

# La Governance



# La Struttura Politica

## Il ruolo del Sindaco e della Giunta

La composizione della Giunta Comunale è determinata dall' art. 47 del Testo Unico. È formata dal Sindaco che la presiede e da 11 assessori. I componenti della Giunta durano in carica per un periodo di cinque anni.

La Giunta compie tutti gli atti di indirizzo e di controllo rientranti nelle funzioni degli organi di governo che non siano riservati dalla legge al Consiglio e che non rientrino nelle competenze, previste dalle leggi o dallo Statuto, del Sindaco e degli organi di decentramento; collabora con il Sindaco nell'attuazione degli indirizzi generali del Consiglio; riferisce annualmente al Consiglio sulla propria attività e svolge attività propositive e di impulso nei confronti dello stesso. Queste ultime assumono particolare rilevanza in quanto concorrono, con un apporto preparatorio indispensabile, alla formazione ed adozione da parte del Consiglio Comunale degli atti fondamentali, relativi all'ordinamento, alla programmazione, ai bilanci, alla pianificazione urbanistica.

La Giunta inoltre collabora alla formazione delle linee programmatiche di mandato che il Sindaco presenta al Consiglio Comunale. Sulla base del bilancio di previsione annuale deliberato dal Consiglio, la Giunta definisce, prima dell'inizio dell'esercizio, il Piano Esecutivo di Gestione determinando gli obiettivi della Gestione ed affidando gli stessi, unitamente alle dotazio-

ni necessarie, ai Responsabili dei Servizi ( i dirigenti ). La Giunta propone al Consiglio il rendiconto della gestione, allegando allo stesso una propria relazione illustrativa che esprime le valutazioni di efficacia dell' azione condotta sulla base dei risultati conseguiti in rapporto ai programmi ed ai costi sostenuti. Essa ha inoltre potere deliberativo in materia di variazioni di bilancio, utilizzo di entrate a specifica destinazione, proposte di riequilibrio del bilancio, rendiconto di gestione, procedure di esecuzione, aliquote di tributi e tariffe dei servizi, elenco annuale dei lavori pubblici, progetti definitivi ed esecutivi di lavori pubblici, programma triennale dei lavori pubblici, piani di lottizzazione, statuto e regolamenti dei tributi comunali.

Il 1° luglio 2004 Graziano Delrio è stato proclamato Sindaco di Reggio Emilia.

È stato eletto in giugno 2004 con il 63% dei consensi.

La coalizione che lo appoggia è formata dai seguenti partiti e movimenti politici: Democratici di Sinistra, la Margherita – Democrazia è libertà, Verdi, Rifondazione Comunista, Partito dei Comunisti Italiani, Italia dei Valori e Socialisti Democratici Italiani.

Il Sindaco Delrio ha anche la delega ai Rapporti internazionali, Affari generali, Innovazione tecnologiche. Graziano Delrio è anche Vice presidente ANCI.

### Vicesindaco Franco Ferretti

Assessore a:

**Bilancio-Risorse Strategiche-Decentramento-Partecipazione**

Delega: **Bilancio e Tributi; Decentramento Amministrativo; Partecipazione; Rapporti con il Consiglio Comunale.** Nato a Correggio nel 1947, ha iniziato a lavorare, giovanissimo, in fabbrica come operaio metalmeccanico. Nel 1972 ha iniziato l'attività in Cgil di cui è stato segretario delle categorie dei tessili e dei metalmeccanici. Dal 1996 al 2004 ha guidato la Camera del Lavoro di Reggio Emilia.

### Gina Pedroni

Assessore a:

**Diritti di cittadinanza e pari opportunità**

Delega: **Politiche Sociali e Sanitarie**

Nata a Reggio Emilia nel 1948, laureata in Lettere, insegnante alle Scuole Medie e Superiori.

Ha vissuto il suo impegno politico e civile soprattutto sul territorio (movimenti femminili, Comitato di Gestione dei Consulenti familiari, Circostrizioni, Responsabile Politiche sociali dei DS e nel volontariato/adozioni, affidi ecc.)

Per nove anni è stata Presidente del Centro Servizi per Adolescenti "SS. Pietro e Matteo".

Ha aperto alla fine del 2003 gli appartamenti di "Via Rossena" con l'obiettivo di preparare un futuro di autonomia protetta per persone disabili finché è in vita la famiglia.

Politicamente è stata tra le promotrici dei Comitati Prodi, lavora con le Donne dell'Ulivo.

Dal settembre 2003 fino a fine legislatura è stata Consigliera DS.

### Ugo Ferrari

Assessore a:

**Urbanistica – Edilizia**

Nato a Ramiseto nel 1953, è stato prima Assessore e poi Sindaco (1988/99) del Comune di Cavriago. Nella scorsa legislatura è stato Assessore provinciale con delega alla Pianificazione, mobilità e difesa del suolo ed è entrato a far parte del Consiglio d'Amministrazione della Fer (Ferrovie emiliano-romagnole).

### Umberto Spadoni

Assessore a:

**Città storica- Attività produttive**

Nato nel 1961. Imprenditore sociale, proviene dal mondo del volontariato reggiano. Direttore del Consorzio di Solidarietà Oscar Romero, è vicepresidente della Dimora D'Abramo. Consigliere nazionale di Federsolidarietà Confcooperative, è vicepresidente della Fondazione culturale "Un Paese" di Luzzara. Da tempo è impegnato nella attività artistica come fotografo, in particolare nella ricerca sul paesaggio urbano.

### Iuna Sassi

Assessore a:

**Scuola-Università-Giovani**

Delega: **Scuola; Università; Giovani; Istituto "Peri"**

Nata nel 1952 a Castelnuovo nÈ Monti, risiede da parecchi anni a Reggio Emilia.

È sposata e ha due figlie. Laureata in Pedagogia presso l'Università degli Studi di Parma il 14 febbraio 1976, abilitata all'insegnamento in materie let-

terarie è docente di ruolo all' Istituto Tecnico Agrario "Zanelli" di Reggio Emilia, attualmente in aspettativa per mandato amministrativo.

È sempre stata impegnata in politica e interessata ai temi che riguardano la donna, l'ambito sociale, l'istruzione e la scuola.

È stata consigliere provinciale dal 18 luglio 1980 al 14 febbraio 1989 a seguito di dimissioni.

Consigliere Comunale dal 2001 al 2003.

Il 20 settembre 2003 le è stato conferito l'incarico di Assessore ed assegnata la delega per i servizi di Cultura e Sapere, ruolo ricoperto fino al 14 luglio 2004. Viene confermata il 15 luglio 2004 con le competenze di Scuola Università Giovani.

### **Giuseppina Monantari (Pinuccia)**

Assessore a:

#### **Ambiente e alla città sostenibile**

Delega: **Ambiente e sviluppo sostenibile; Verde; Igiene pubblica**

Laureata in Filosofia e in Giurisprudenza, ha conseguito il diploma di cultura professionale giornalistica presso l'Università degli Studi di Urbino. È iscritta all'Ordine nazionale dei Giornalisti. Ha conseguito il titolo di Esperta-Valutatrice della Commissione Europea DGXII Scienza, ricerca e sviluppo. Lavora presso l'Ateneo reggiano. È co-fondatrice del Centro di Diritto Ambientale dell'Eco-istituto dell'Emilia Romagna, presso il quale svolge attività di volontariato come praticante avvocato. È coordinatrice del Forum sociale per una democrazia ecologica dell'International Court of the Environment Foundation, diretta dal magistrato di Cassazione Amedeo Postiglione. Per due mandati consecutivi è stata Presidente nazionale del Movimento cristiano per la pace. Autrice o curatrice di saggi, articoli e opere multimediali, ha promosso innumerevoli seminari e conferenze su ambiente, cultura e diritti. Fa parte del Comitato direttivo del Laboratorio giuridico del Polo Universitario reggiano. Fa parte del Comitato scientifico della Fondazione "Alexander Langer".

### **Paolo Gandolfi**

Assessore a:

#### **Mobilità-Traffico-Infrastrutture**

Quarant'anni, Ds, laureato in Architettura alla Luav di Venezia, è stato dirigente dell'area Valorizzazione del Territorio della Provincia di Reggio Emilia. Ha seguito per conto della Provincia la preparazione tecnica del Piano urbano della Mobilità, realizzato con il Comune e Act. Coniugato, due figli, residente a Reggio Emilia, Gandolfi ha svolto la libera professione di architetto e dal 1997 al 2004 è stato professore a contratto di Progettazione urbanistica all'Università di Ferrara.

### **Giovanni Catellani**

Assessore a:

#### **Cultura - Sport**

Delega: **Beni e attività culturali; Sport**

Nato a Reggio Emilia l'8 maggio del 1959, avvocato. Laureato in Filosofia.

Nel 1999 viene eletto in Consiglio comunale come rappresentante del gruppo dei Democratici. È nominato assessore comunale nel luglio del 2004 con delega alla cultura ed allo sport.

### **Carla Maria Colzi**

Assessore a:

#### **Progetto casa - Lavori Pubblici**

Nata nel 1955, originaria di Lucca, vive a Reggio da molti anni. Diplomata, lavora dal 1989 presso l'Azienda Ospedaliera S. Maria Nuova in qualità di funzionario amministrativo responsabile del settore assistenza a pazienti stranieri. Ha collaborato per due anni alla stesura del regolamento attuativo della Legge n.40 sulla disciplina dell'immigrazione presso il Servizio Studi e Documentazione del Ministero della Sanità ad iniziare dal Novembre 1998. Dal 1985 ha presieduto la Seconda Circoscrizione e nel 1990 è stata eletta in Consiglio Comunale. Dopo lo scioglimento del PCI si è iscritta al Partito della Rifondazione Comunista nel 1995 e lo ha rappresentato in Consiglio Comunale nell'ultima legislatura.

### **Valeria Miari**

Assessore a:

#### **Patrimonio-Personale e organizzazione**

Trentasei anni, coniugata, laureata in Giurisprudenza all'Università di Modena, è avvocato penalista ed ha uno studio privato, dopo aver lavorato in un noto studio cittadino. È stata nominata dal sindaco di Reggio Emilia nel 2005 nel consiglio di Act e nel consiglio di Til. Proviene da una famiglia di tradizione riformista prampoliniana, è iscritta al Pdc da due anni.

### **Franco Corradini**

Assessore a:

#### **Coesione e Sicurezza sociale**

Delega: **Sicurezza urbana; Immigrazione; Vigili Urbani; Protezione Civile; Centri sociali**

Quarantasette anni, coordinatore del comitato cittadino dei Democratici di sinistra, è consigliere comunale dal 1985. Da sette anni è capogruppo dei Ds nel Consiglio comunale di Reggio Emilia.

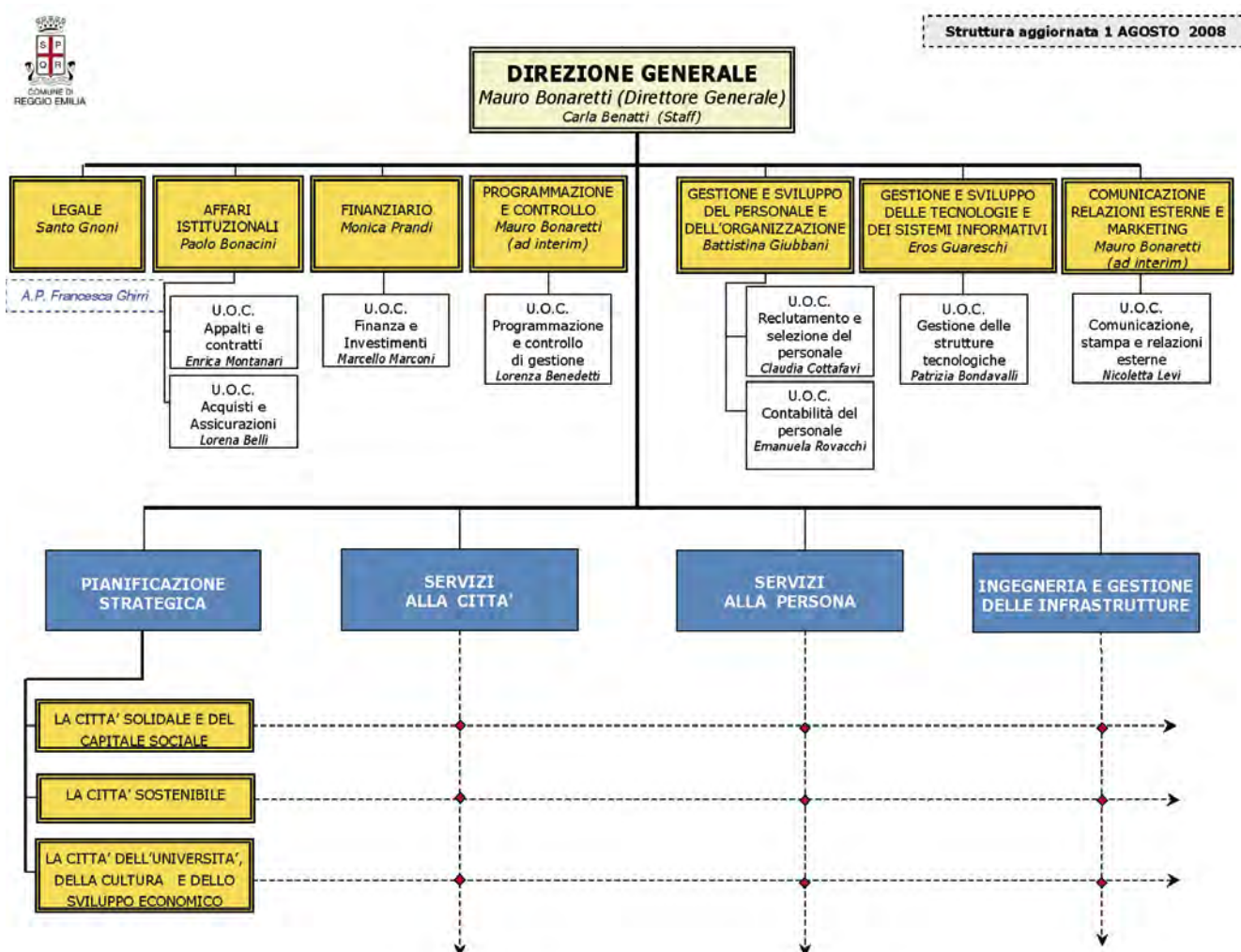
# La struttura organizzativa

L'evoluzione del modello Ente Locale, da un ruolo di erogatore di servizi ad uno di governo delle dinamiche economiche e sociali e di creazione di valore per la collettività, si esprime nella capacità dell'Ente di contribuire al pieno sviluppo della comunità, valorizzandone le potenzialità economiche, le caratteristiche ambientali e paesaggistiche, promuovendo l'integrazione sociale, la partecipazione, lo scambio e la collaborazione tra istituzioni locali, mondo produttivo e società civile.

Questa visione presuppone un sistema organizzativo interno - strutture, ruoli, meccanismi gestionali e di controllo, processi operativi - improntato non solo all'ottimizzazione delle risorse per la produzione di prodotti e servizi, ma anche al presidio, l'attuazione e il controllo delle politiche di sviluppo e di governo dell'ente, con logiche di trasversalità, integrazione e controllo strategico, i cui obiettivi vengono misurati attraverso la reale capacità di soluzione dei problemi collettivi e la soddisfazione del cittadino. Adottando questa sfida, il Comune di Reggio Emilia, ha intrapreso nel 2005 una profonda rivisitazione del proprio assetto organizzativo e dei propri modelli manageriali di riferimento, cui sottende l'adozione di un differente paradigma di quale ruolo deve agire una PA locale: *la cultura del Fare e del Governare*.

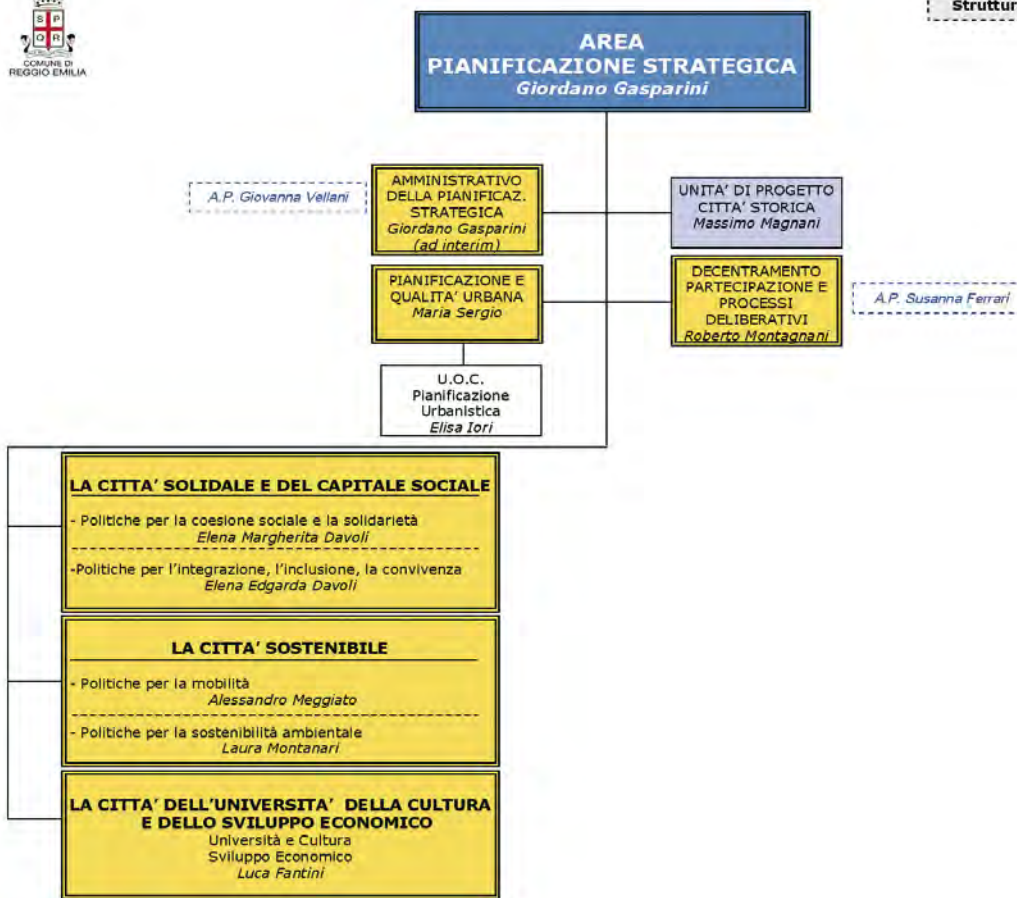
**L'architettura organizzativa:** il Comune di Reggio Emilia ha adottato l'attuale struttura organizzativa il 1° gennaio 2006 in seguito a un percorso partecipato chiamato 'Innovazione in Comune'. Il percorso ha definito, in modo partecipato e condiviso dai lavoratori, un programma di miglioramento complessivo dell'organizzazione del Comune. Ha coinvolto dirigenti, funzionari e parte dei lavoratori ed è stato caratterizzato da una metodologia molto operativa.

Il modello organizzativo del Comune di Reggio Emilia è stato progettato differenziando le strutture incaricate dello svolgimento di funzioni gestionali, di produzione di beni e servizi (*dimensione verticale*), dalle strutture deputate all'analisi, la programmazione e la valutazione delle politiche pubbliche (*dimensione orizzontale*). Le strutture di *line* sono state, infatti, affiancate da strutture permanenti di presidio delle politiche pubbliche, le quali, mediante figure interne opportunamente specializzate, hanno il compito di leggere e analizzare i problemi e le opportunità del territorio, quindi orientare gli strumenti gestionali verso una gestione strategica dei servizi e costruire, insieme ad essi, risposte complesse ed integrate ai bisogni della collettività. Le strutture di presidio delle politiche pubbliche garantiscono l'integrazione tra i diversi servizi gestionali, conformando l'azione amministrativa alle scelte strategiche operate dall'Amministrazione in sede di programmazione.

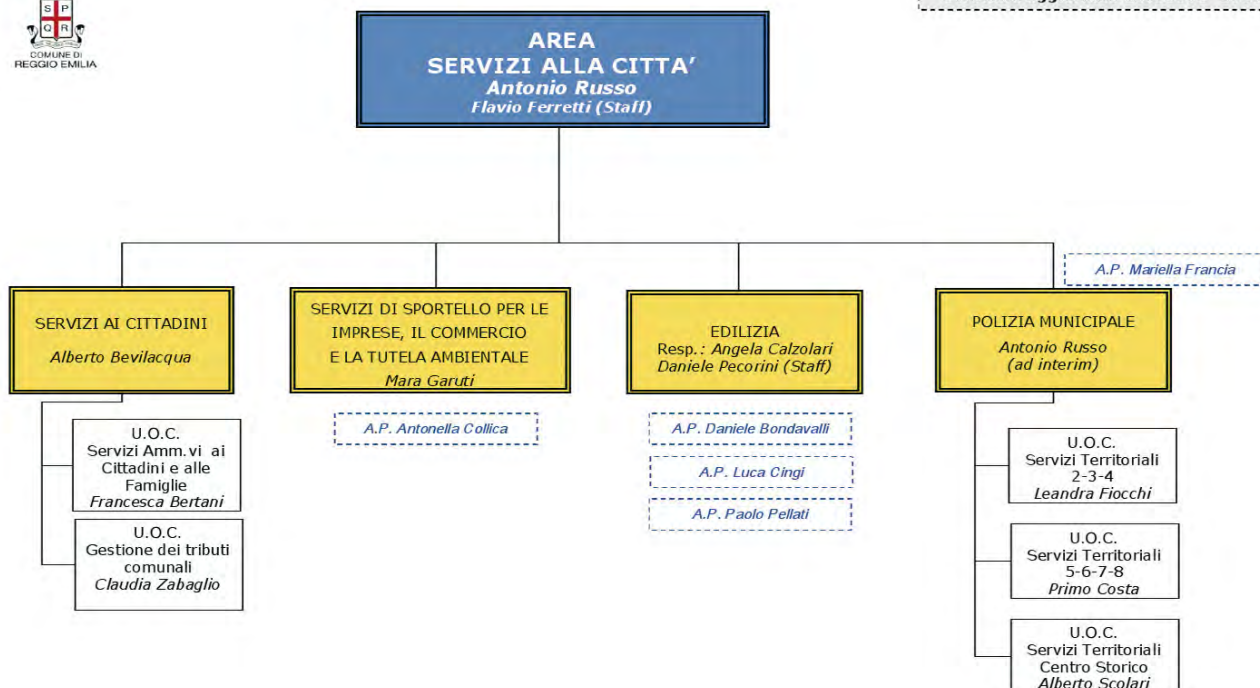




Struttura aggiornata 1 AGOSTO 2008

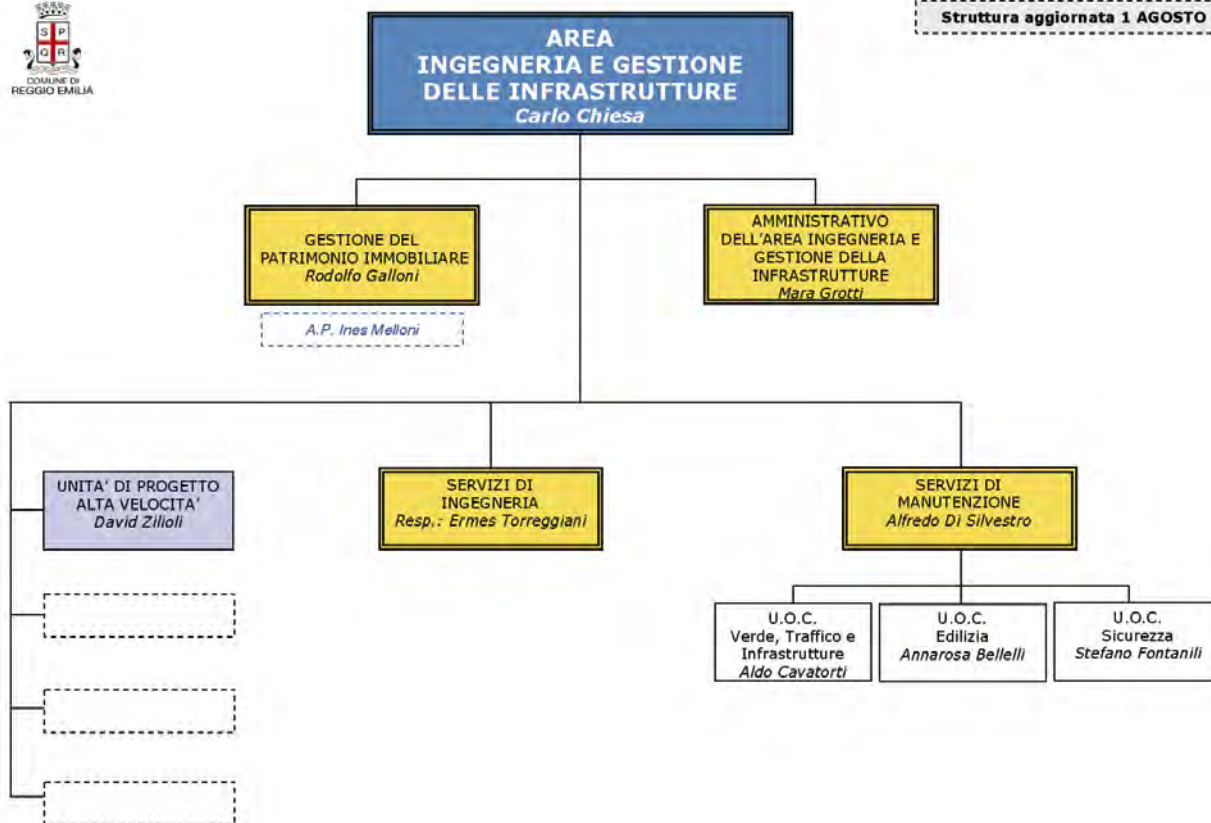


Struttura aggiornata 1 AGOSTO 2008

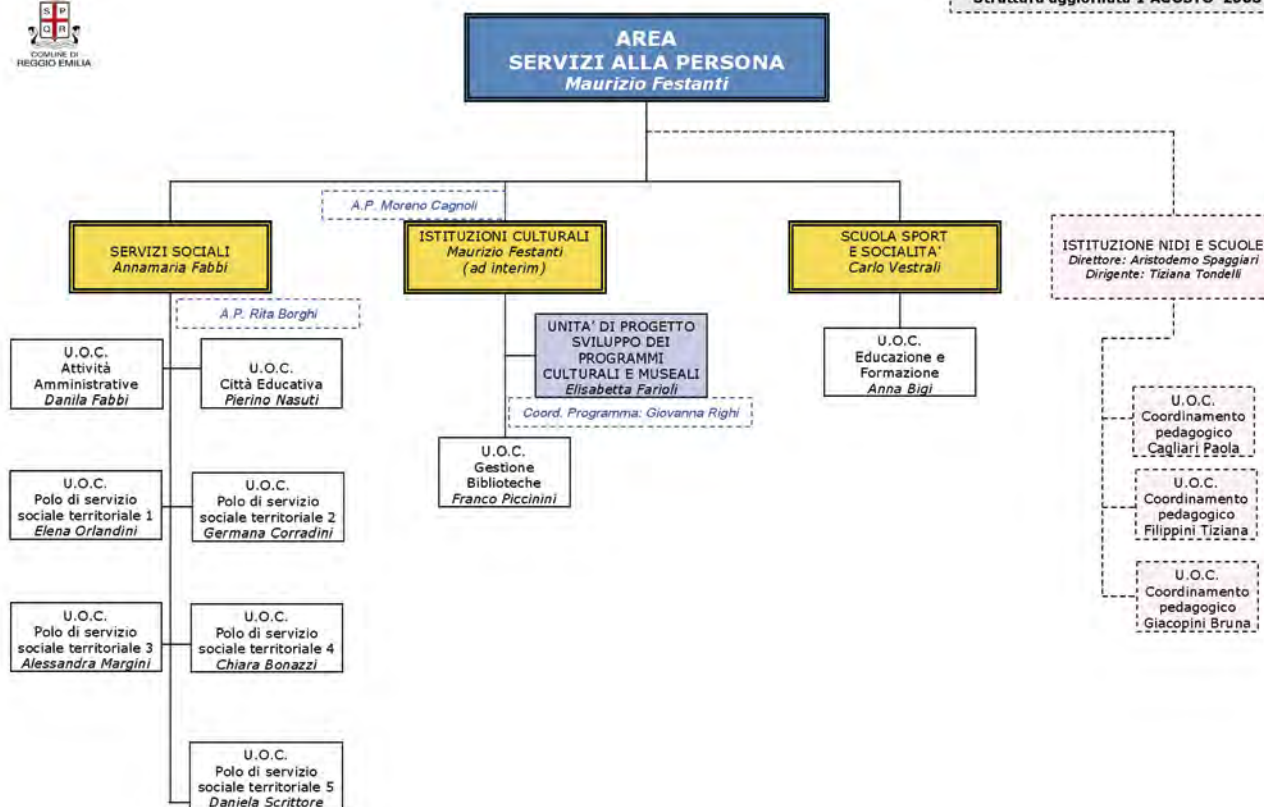




Struttura aggiornata 1 AGOSTO 2008



Struttura aggiornata 1 AGOSTO 2008



# Il ruolo del Direttore

Il Direttore esercita le competenze previste dalla legge, dallo Statuto e dal Regolamento Comunale, ed in particolare dà attuazione al programma e provvede sulla base degli indirizzi della Giunta alla proposta delle modifiche organizzative, necessarie per realizzare gli obiettivi dell'Ente elaborati dagli organi di governo.

Sovrintende alla gestione complessiva dell'Ente ed all'esercizio delle funzioni dirigenziali, coordina l'attività dei Direttori d'Area, perseguendo livelli ottimali d'efficacia ed efficienza.

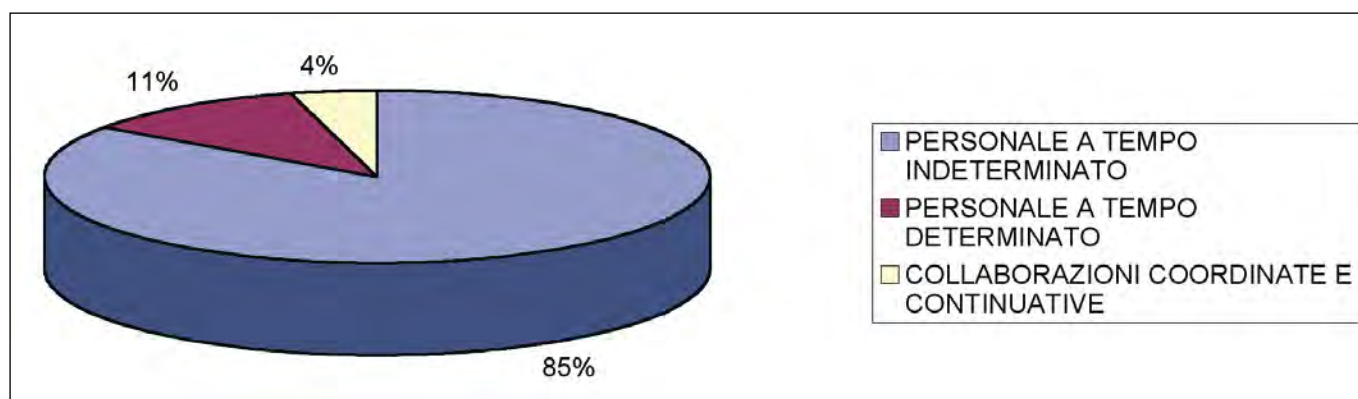
Propone alla Giunta l'adozione del Piano Esecutivo di Gestione e predispone il Piano Dettagliato degli Obiettivi. Introduce metodologie e tecniche di gestione, misurazione ed organizzazione per garantire migliore efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa. Convoca e presiede la Conferenza dei Dirigenti e la Direzione Operativa. Il direttore collabora con 36 dirigenti che sono a capo delle strutture organizzative.

## IL NOSTRO STAFF

Il nostro staff è formato da 1712 unità alla data del 31/12/2008:

- 1452 personale a tempo indeterminato (di cui 489 unità sono assegnate all'Istituzione Scuole Asili nidi e infanzia)
- 190 personale a tempo determinato (di cui 94 unità sono assegnate all'Istituzione Scuole Asili nidi e infanzia)
- 70 collaborazioni coordinate e continuative

PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO	1452
PERSONALE A TEMPO DETERMINATO	190
COLLABORAZIONI COORDINATE E CONTINUATIVE	70



## VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI DIRIGENZIALI

Nel 2007 è stata approvata una nuova metodologia per la graduazione e valutazione delle posizioni dirigenziali, che prevede le seguenti tipologie:

### Tipologie di posizione dirigenziale previste dalla struttura organizzativa

Figure Dirigenziali	Direttore di Area	Dirigente di Struttura di presidio delle Politiche Pubbliche	Dirigente di servizio	Dirigente unità di progetto	Staff
	Direzione di Area	Coordinamento di programmi integrati	Coordinamento di processi definiti e stabili	Coordinamento di progetti	Esperti contributo professionale

La metodologia individua gli elementi di base che caratterizzano le diverse tipologie di posizione prendendo in considerazione il tipo di contributo professionale richiesto e le funzioni prevalentemente esercitate.

Dirigenti di Struttura di presidio delle Politiche Pubbliche	Dirigenti di Servizio e di Unità di Progetto	Dirigenti di Staff
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilità rispetto alle fonti di conoscenza e alla lettura dei fenomeni</li> <li>• Complessità del processo decisionale</li> <li>• Complessità dei processi di Governance</li> <li>• Budget complessivo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relazioni</li> <li>• Budget assegnato</li> <li>• Personale assegnato</li> <li>• Problem solving</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Complessità e rilevanza processi di lavoro</li> <li>• Problem solving</li> <li>• Requisiti professionali</li> </ul>

Ogni **posizione dirigenziale** viene “pesata” attraverso la valutazione dei fattori che descrivono la sua complessità, prendendo a riferimento i principali processi di lavoro che la caratterizzano: questo dà luogo ad una indennità di posizione teorica.

La novità di questa metodologia è rappresentata dall'introduzione di una diversa formula per il calcolo dell'indennità di posizione effettiva, che tiene conto anche delle modalità di gestione del ruolo professionale da parte del titolare della posizione.

Viene infatti inserito il concetto di “competenze agite” come elemento strategico fondamentale: il dirigente, con la sua soggettività ed il suo bagaglio di competenze ed esperienze, incide sull'organizzazione della struttura presidiata e influenza il risultato dell'organizzazione, caratterizzandola rispetto alle aspettative teoriche.

Oltre alla “posizione” (quell'insieme definito di attività, relazioni, responsabilità e competenze che caratterizzano un ruolo lavorativo nell'organizzazione stessa) viene valutata anche la “**prestazione**”, che si basa sul grado di raggiungimento degli obiettivi/risultati che la posizione deve conseguire, individuabili dal P.E.G., e dalle competenze organizzative effettivamente agite dal titolare della posizione.

## VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

Nel 2006 è stata approvata la metodologia per l'istituzione, la gestione e valutazione delle posizioni organizzative. Come per le Posizioni dirigenziali, è stato istituito il concetto di competenze o, più precisamente, quello di competenze agite, per valutare la prestazione delle persone che ricoprono le posizioni organizzative.

Sono state individuate tre tipologie di posizioni organizzative che richiedono assunzione diretta di elevata responsabilità di prodotto e di risultato:

- responsabili di Unità Organizzative Complesse: posizioni caratterizzate da un elevato contenuto gestionale, afferente la direzione di risorse umane e/o finanziarie e/o tecniche;
- coordinatori di Programma o di Progetto: posizioni caratterizzate da un medio contenuto gestionale e da elevata autonomia ed esperienza;
- alte Professionalità: posizioni caratterizzate dallo svolgimento di attività con contenuti di alta professionalità e specializzazione (attività di staff e/o di studio, ricerca, ispettive, di vigilanza e controllo) correlate a diplomi di laurea e/o alla iscrizione ad albi professionali.

Ad ognuna delle 3 tipologie vengono richiesti contributi sia di tipo gestionale sia di tipo professionale, ma la distinzione dei diversi contributi professionali è stata guidata da un criterio di prevalenza.

Le Posizioni Organizzative vengono valutate individuando fattori distintivi e parametri di classificazione per ciascuna delle tre tipologie individuate, prendendo in considerazione i principali processi di lavoro che le contraddistinguono:

Unità organizzative complesse	Coordinatore di Programma o di Progetto	Alta Professionalità
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consistenza del personale gestito</li> <li>• Complessità Problem solving</li> <li>• Complessità Relazioni</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rilevanza della Strategicità</li> <li>• Consistenza gestionale:               <ul style="list-style-type: none"> <li>team di progetto</li> <li>soggetti coinvolti</li> <li>budget di riferimento</li> </ul> </li> <li>• Complessità dei processi di lavoro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Processi di lavoro: complessità e rilevanza</li> <li>• Contributo Professionale: rilevanza e frequenza</li> </ul>

La valutazione delle **prestazioni** fa riferimento al grado di conseguimento dei risultati e alle competenze effettivamente agite nel corso dell'anno dai titolari delle Posizioni stesse.

## VALUTAZIONE E SVILUPPO PROFESSIONALE DEL PERSONALE

Il sistema di valutazione dei lavoratori, nonché i percorsi di sviluppo professionale, di avanzamento di carriera e di formazione del personale, sono stati progettati secondo criteri segnatamente meritocratici e in stretta connessione con i risultati della gestione, i quali rappresentano la base informativa per orientare i meccanismi premianti.

Il sistema di gestione delle risorse umane pone l'attenzione sul ruolo e sulle prestazioni attese, e non sui “compiti descritti” degli operatori: in funzione di questo sono stati rivisti i profili professionali e i percorsi di carriera, che ora rispondono all'esigenza di condurre, all'interno delle categorie, tutte

quelle attività, anche di carattere strumentale e accessorio, che per loro natura sono indispensabili per l'adempimento della prestazione contrattuale. Pertanto con tale sistema si cerca, attraverso la corretta descrizione del ruolo e delle capacità necessarie per assolverlo, di ricondurre alle medesime categorie contributi professionali omogenei e, all'interno delle famiglie professionali, i contributi legati allo stesso bagaglio di esperienze e conoscenze.

Nell'ambito delle categorie contrattuali (A,B,C,D) i ruoli organizzativi sono distribuiti in famiglie professionali che caratterizzano conoscenze, capacità e stili cognitivi similari:

### Famiglie Professionali

Amministrativa	Tecnica	Informatica	Culturale	Sociale	Educativa	Comunicazione e Accoglienza	Vigilanza	Pianificazione e Sviluppo Territoriale
----------------	---------	-------------	-----------	---------	-----------	-----------------------------	-----------	--

Le famiglie professionali si articolano in profili che definiscono il contenuto della prestazione lavorativa in termini di processi presidiati, autonomia gestionale, responsabilità e competenze.

I profili professionali comprendono i processi che definiscono aree di servizio la cui realizzazione, a diversi livelli di responsabilità e di complessità a seconda della categoria contrattuale di inquadramento, viene richiesta alle persone nell'ambito del profilo, per la realizzazione delle strategie di servizio dell'ente e le competenze tecniche e comportamentali che definiscono conoscenze e capacità/comportamenti applicate ai processi e richiesti dalle strategie dell'ente, che le persone devono possedere e agire, a diversi livelli, per assicurare uno svolgimento adeguato delle attività.

La valutazione dei processi e delle competenze previste dal profilo professionale di riferimento, permette di stilare un "profilo individuale" con le aree di forza e di miglioramento. Questo consentirà di definire le successive azioni gestionali e di sviluppo (azioni formative, mobilità ecc.).

## LA FORMAZIONE

La formazione costituisce un diritto-dovere per il personale, indipendentemente dalla qualifica di appartenenza e nel pieno rispetto delle pari opportunità, come stabilito dai contratti di lavoro in materia di personale ed organizzazione degli uffici.

Vengono redatti Piani di Formazione:

- il Piano di Formazione triennale contiene gli indirizzi e le linee generali delle politiche di sviluppo, gli obiettivi generali degli interventi formativi;
- il Piano di Formazione annuale definisce la programmazione annuale delle attività di formazione, gli obiettivi formativi annuali e le priorità di realizzazione.

Il Piano di Formazione può contenere diverse tipologie di interventi:

**Formazione di ingresso:** viene attivata d'ufficio al momento dell'assunzione o al momento del cambiamento di profilo. I contenuti sono quelli di base di tipo informatico, tecnico, comportamentale propri del profilo di inserimento.

**Aggiornamento professionale:** sulle competenze e conoscenze di base e specialistiche.

**Formazione legata a processi riorganizzativi,** da attuare laddove le modifiche organizzative comportino una modifica nell'organizzazione del lavoro, per accompagnare il cambiamento e supportare il contributo dei lavoratori.

La docenza sulle tematiche previste dall'aggiornamento professionale viene preferibilmente affidata ai *formatori interni*, individuati tra coloro che dispongono di competenze e professionalità adeguate e che verranno supportati con un percorso formativo sui temi della comunicazione, dell'apprendimento negli adulti, della progettazione delle lezioni, delle tecniche d'aula.

Per agevolare l'inserimento di nuovi lavoratori è stata istituita la figura del *tutor aziendale*: il personale individuato per ricoprire questo ruolo, che preventivamente verrà supportato da un adeguato percorso formativo, avrà il compito di "accogliere" i nuovi colleghi nell'organizzazione e inserirli gradualmente nel sistema organizzativo della struttura di appartenenza.