono assegnate le competenze in materia di SUAP, commercio, fiere e mercati, industria PMI e artigianato, turismo, agricoltura, caccia e pesca, commissione di vigilanza sul pubblico spettacolo;
- l'*Unità Operativa Autonoma (U.O.A.) "Polizia Municipale"* deriva dal precedente Servizio Autonomo "Sicurezza urbana/Polizia Municipale" ed ha competenze in materia di Polizia Municipale, sicurezza stradale, urbana e ambientale, Polizia Giudiziaria, mentre perde le precedenti competenze relative alla Protezione Civile;
- l'*Unità Operativa Autonoma (U.O.A.) "Ufficio del Sindaco"* deriva dal precedente Servizio Autonomo "Gabinetto del Sindaco" e ne conserva le competenze in materia di Gabinetto del Sindaco, portavoce, informazione e comunicazione,

relazioni internazionali, controllo sulla qualità dei servizi e ciclo della performance,
sviluppando quella in materia di economia Civile, organizzata in un ufficio
apposito di nuova istituzione.

Come già evidenziato, per ciascuna delle suddette Posizioni Organizzative è stata predisposta, come richiesto dall'articolo 2 dei citati criteri approvati con deliberazione della Giunta Comunale n. 70/2019, una scheda descrittiva contenente denominazione, Settore di appartenenza, tipologia, criteri di istituzione, funzioni e obiettivi, competenze e responsabilità.

Si evidenzia, infine, che la proposta di nuova organizzazione in oggetto, l'entrata in vigore della quale è programmata per il 1° gennaio 2020, è stata oggetto di informazione e di confronto con le Organizzazioni Sindacali e con il Comitato Unico di Garanzia, oltre che con l'OIV, e che ha richiesto la preventiva sottoscrizione del contratto integrativo decentrato per l'anno 2019, avvenuta in data 31.10.2019, al fine di poter disporre delle risorse necessarie al finanziamento del nuovo sistema di Posizioni Organizzative. Successivamente all'approvazione della proposta da parte della Giunta Comunale, si potrà procedere alla graduazione delle singole P.O., alla quale concorre anche l'OIV, e, quindi, all'espletamento della procedura per l'assegnazione degli incarichi per il biennio 2020 - 2021.

Campi Bisenzio, 11 novembre 2019

IL SEGRETARIO GENERALE

Marco Pandolfini