

SCHEDE DESCRITTIVE

MISURA D1**TITOLO**

Riorganizzazione della P.A. locale e decentramento dei servizi per la qualità urbana (ob.3)

FASCICOLO 57**PROPONENTE**

CRESME Ricerche

COMPONENTI ATI/ATS	PARTNER INIZIALE	REGIONI
- Ismeri Europa S.r.l.	- Comune dell'Aquila - Associazione Nazionale Comuni Italiani Abruzzo - Associazione Nazionale Costruttori Edili	Abruzzo

DESCRIZIONE DELLA BUONA PRATICA

Il progetto, “Gestire la Qualità Urbana”, origine del trasferimento è stato realizzato nell’ambito dell’Iniziativa Comunitaria ADAPT II fase e si basava su un modello di riorganizzazione dell’assetto interno all’Amministrazione Comunale di Campobasso. La riorganizzazione è stata realizzata attraverso l’esternalizzazione di alcuni servizi di manutenzione urbana: tale scelta si è resa necessaria in quanto l’Amministrazione era in difficoltà nel fornire una serie di servizi di manutenzione urbana a causa della sottodotazione dell’organico. Nell’ambito della buona pratica è stata realizzata una ricerca sul mercato dei servizi alle pubbliche amministrazioni, che ha permesso di elaborare un modello basato su un approccio metodologico integrato: da un lato, sono state effettuate analisi di fattibilità e valutazioni, non solo dei costi/benefici, ma anche dei ricavi, che hanno permesso, per ciascun tipo di servizio da affidare in *outsourcing*, di esaminare tutti gli aspetti di tipo politico, amministrativo, economico, finanziario e occupazionale e i relativi risvolti di carattere sindacale; dall’altro sono stati attuati dei percorsi formativi in grado di elevare il profilo professionale dei lavoratori per renderli concorrenziali sul mercato del lavoro. Ciò è stato attuato fornendo non solo, come normalmente si propone nei corsi di formazione, lo sviluppo di abilità tecniche, manuali e operative specifiche per lo svolgimento di attività puntuali, ma modelli concettuali per l’assunzione da parte dei lavoratori del “controllo economico” delle proprie capacità. Con l’intervento formativo innescato dalla buona pratica è stato raggiunto l’obiettivo di favorire i rapporti tra la pubblica amministrazione e le associazioni di imprenditori: all’attività formativa, infatti, hanno partecipato rappresentanti (responsabili e tecnici) delle imprese operanti nei settori da esternalizzare, che hanno trasferito ed esperienze e una grande ricettività. Gli interventi formativi attivati sono stati destinati a lavoratori provvisoriamente impegnati presso la stessa Amministrazione (lavoratori in LSU), per metterli in condizione di poter realizzare i servizi di manutenzione urbana, tramite l’inserimento in imprese private precostituite e da tempo operanti sul territorio. A queste imprese il Comune, per un congruo periodo di tempo, avrebbe garantito l’affidamento dell’incarico per la loro realizzazione. Inoltre,

con il progetto sono stati favoriti i rapporti tra pubblica amministrazione e le associazioni di imprenditori, allo scopo di incentivare la costituzione di un consorzio di imprese private e l'inserimento di queste nel mercato locale (potenzialmente regionale), anche attraverso apposite forme di promozione e pubblicizzazione.

DESCRIZIONE DEL PROCESSO DI TRASFERIMENTO

Finalità del processo di trasferimento è fornire gli strumenti agli enti locali per riorganizzare il proprio assetto interno attraverso l'esternalizzazione di alcuni servizi, in modo da realizzare una migliore qualità dei servizi offerti ai cittadini/utenti con una convenienza per l'Ente ed un incremento dei livelli occupazionali sul territorio. Del progetto originario è stato trasferito oltre agli obiettivi generali, il modello metodologico, in particolare la metodologia da seguire da parte delle Amministrazioni locali per attivare una riorganizzazione interna, anche, con la finalità di attivare l'affidamento a società esterne di alcuni primi servizi, fra quelli di più semplice esternalizzazione.

Per attuare il processo di trasferimento, il modello originario ha subito un riadattamento nella metodologia, in quanto è stato necessario modificare il modello organizzativo utilizzato a Campobasso per adattarlo alle esigenze dei destinatari del trasferimento, comuni abruzzesi, anche con meno di 5000 abitanti. Inoltre, sono stati utilizzati nuovi strumenti efficaci al contesto nel quale è stata trasferita la buona pratica; tra questi sono stati necessari maggiori contatti e incontri, anche informali, con i rappresentanti dei comuni destinatari. Nel processo di adattamento si è tenuto conto del nuovo contesto territoriale in cui si andava ad operare: da un comune capoluogo, come era il comune di Campobasso, a comuni anche piccoli con meno di 5000 abitanti; un altro elemento rilevante è dovuto al cambiamento di destinatari: da lavoratori in LSU a dipendenti di Enti Locali (in alcuni casi).

SOGGETTI COINVOLTI / DESTINATARI

Il progetto è stato realizzato con il coinvolgimento di partner radicati sul territorio (ANCI Abruzzo e ANCE Abruzzo), che hanno partecipato in modo attivo per divulgare l'iniziativa nel contesto locale, hanno contribuito alla realizzazione ed hanno partecipato al comitato scientifico, che ha adottato scelte che si sono dimostrate valide ai fini della realizzazione dell'iniziativa.

Il progetto, inizialmente, era destinato a Province e Comuni dell'Abruzzo con più di 5000 abitanti, è stato poi ampliato anche a Comuni con meno di 5000 abitanti, Unioni di Comuni e Comunità Montane.

ATTIVITÀ

Nel corso della realizzazione del progetto sono state realizzate le seguenti attività:

Formazione Gli obiettivi specifici di questa attività sono stati differenziati a seconda delle attività che si sono messe in campo. Le amministrazioni partecipanti hanno avuto a disposizione due percorsi, all'interno dei quali inserire le loro risorse: uno generale ed un altro specialistico. L'attività è stata finalizzata a sviluppare competenze per l'esternalizzazione dei servizi pubblici locali possibili, tenendo conto di alcune priorità: maggior vicinanza possibile ai bisogni reali dei

partecipanti, di conseguenza scarsa propensione all'astrattismo concettuale; partecipazione, concreta di soggetti attivi nell'esternalizzazione del panorama locale; testimonianze, coinvolgimento, animazione territoriale; maggior vicinanza possibile ai bisogni reali dei partecipanti; di conseguenza, scarsa propensione all'astrattismo concettuale; partecipazione concreta di soggetti attivi nell'esternalizzazione del panorama locale; testimonianze, coinvolgimento, animazione territoriale; attenzione alla metodologia di trasferimento; sono state privilegiate situazioni che hanno garantito l'interattività tra docente e utente della formazione; attenzione ai profili professionali dei partecipanti e alle conoscenze/competenze di partenza. Per esternalizzare un servizio sono necessarie conoscenze e competenze trasversali alle varie discipline (giuridico, economico, organizzativo, ecc), ma la competenza fondamentale sta nella capacità di governare e di coordinare le attività al fine della produzione di un risultato.

Accompagnamento e tutoraggio E' stata attuata un'assistenza tecnica ai comuni che intendono realizzare progetti di riorganizzazione amministrativa derivanti da esternalizzazione di servizi pubblici locali. Le attività sono state realizzate attraverso azioni di tutoraggio per il trasferimento del Know how e assistenza allo start up.

Sensibilizzazione Per favorire una più ampia partecipazione è stato necessario potenziare e prolungare l'attività di sensibilizzazione. Tale attività è stata realizzata facendo ricorso a contatti diretti (quantificabile nel 50%), tavoli di lavoro, seminari informativi, incontri e riunioni di adesione al progetto.

Studi e ricerche Sono state realizzate diverse attività di ricerca.

Analisi del contesto territoriale della Regione Abruzzo, in particolare analisi dei dati socio-demografici dei comuni (con più di 5.000 abitanti) delle Province di L'Aquila, Teramo, Pescara e Chieti. Inquadramento socio-economico ed elaborazione dati settore turismo. Tali attività sono state realizzate attraverso analisi organizzativa, analisi dei fabbisogni formativi, ricerche di mercato, raccolta e analisi di documenti ed elaborazione statistica dei dati.

La ricerca sul campo ha provveduto ad analizzare la tendenza all'esternalizzazione, inquadrandone presupposti e limiti, con particolare riferimento alle forme di gestione dei servizi pubblici locali; ha inoltre inteso, soprattutto al fine di rispondere alle esigenze emerse nel territorio interessato (province di Chieti e Pescara), estendere l'indagine al fenomeno dell'associazionismo intercomunale, non limitato in senso stretto alla gestione associata di servizi pubblici che costituisce senza dubbio una delle reali risposte all'obiettivo della coniugazione tra efficacia ed economicità delle prestazioni.

Entro queste coordinate metodologiche, la ricerca si è articolata in due parti: la prima di carattere generale volta a definire (nei limiti discendenti dagli obiettivi sopra definiti) il concetto di esternalizzazione, l'evoluzione del quadro normativo in materia di gestione dei servizi pubblici locali a rilevanza economica e i principali profili economico-finanziari della cosiddetta esternalizzazione; la seconda di analisi di case studies, relativi, rispettivamente

- alla costituzione di Unione tra alcuni comuni della fascia pedemontana della Valle del Pescara;

- alla costituzione di una società per la gestione del servizio di distribuzione del gas naturale fra tre comuni della media Valle del Sangro;
- all'impiego del nuovo istituto del *global service* per l'esternalizzazione dei servizi di manutenzione urbana in un comune dell'area metropolitana pescarese.

Valutazione Presentazione dell'evoluzione della normativa sui servizi pubblici locali. Valutazione dell'andamento delle iniziative di esternalizzazione dei servizi a livello nazionale. Rilevazione dell'andamento delle attività in itinere ed osservazione partecipata a incontri e seminari, in particolare sono state realizzate valutazioni qualitative relative alla gestione dei servizi dei comuni aderenti alla fase di accompagnamento e tutoraggio.

RISULTATI / PRODOTTI

Sono state trasferite le competenze per esternalizzare un servizio. Sono stati raggiunti gli obiettivi di assistenza tecnica concordati con i comuni aderenti al progetto.

E' stato realizzato un supporto multimediale descrittivo del progetto realizzato e contenente una sintesi dei prodotti finali, tra i quali: report di ricerca e analisi; guida alla normativa sui servizi pubblici; sintesi dei prodotti di affiancamento; alcuni materiali distribuiti nell'ambito dell'attività formativa; valutazioni qualitative relative alla gestione dei servizi dei comuni aderenti alla fase di accompagnamento e tutoraggio.