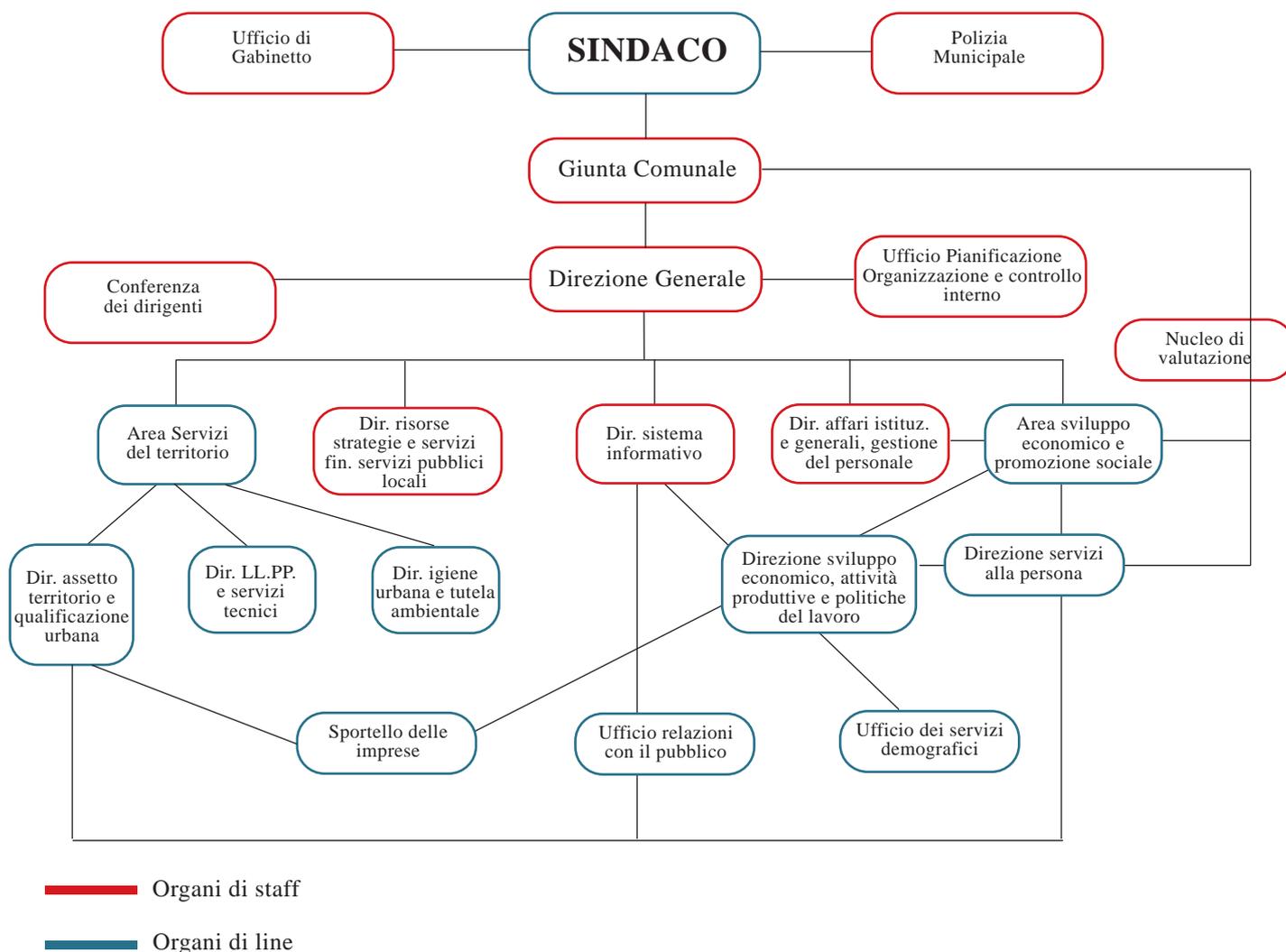


2.1 Il modello organizzativo

Al fine di garantire un sistema di governo altamente efficiente, capace di adattarsi continuamente alla dinamicità dello scenario di riferimento, il modello organizzativo del Comune di Pietrasanta approvato con delibera

della Giunta Comunale n. 823 del 17 agosto 1998 è stato modificato nel 2002 con delibera della Giunta Comunale n. 365 del 29 novembre 2002. Si articola secondo lo schema indicato nel grafico seguente:



Il modello organizzativo utilizzato dal Comune di Pietrasanta riconosce alle risorse umane un ruolo centrale per garantire un'offerta di servizi ai cittadini efficace ed efficiente; per realizzare ciò si rende necessaria tuttavia una revisione continua della struttura, dei ruoli e delle responsabilità dei dipendenti comunali per fornire una risposta dinamica e coerente con l'evoluzione del territorio e la nascita di nuove esigenze. La struttura organizzativa gestionale è composta dalle seguenti figure: il Segretario Generale, il Direttore Generale, i Dirigenti e le Posizioni organizzative. Con delibera della Giunta Comunale n. 721 del 24 giugno 1998 è stato approvato il Regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi per la parte inerente le caratteristiche e le procedure di funzionamento della struttura comunale.

Le posizioni organizzative sono state istituite con delibere della Giunta Comunale n. 243 del 18 ottobre 2000, n. 146 dell'11 maggio 2001, n. 365 del 29 novembre 2002, n. 205 del 25 luglio 2003 e n. 226 del 5 settembre 2003.

L'organigramma prevede al vertice la figura del Sindaco, supportata nello svolgimento delle sue funzioni dal Gabinetto del Sindaco, in posizione di staff, con competenze sia specifiche sia multidisciplinari, dal Segretario Generale, nominato con decreto sindacale n. 11 del 9 giugno 1998, e dalla Polizia municipale, in posizione di staff, quest'ultima con funzioni di controllo della sicurezza della città. L'ufficio Pianificazione, organizzazione e controllo interno opera in posizione di staff al Segretario Generale che svolge anche le funzioni di Direttore Generale (decreto sindacale n. 28 del 6 agosto 2001).

Al Sindaco competono molteplici funzioni legate alla definizione degli obiettivi e degli indirizzi di governo, nonché le attività di controllo e supervisione della realizzazione degli stessi. La funzione di collegamento tra la struttura strategica e la struttura di supporto è svolta dalla compagine operativa di vertice, formata dai dirigenti e dalle

posizioni organizzative, i quali hanno il compito di recepire gli indirizzi del Sindaco e della Giunta per trasformarli in programmi attuativi. Tutto ciò si realizza seguendo una logica integrata e di forte coordinamento tra le diverse unità funzionali del Comune: in questo modo si supera la logica legata alle singole divisioni dell'Ente e si correla il raggiungimento di un obiettivo al coinvolgimento di tutte le unità operative.

Le direzioni sono 7 e riguardano:

1. Servizi istituzionali e generali, gestione del personale (Staff);
2. Sistema informativo (Staff);
3. Risorse, strategie e servizi finanziari, servizi pubblici locali (Staff);
4. Assetto del Territorio e qualificazione urbana (Line);
5. Lavori Pubblici e servizi tecnici (Line);
6. Tutela dell'ambiente (Line);
7. Servizi alla Persona (Line).

Questa struttura, articolata e complessa, riesce a mettere insieme le risorse per raggiungere gli obiettivi ed i risultati prefissati dalla Giunta, al fine di produrre un servizio al cittadino snello e utile adattandosi all'ambiente caratterizzato da una situazione di continua trasformazione ed evoluzione.

Per tali motivi si può facilmente affermare che siamo di fronte ad un sistema "aperto" nel quale vi è una continua interazione con l'ambiente circostante per tenere conto dell'instabilità e imprevedibilità delle esigenze del territorio. Nel tempo, infatti, è stata elaborata una struttura dell'Ente più produttiva, efficace e confacente alle linee di indirizzo ed agli obiettivi posti dalla

Giunta. Le motivazioni che hanno spinto ad intraprendere una riorganizzazione strutturale sono riconducibili alle vicende interne e, in particolar modo, alla riduzione del numero dei dirigenti, esigenza emersa nel programma di mandato dell'Amministrazione stessa.

La Giunta, a partire da un'analisi della situazione esistente, è riuscita a formulare la sua ipotesi di riorganizzazione, ponendosi l'obiettivo di rendere più efficiente la "macchina" comunale per offrire un servizio migliore ai cittadini.

In quest'ultimo periodo, oltre all'intervento sulla forma organizzativa dell'ente si è cercato di adottare meccanismi operativi o sistemi di gestione per obiettivi, cui è demandato il ruolo fondamentale di raccordo tra l'azione dei politici e quella della dirigenza.

2.2 La composizione quali-quantitativa delle risorse umane

La strategia seguita dal Comune di Pietrasanta nella gestione dei dipendenti ha messo in luce come le risorse umane siano una risorsa intangibile dell'organizzazione protesa alla creazione del valore interno e a potenziare al contempo i rapporti con l'esterno. Seguendo questa ottica è possibile affermare che i momenti cruciali nella gestione dell'Ente si manifestano nella creazione e valorizzazione dei dipendenti attraverso dei percorsi di accrescimento professionale e di coinvolgimento degli stessi nella mission e nella vision del Comune. Ne consegue la necessità di provvedere all'individuazione dei bisogni, delle aspettative dei dipendenti, del grado di soddisfazione nello svolgimento delle mansioni all'interno della compagine lavorativa, per studiare, realizzare e testare l'affidabilità delle procedure e dei sistemi di gestione al fine di migliorare il clima di appartenenza, il grado

di soddisfazione nonché la massima sicurezza di tutti gli addetti. A ben vedere, solo dipendenti adeguatamente formati e motivati possono offrire ai clienti-cittadini tutta l'assistenza e l'aiuto necessario alla comprensione dei servizi, al loro miglior utilizzo, con l'obiettivo di aumentare continuamente la qualità dell'offerta e mantenere elevata la soddisfazione degli utenti. A tal fine si richiede di agire seguendo i principi di trasparenza, diligenza e professionalità, di accrescere la capacità di dialogo e di confronto con gli interlocutori esterni, di impegnarsi costantemente nella predisposizione di strumenti sempre più innovativi e all'avanguardia, di ricercare la collaborazione degli "utenti" al fine di acquisire maggiori informazioni nell'interesse degli stessi. Per seguire questo percorso il Comune si è dotato di un organico armonizzato sotto il profilo quantitativo, senza al contempo trascurare quello qualitativo grazie all'implementazione dei percorsi di carriera, dei sistemi retributivi in grado di incentivare la propositività del personale e la motivazione che deriva dal coinvolgimento e dalla piena soddisfazione professionale.

L'organizzazione del Comune di Pietrasanta si compone di 227 dipendenti a tempo indeterminato, in servizio al 31 dicembre 2003, suddivise nelle diverse categorie come indicato nella tabella di seguito riportata.

Suddivisione dell'Organico del Comune di Pietrasanta per categorie in servizio al 31/12/2003

Categoria	B	C	D	Dirigenti
Totale	93	79	51	4

Le categorie hanno valore progressivo dalla B alla D e comprendono i seguenti profili: Categoria B: Addetto servizi ausiliari generali; Capo cuoco, Centralinista qualificato p.t., Impiegato altamente qualificato, Impiegato altamente qualificato p.t., Operaio professionale, Operaio altamente qualificato; Categoria C: Agente di polizia municipale, Educatrice asilo nido, Educatrice asilo nido p.t., Geometra, Istruttore amministrativo, Istruttore amministrativo p.t., Programmatore C.E.D., Responsabile servizi manutentivi; Categoria D: Analista programmatore, Assistente sociale, Assistente sociale p.t., Direttore U.O., Funzionario amministrativo, Funzionario amministrativo p.t., Funzionario servizi manutentivi, Funzionario tecnico, Ispettore di vigilanza.

Nell'organico del Comune trovano un peso tutt'altro che trascurabile le categorie protette come i disabili, in numero di 16 Disabili e 7 Orfani.

A completamento dell'organico del Comune si evidenziano i lavoratori a tempo determi-

nato, complessivamente 15 unità e quelli con collaborazioni coordinate e continuative in numero di 39 per un totale complessivo di 281 unità.

Dall'analisi dei dati generali relativi all'organico del Comune suddiviso per titolo di studio, sesso e classi d'età si può notare una netta predominanza dei diplomati (58,15%) sul totale dei dipendenti, seguiti dai possessori della licenza elementare (24,67%) ed infine dai laureati (17,18%). La suddivisione per sesso mette in evidenza una moderata maggioranza dei maschi rispetto alle femmine (57,71% contro 42,29%) e, infine un peso paritario corrispondente al 37% dei dipendenti appartenenti alle fasce d'età comprese tra i 41 e i 50 anni e tra i 51 e 60 anni. A tal proposito si rileva come il Comune attribuisca un peso molto importante ai giovani, dato che una percentuale sensibile, pari al 22,47% del totale della compagine dei dipendenti è compresa tra 31 e 40 anni, fascia d'età in cui si equivalgono maschi e femmine a meno di un'unità: 20 uomini e 19 donne.

Suddivisione del personale per titolo di studio, sesso e fasce d'età

Titolo di studio	
Scuola dell'obbligo	56
Scuola media superiore	132
Laurea	39
Sesso	
Maschi	131
Femmine	96

Età	
18-30	6
31-40	51
41-50	84
51-60	84
Oltre i 60	2

È possibile correlare i dati sul sesso e quelli sul titolo di studio del personale come evidenziato nella seguente tabella:

Composizione del personale per sesso e titolo di studio				
	Scuole dell'obbligo	Media superiore	Laurea	Totale
Maschi	43	68	20	131
Femmine	13	64	19	96
Totale	56	132	39	227

Dall'analisi della tabella si evince che in termini relativi nel mondo femminile vi è una predominanza dei diplomi di media superiore con un peso percentuale del 66,67% rispetto alla totalità delle donne; una proiezione analoga sul mondo maschile evidenzia come i diplomati, sul totale della categoria, pesino in modo sensibilmente

inferiore ovvero con il 51,91%.

Questa differenza tende a manifestarsi anche nel caso del titolo di studio corrispondente alla laurea, dove nelle femmine si registra un peso del 19,79% dell'universo femminile contro il 15,27% dell'universo maschile.

Composizione del personale per sesso e per età						
Fasce d'età Sesso	18-30	31-40	41-50	51-60	Oltre i 60	Totale
Maschi	4	16	46	63	2	131
femmine	2	35	38	21	0	96
Totale	6	51	84	84	2	227

Nella correlazione dei dati del personale riferiti al sesso e alle fasce d'età, così come riferiti nella precedente tabella, è possibile rilevare un peso differenziato e altalenante dell'anzianità sul rispettivo universo maschile e femminile. Dominano indiscusse nel panorama maschile le fasce d'età comprese tra 41 e 50 e tra 51 e 60 mentre

nel mondo femminile maggiore è la presenza di personale giovane tra 31 e 50 anni, a dimostrazione della crescita culturale delle donne avvenuta negli ultimi anni.

Esigua è la presenza dei più giovani compresi tra 18 e 30 anni per quanto riguarda sia i maschi sia le femmine.

Composizione del personale per sesso e per età					
Fasce d'età Sesso	B	C	D	Dirigenti	Totale
Maschi	58	38	31	4	131
femmine	35	41	20	0	96
Totale	93	79	51	4	227

Passando ad analizzare il percorso di carriera dei dipendenti nell'anno 2003, si evidenzia come ben 88 dipendenti, pari al 38,77% del totale, abbiano modificato la loro posizione, procedendo verso livelli superiori.

Prevalgono indiscussi gli uomini nel procedere verso le categorie più elevate, in tutte le fasce d'età; nella categoria intermedia (C) prevalgono le donne nella fascia sia 31-40 sia in quella 41-50 anni.

Composizione del personale per fasce d'età e percorso di carriera								
Categorie Fasce d'età	B		C		D		Totale	
	U	D	U	D	U	D	U	D
18-30 anni	0	0	0	0	0	0	0	0
31-40 anni	2	5	2	9	2	1	6	15
41-50 anni	3	7	6	8	6	2	15	17
51-60 anni	14	4	8	1	7	1	29	6
Totale	19	16	16	18	15	4	50	38

Il titolo di studio influenza il percorso di carriera dato che sono soprattutto i diplomati a procedere verso le qualifiche più elevate, con una percentuale pari a 35,23%; in questa categoria prevalgono le femmine sui maschi con valori pari rispettivamente a 31 e 25.

La laurea risulta molto importante per gli scatti verso le posizioni retributive maggiori dove peraltro prevalgono gli uomini (4 unità) sulle donne (2 unità) e per le cariche dirigenziali occupate esclusivamente da laureati.

Composizione del personale per titolo di studio e percorso di carriera								
Titolo	Scuola d'obbl.		Medie superiori		Laurea		Totale	
Categorie	U	D	U	D	U	D	U	D
B	16	5	2	10	1	1	19	16
C	4	0	12	18	0	0	16	18
D	1	0	11	3	3	1	15	4
Totale	21	5	25	31	4	2	50	38

In definitiva la struttura del Comune appare molto flessibile, orientata ai giovani e ad una crescita professionale veloce allo scopo di creare all'interno figure dinamiche e facilmente adattabili ai mutamenti, talvolta repentini, dell'ambiente sociale esterno.

2.3 L'attività di formazione e aggiornamento

Il Comune di Pietrasanta ha maturato la consapevolezza che la formazione e l'aggiornamento professionale sono strumenti fondamentali che possono essere utilizzati proficuamente per migliorare l'assetto organizzativo esistente e la qualità delle proprie risorse umane, incrementando così il rendimento dell'ente pubblico locale. Per tali motivi si è passati a considerare la formazione da semplice atto di trasmissione ed acquisizione delle conoscenze di base ad una concezio-

ne di formazione intesa come processo di continua crescita che accompagna il singolo nella sua evoluzione professionale e sociale.

I programmi di formazione sono rivolti ad ottenere un duplice obiettivo: un corretto inserimento per i neoassunti, e un'adeguata qualificazione, riqualificazione o riconversione professionale per le persone già inserite. Resta inteso che è indispensabile trasferire al personale nuove conoscenze, abilità e capacità con la finalità di accrescere le competenze dell'Ente che possiamo definire come un intreccio organico e bilanciato di tre dimensioni: il sapere, il saper fare e il saper essere. Seguendo questa ottica si passa dall'identificazione del bisogno al piano formativo, stabilendo gli obiettivi che ci si propone con l'intervento stesso. Successivamente vengono organizzati corsi interni ad hoc e se necessario inviati i soggetti prescelti a corsi messi a calendario da società o enti che operano nel campo della formazione. È possibile definire l'intervento compiuto nell'an-

no 2003, completo ed esaustivo per quanto riguarda l'ampia partecipazione ai corsi e la varietà delle tematiche affrontate, in parte a carattere generale ed in parte dal contenuto altamente specialistico.

Ad avvalorare l'impegno nel Comune nella crescita degli skills dei propri dipendenti si ricorda che l'impegno di spesa a tal fine dedicato per l'anno 2003 è stato pari a Euro 66.139,49. A livello interno sono stati organizzati 3 corsi di formazione con un impegno complessivo di 8 giornate, per un totale di 67 partecipanti. Tra i molteplici corsi esterni si ricordano, tra gli altri, quelli riguardanti i temi della sicurezza, il controllo di gestione, il personale, i contratti di collaborazione coordinata e continuativa, la disciplina sulla protezione civile, la gestione dell'ufficio contravvenzioni, la Legge 43/83, l'auto-riciclaggio e la formazione degli assistenti sociali, la firma digitale, il commercio su aree pubbliche e in sede fissa, lo stato civile, il modello 770, le reti locali geografiche, lo sportello unico, la legge finanziaria sullo sport, il testo unico dell'edilizia, la notificazione degli atti amministrativi, i finanziamenti comunitari, la gestione degli atti nell'edilizia e l'I.V.A.

2.4 Le politiche economiche e la valutazione del personale

Il Comune di Pietrasanta è consapevole che la qualità e l'efficienza dei servizi offerti al cittadino non possono prescindere da un sistema premiante adottato dall'Ente nei confronti dei dipendenti. Per questo ha introdotto una politica di incentivazione generalizzata per tutte le risorse interne, correlata ai risultati individuali raggiunti dal singolo ed in alcuni casi ai risultati complessivi e alle ricadute esterne su alcune unità di servizio, con ciò stimolando ed incentivando proficue e profittevoli forme di partecipazione e collaborazione. Per valutare contestualmente sia le prestazioni sia i comportamenti, accanto alla retribu-

zione fissa, stabilita dal contratto nazionale, che tiene in considerazione tutti i livelli dell'organigramma, si ha una forma retributiva complementare di tipo variabile, legata al risultato di volta in volta raggiunto. I dirigenti sono valutati dall'organo politico, che con il supporto dei soggetti preposti al controllo (il direttore generale ed in qualità di consulente il nucleo di valutazione), giudica il raggiungimento o meno degli obiettivi prefissati. Per il Comune di Pietrasanta ciò che si è rivelato importante è stato il dotarsi di strumenti veramente efficaci per la valutazione di ogni ordine e grado.

I dirigenti sono valutati dall'organo politico che, con il supporto dei soggetti preposti al controllo strategico (il Direttore Generale e il Nucleo di Valutazione), giudica le prestazioni dirigenziali. La valutazione delle prestazioni dirigenziali risponde alle seguenti finalità:

- favorire lo sviluppo delle prestazioni dei dirigenti e l'acquisizione di modelli di direzione adeguati al mutato contesto gestionale degli enti locali;
 - determinare condizioni di equilibrio condiviso tra le caratteristiche della prestazione richiesta al dirigente in relazione all'incarico assegnato ed una quota della retribuzione contrattuale;
 - rafforzare la tensione verso i risultati e l'attenzione agli assetti di efficienza e di efficacia dell'azione dirigenziale;
 - ottemperare ad una precisa previsione del contratto collettivo, che attribuisce ai dirigenti una retribuzione di risultato, la cui entità deve essere commisurata agli output accertati attraverso il sistema di valutazione.
- In coerenza con tali finalità, il sistema di valutazione si fonda su due aspetti:

1. la quantità e qualità delle prestazioni inerente l'incarico assegnato, valutando in via preventiva le competenze organizzative, il fabbisogno e i contenuti delle abilità direzionali e professionali rispetto alla struttura della quale vengono attribuite le responsabilità dirigenziali. Tale valutazione ha luogo contestualmente al conferimento o alla conferma dell'incarico e deve essere riportata alle indennità di posizione degli altri dirigenti, intese nel loro complesso, in modo da rispettare i vincoli posti dalle risorse stanziare in bilancio e dalla contrattazione circa le modalità di attribuzione;

2. il peso degli obiettivi mediante il Piano degli Obiettivi (P.O.), collegato al Piano Esecutivo di Gestione (P.E.G.) e il grado di conseguimento. La valutazione relativa al grado di conseguimento degli obiettivi ha luogo annualmente e a consuntivo.

Il Nucleo di Valutazione procede a valutare i dirigenti sulla base di un'istruttoria svolta dal Direttore Generale, che, supportato dall'Ufficio Organizzazione, Pianificazione e Controllo interno, riferisce circa il grado stimato di raggiungimento degli obiettivi.

Il Nucleo di Valutazione, sulla base di una relazione del Direttore Generale, propone alla Giunta la propria valutazione espressa come di seguito riferito:

1. sul complesso degli obiettivi, cui viene attribuito fino al 70% del punteggio;

2. sui fatti di gestione e il clima organizzativo, cui viene assegnato fino al 30% del punteggio. La Giunta ha facoltà di apportare i correttivi sulla base di proprie valutazioni sull'operato del dirigente, fermo restando, in ogni caso, l'importo totale in valore dell'indennità di risultato attribuita complessivamente ai dirigenti.

I risultati dell'applicazione di tale articolazione di parametri attribuibili a ciascun dirigente, con-

sentiranno di graduare percentualmente le indennità di risultato conformemente a quanto disposto dalle vigenti discipline contrattuali e dal quadro della contrattazione aziendale.

Per la valutazione dell'anno 2003 i componenti il Nucleo di Valutazione hanno tenuto n. 8 riunioni.

I nuclei di valutazione sono citati dall'art. 20 del D.Lgs. n. 29/93, dall'art. 41 del D.Lgs. n. 77/95, dagli art. 32 e 33 del contratto dei dipendenti degli enti locali nonché dagli artt. 21, 22, 37, e 42 del contratto dei dirigenti degli enti locali. L'art. 17 della Legge n. 59/97 prevede l'emanazione di un D.Lgs. per la modifica del ruolo e funzioni del nucleo di valutazione.

I nuclei valutativi svolgono quindi un ruolo di supporto agli organi di governo nella valutazione del personale, legata al raggiungimento o meno degli obiettivi posti. È possibile affermare che il loro lavoro contribuisce a stimolare senza dubbio i dirigenti, e le altre figure dell'organo valutate, al perseguimento degli obiettivi assegnati. La funzione dei nuclei di valutazione diviene importante, in quanto esorta gli organi di governo ad attuare la direzione per obiettivi, senza la quale il nucleo non può funzionare. Collaborando con gli organi politici e di direzione, suggerisce aggiustamenti, correttivi organizzativi e gestionali per una miglior efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa. I nuclei di valutazione non possono comunque lavorare se l'amministrazione non opera secondo una gestione per obiettivi e di fatto devono investire una buona parte del loro tempo nell'attività di stimolo dell'amministrazione stessa, affinché questa metta a punto degli obiettivi chiari e misurabili.

Il personale dipendente delle categorie "B", "C" e "D", viene valutato attraverso la compilazione, da parte dei dirigenti, di apposite schede grazie alle quali è possibile calcolare un punteggio sulla base del quale viene deciso il passaggio alle posizioni economiche successive a quella di partenza.

Tra le voci più importanti vi sono i risultati conseguiti, con il peso in punteggio più elevato, l'impegno profuso, la qualità della prestazione individuale resa ed infine le prestazioni rese con maggior grado di arricchimento professionale. Le valutazioni dei dirigenti unite a quelle del personale operativo sono state implementate con successo dal Comune di Pietrasanta nell'anno 2003, giungendo a risultati apprezzati da tutta la compagine dell'Ente.

2.5 La comunicazione interna

Il Comune di Pietrasanta è consapevole che le relazioni interne rappresentano un ambito spesso sottovalutato dagli enti pubblici locali. Conformemente ad un orientamento gestionale rispettoso dell'ambiente ma anche alla ricerca della massima snellezza e fluidità operativa, propedeutiche tra l'altro ad un risparmio di tempo e di risorse, il Comune ha disposto l'utilizzo della posta elettronica per la corrispondenza interna, affiancandola alla tradizionale posta cartacea. Lo scambio di informazioni tra i vari uffici dell'Ente avviene pertanto via e-mail per i documenti che contengono sia informazioni generali sia le direttive ed i documenti ufficiali. L'informazione è una risorsa critica; essa serve per mettere a disposizione di ogni centro decisionale del Comune gli input di cui necessita in modo tempestivo e nella forma adeguata.

Il sistema informatico rappresenta il canale privilegiato per la trasmissione dei messaggi di comunicazione interna in quanto crea l'opportunità di comunicare producendo notevoli vantaggi:

- l'effetto quantità, in quanto per il mittente costituisce la via più veloce per fornire un massa di informazioni di gran lunga superiore rispetto ad una trasmissione manuale. Lo strumento informatico agevola anche il ricevente-destinatario nella gestione e nell'organizzazione di una serie di dati che risultano complessi da amministrare fisicamente;

- l'effetto temporale relativo alla durata, relativamente breve, di trasmissione del messaggio, con notevole risparmio di tempo;

- la pervasività, riferendosi alla veloce diffusione di informazioni. È possibile in tal modo comunicare a più soggetti contemporaneamente con notevoli risparmi di tempo e costo;

- l'incisività dei messaggi, ottenibile grazie ai documenti elettronici. Il documento tradizionale, nella classica forma cartacea, può contenere testo, immagini e tabelle. Il documento elettronico invece può includere molti più oggetti, accrescendo notevolmente l'impatto visivo;

- la dinamicità delle informazioni, contrapposta alla staticità informativa tipica degli strumenti cartacei. Questi ultimi una volta prodotti, non possono essere modificati con facilità, a differenza degli strumenti elettronici che possono essere integrati e modificati in tempi rapidi;

- la riduzione della ridondanza delle informazioni, in quanto consente di diminuire la possibilità di errori nella trasmissione del messaggio e permette di fornire informazioni di gran lunga più chiare e precise;

- la qualità dell'informazione dal punto di vista della facilità di accesso da parte dei dipendenti. La rete Intranet offre opportunità per "risolvere i problemi". Molte delle difficoltà che si vengono a creare nell'ambito di un Ente pubblico sono sintomatiche dell'incapacità del sistema di trasferire informazioni alle persone che ne hanno bisogno e quando ne hanno bisogno. Con una rete intranet le informazioni possono essere fatte circolare simultaneamente ed il Comune è in grado di documentare se e quando gli impiegati abbiano ricevuto le informazioni.

Il Comune di Pietrasanta si è attivato affinché potesse prendere vita l'idea di "comunicare senza carta", in quanto la comunicazione negli enti

locali si scontra con il problema dell'utilizzo della carta nel lavoro d'ufficio. La presenza di grandi quantità di carta, che deve essere prodotta e trasportata, ha conseguenze negative in termini di costi e tempi di risposta non ottimali, nonché rappresentare un consumo di risorse. L'adozione di intranet permette immediati vantaggi in termini di:

- Riduzione di materiale di ufficio, stampa e copiatura;
- Riduzione degli spazi richiesti per ospitare scaffali e documenti;
- Incremento della produttività dovuto al più veloce accesso alle risorse;
- Miglior controllo sulle informazioni ridondanti o datate.

A tal proposito è utile ricordare che dal 2003 è stata istituita la firma elettronica, per dare ufficialità ad alcuni documenti.

È importante menzionare che il Comune di Pietrasanta si trova al centro di un fitto reticolo di relazioni esterne ed interne ed il suo successo dipende in misura sempre più decisiva dal successo di queste relazioni. Inoltre è sempre più marcata l'interdipendenza tra i messaggi esterni ed interni, per cui si verifica la necessità di una progressiva integrazione fra i flussi di comunicazione. In particolare gli stakeholders interni si moltiplicano e rappresentano un insieme composito e variegato di interessi e di caratteristiche professionali e sociali che non coincidono più con le tradizionali classificazioni del personale. La comunicazione interna permette la visibilità di una serie di funzioni tese alla creazione di un contesto comune più che alla veicolazione vera e propria dei messaggi. Si tratta cioè di funzioni inerenti, in primo luogo alla creazione di un sentire comune attraverso la diffusione di valori

condivisi (funzione valoriale); in seconda istanza, la comunicazione è posta in essere per migliorare il contesto relazionale nell'ambito dell'organizzazione, con effetti positivi soprattutto in termini di clima interno (funzione socio-relazionale); in ultimo è individuabile, per la comunicazione interna, una funzione di tipo linguistico, volta cioè alla creazione di un linguaggio condiviso all'interno del Comune stesso che costituisca successivamente la base anche per le comunicazioni con l'esterno. Un'ulteriore fine che caratterizza la comunicazione interna è di tipo motivazionale, volto cioè a stimolare il coinvolgimento di coloro che operano nell'organizzazione al fine di raggiungere gli obiettivi prefissati dal Comune.

2.6 Sicurezza e salute dei lavoratori

Il Comune di Pietrasanta ha recepito il decreto legislativo 626/94 instaurando un sistema di prevenzione e protezione in grado, partendo dal coinvolgimento di tutti i soggetti aziendali, indipendentemente dalla loro funzione e nell'ambito delle proprie attribuzioni e competenze, di raggiungere gli obiettivi generali di sicurezza e di autotutela. Questa nuova concezione della sicurezza introduce accanto alla prevenzione tecnologica della previgente normativa, i nuovi principi della prevenzione oggettiva e della prevenzione organizzata e proceduralizzata. Per raggiungere tali obiettivi il decreto legislativo contiene una serie di disposizioni di grande portata preventiva che prevedono l'organizzazione della funzione sicurezza in tutti i luoghi di lavoro, l'obbligo della valutazione dei rischi e dell'individuazione delle misure di prevenzione e di protezione. Accanto a ciò si esplicita una maggiore puntualizzazione delle responsabilità che competono al datore di lavoro e alle altre figure che hanno particolari mansioni e potere decisionale all'interno dell'azienda e che possono essere schematizzate nel modo seguente:

- datore di lavoro: colui che ha il pieno potere economico e di indirizzo che nel settore pubblico si identifica in quel dirigente o funzionario con poteri direttivi titolare altresì del potere gestionale;

- dirigente: diretto collaboratore del datore di lavoro, tale da potersi anche sostituire allo stesso, caratterizzato da un elevato grado di professionalità e di autonomia;

- preposto: soggetto che nell'ambito della propria area funzionale svolge funzioni di supervisione sui lavoratori, non ha il potere di predisporre mezzi o strutture, svolge compiti di controllo e sorveglianza. È responsabile dell'attuazione delle misure di sicurezza decise dal datore di lavoro ed organizzate dai dirigenti per il concreto svolgimento dell'attività;

- lavoratore: maggiore responsabilizzazione del lavoratore rispetto alla sicurezza del lavoro attraverso la formazione ed informazione. Il Comune ha predisposto un modello che risponde ad una esigenza di coinvolgimento globale di chiunque risulti inserito nella struttura organizzativa, portando ad una importante rivoluzione nel quadro dei doveri e delle responsabilità dei soggetti obbligati, destinata ad incidere profondamente sugli assetti organizzativi del Comune stesso.

Come previsto dalla normativa vigente il Comune ha individuato la figura del Responsabile della sicurezza nella persona dell'Ing. Brunello Consorti.

Il Sindaco ha provveduto affinché ciascun lavoratore ricevesse una formazione sufficiente ed adeguata in materia di sicurezza e di salute con particolare riferimento al proprio posto di lavoro e alle proprie mansioni.

In particolare è stato formato il lavoratore incaricato dell'attività di pronto soccorso, lotta antincendio ed evacuazione.

La formazione deve avvenire in occasione dell'assunzione, del trasferimento o cambiamento di mansioni ed è periodicamente ripetuta in relazione all'evoluzione dei rischi ovvero all'insorgenza di nuovi rischi.

L'attività di formazione vera e propria è stata svolta durante l'orario di lavoro e non ha comportato oneri. Le modalità ed i contenuti sono stati adeguati alle caratteristiche delle attività lavorative e dei lavoratori in oggetto.





Aspetti socio-demografici

