



Comune di Este



Comune di Ospedaletto Euganeo

# Analisi preliminare di fattibilità della fusione fra i Comuni di Este e Ospedaletto Euganeo

## 3. Fattibilità organizzativa



Università degli Studi di Padova

Associazione M.a.s.ter.



# Sommario

- In questa sezione vengono prese in esame alcune dimensioni organizzative, per dare una prima valutazione della fattibilità organizzativa della fusione:
  - **Personale**
  - **Organizzazione**
  - **Gestioni Associate**
  - **Sistema Informatico**

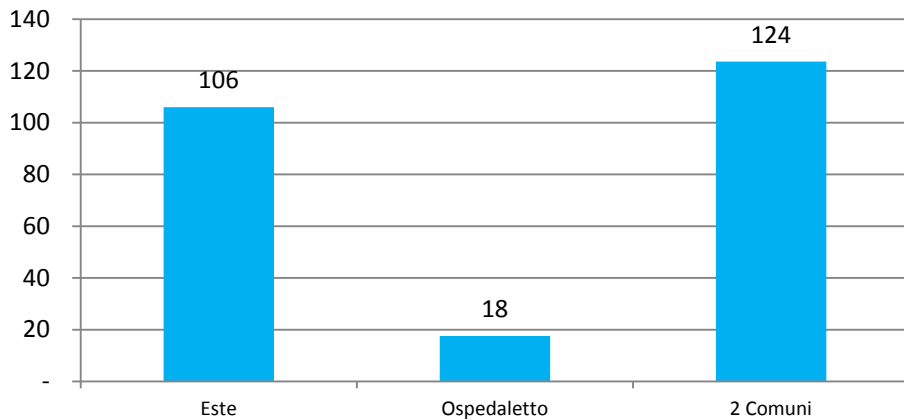
# PERSONALE

# Personale comunale

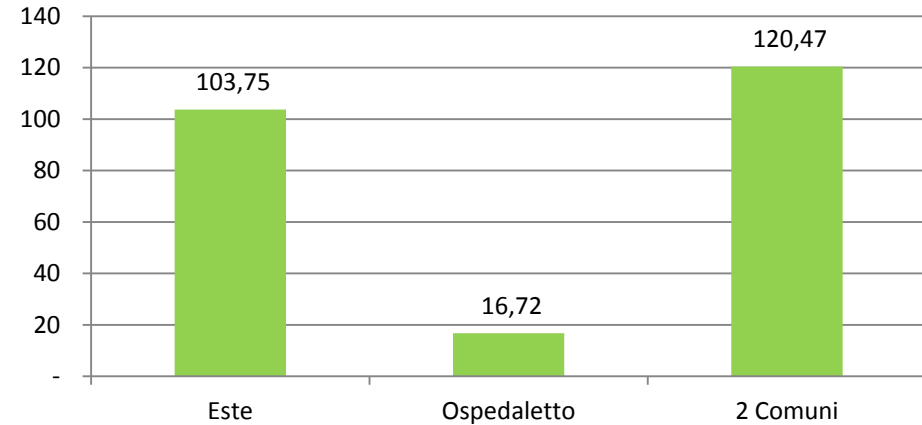
- **Il Comune di Este dispone di 106 unità di personale in servizio**, di cui 99 dipendenti a tempo indeterminato, 6 a tempo determinato, 1 collaboratore in convenzione (assistente sociale), nel complesso equivalenti a **103,75 unità di personale a tempo pieno**, inclusi part-time, tempi determinati e collaboratori.
- **Il Comune di Ospedaletto Euganeo ha 17 dipendenti** in servizio a tempo indeterminato più 1 collaboratore part-time in convenzione (assistente sociale), equivalenti a **16,72 unità di personale a tempo pieno** inclusi part-time, tempi determinati e collaboratori.
- **I due comuni insieme hanno 124 unità di personale** (persone fisiche), equivalenti a **120,47 tempi pieni**.
- Il personale del Comune di Este incide sul totale dei due comuni per l'86% (la popolazione per il 74%), Ospedaletto per il 14% (la popolazione per il 26%).
- Este ha un addetto a tempo pieno per ogni 162 abitanti, Ospedaletto uno ogni 355 ab. In rapporto alla popolazione Este ha una disponibilità di personale più che doppia di Ospedaletto. La media dei due comuni è di un addetto a t.p. ogni 189 abitanti.
- Este ha un addetto a tempo pieno per ogni 0,32 kmq., Ospedaletto 1 ogni 1,28 kmq. In rapporto alla superficie territoriale Este, avendo il 60% della superficie dei due comuni, ha una disponibilità di personale più che quadrupla di Ospedaletto. La media dei due comuni è di un addetto a tempo pieno ogni 0,45 kmq.

# Personale comunale

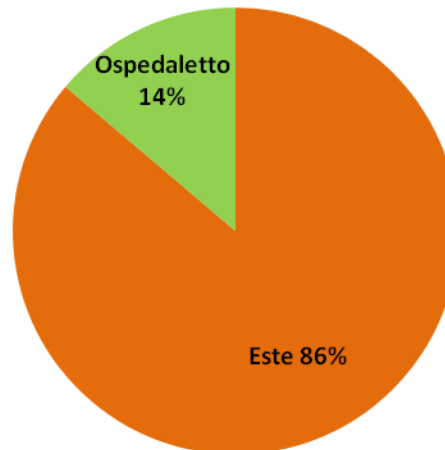
**Numero dipendenti a tempo indeterminato  
(persone fisiche)**



**Numero tempi pieni equivalenti (FTE)  
compresi tempi determinati e consulenti**

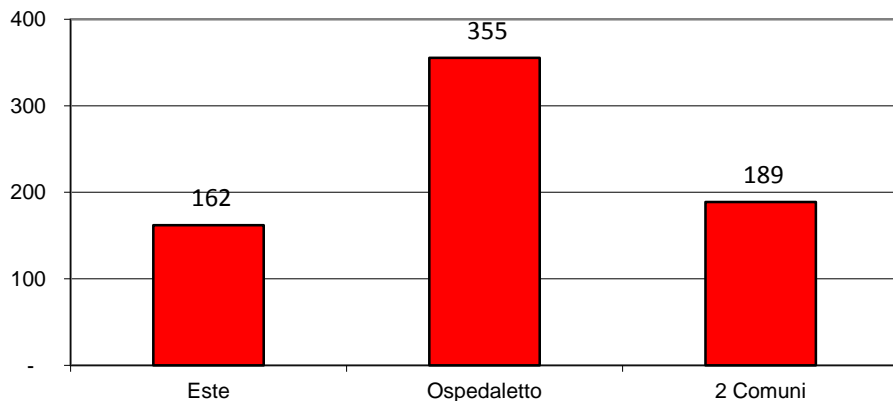


**Distribuzione % tempi pieni equivalenti**

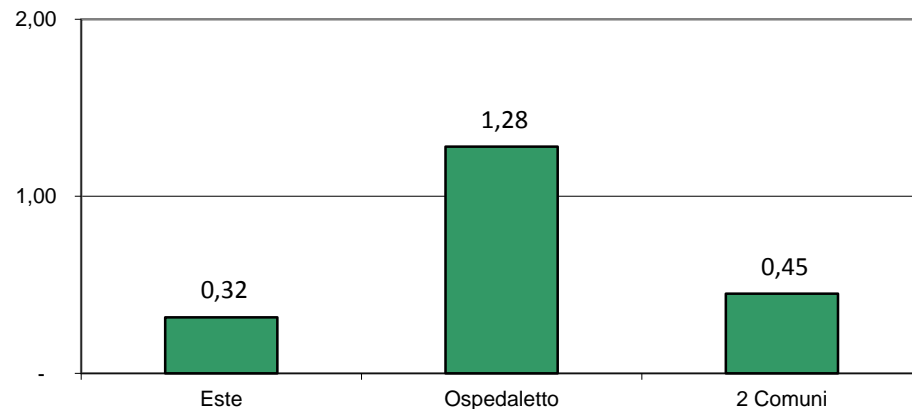


# Indici di dotazione

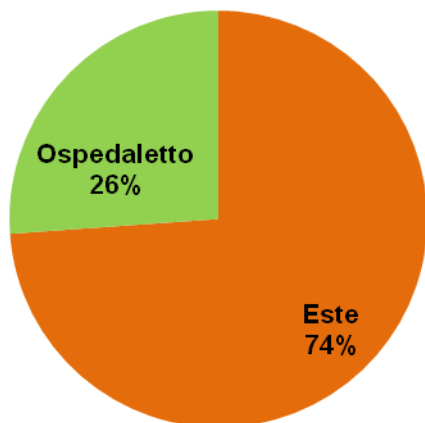
## Abitanti per addetto a tempo pieno (FTE)



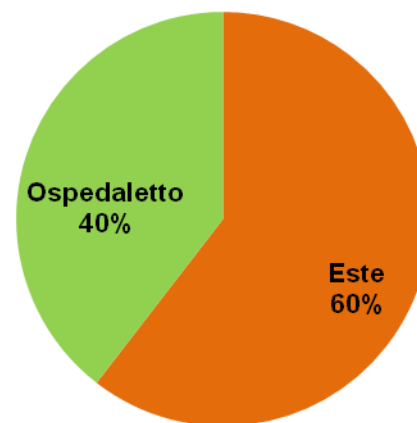
## Kmq per addetto a tempo pieno (FTE)



## Distribuzione % della popolazione fra i Comuni



## Distribuzione % della superficie fra i Comuni

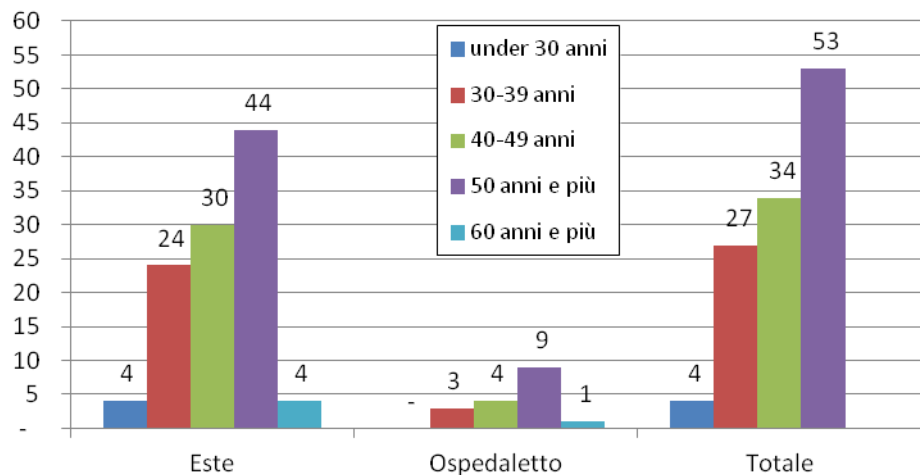


# Personale per titolo di studio, età, anzianità

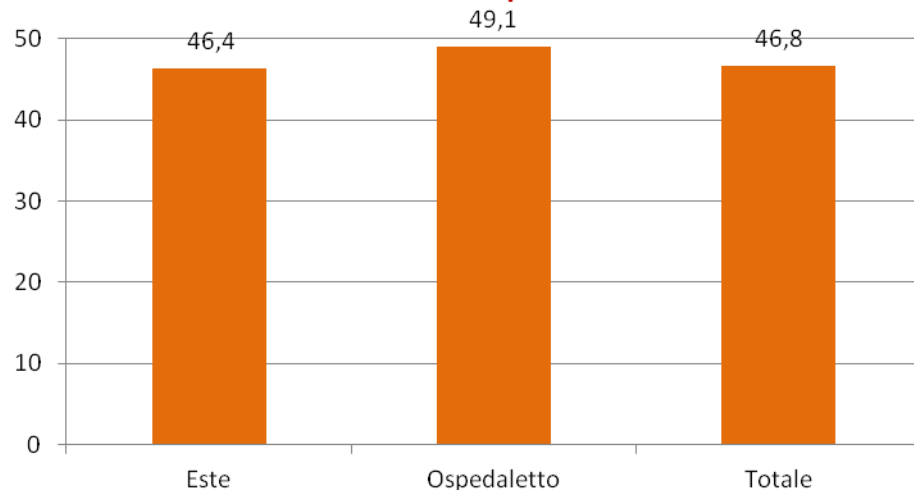
- Ad Este sono presenti 32 laureati, 51 con diploma superiore, 23 con la scuola dell'obbligo, ad Ospedaletto 1 laureato (+ 1 in convenzione), 13 con diploma superiore, 3 con la scuola dell'obbligo.
- Nel complesso dei due comuni c'è **un'elevata percentuale di laureati (27%)** e di diplomati di scuola media superiore (52%), solo il 21% con la scuola dell'obbligo.
- **L'età media del personale di Este è di 46,4 anni.** La maggior parte del personale ha più di 50 anni (4 ne hanno 60), solo 4 hanno meno di 30 anni.
- **L'età media del personale di Ospedaletto è di 49,1 anni.** La maggior parte del personale ha più di 50 anni (1 ne ha 60), solo 3 hanno meno di 30 anni.
- **L'anzianità media di servizio del personale di Este è di 17,1 anni.** La maggior parte del personale ha meno di 10 anni di servizio, circa il 20 hanno oltre 30 anni di servizio (1 ha 38 anni di servizio e 1 ne ha 35).
- **L'anzianità media di servizio del personale di Ospedaletto è di 22,2 anni.** La maggior parte dei ha più di 20 anni di servizio, 4 hanno oltre 30 anni di servizio.
- **Nei due comuni insieme l'età media è di 46,8 anni e l'anzianità di servizio di 17,8.**

# Personale per età e anzianità di servizio

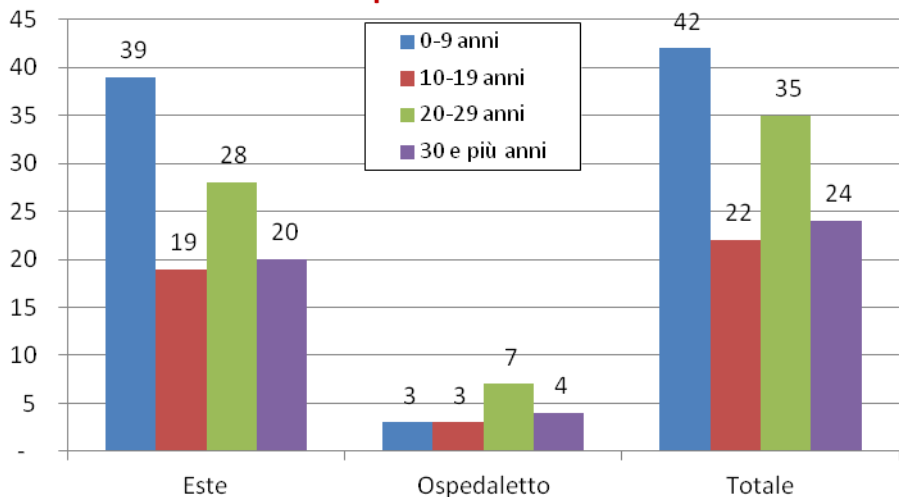
## Personale per età



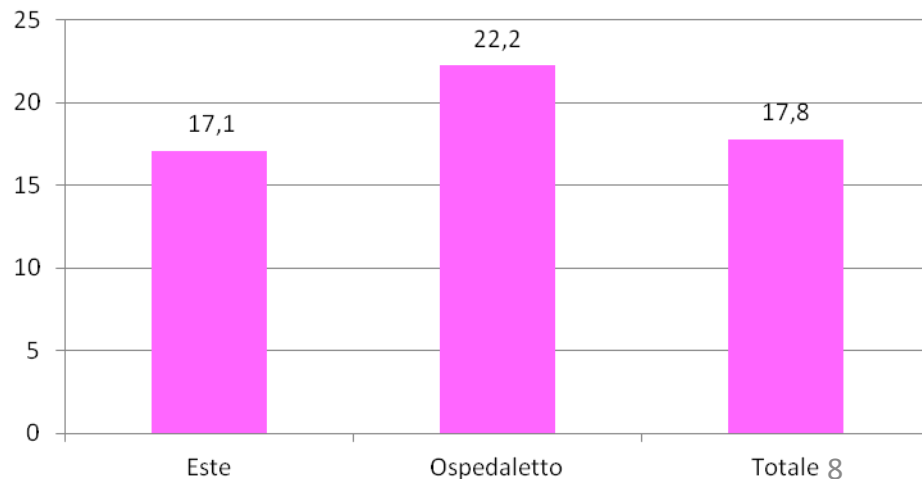
## Età media del personale



## Personale per anzianità di servizio



## Anzianità di servizio media del personale (anni)



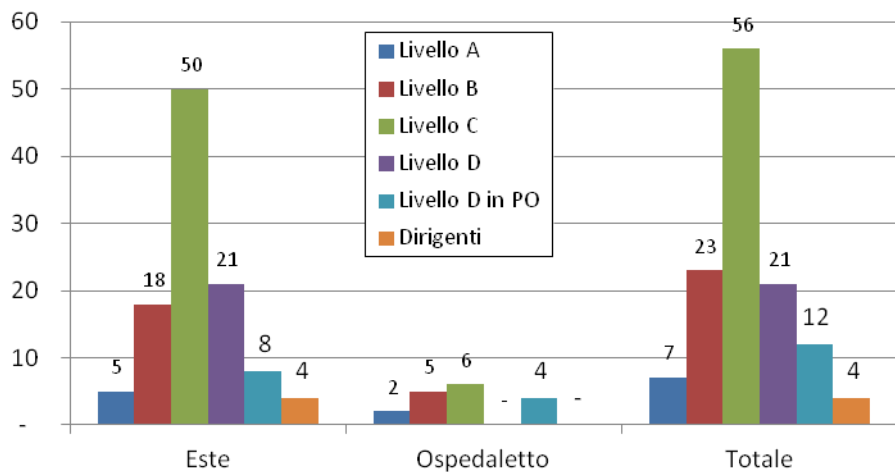


# Personale per qualifica e profilo professionale

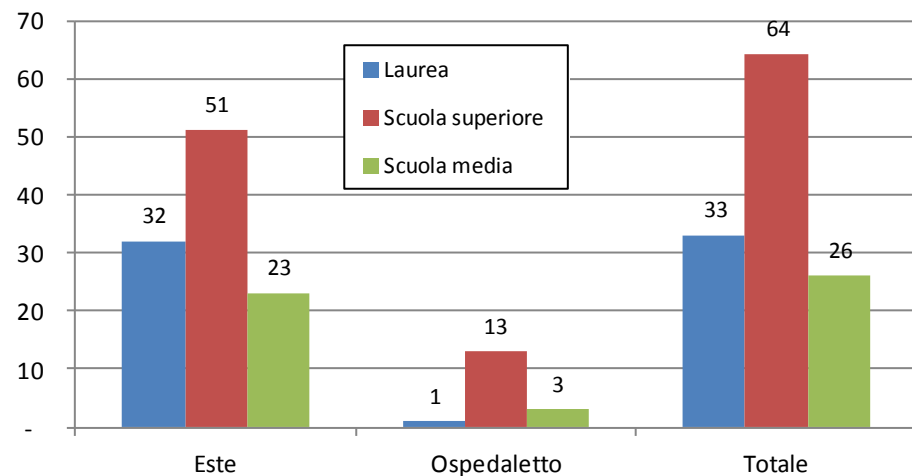
- Il Comune di Este ha 4 dirigenti, 29 unità di personale di livello D (di cui 8 in posizione organizzativa), 50 di livello C, 18 di livello B, 5 di livello A.
- Il Comune di Ospedaletto 4 funzionari di livello D (tutti in posizione organizzativa), 6 di livello C, 5 di livello B, 2 di livello A.
- I due comuni insieme hanno 4 dirigenti, 33 unità di personale di livello D (di cui 12 in posizione organizzativa), 57 di livello C, 24 di livello B, 5 di livello A.
- Per quanto riguarda i profili professionali, nei due comuni insieme sono **prevalenti i profili amministrativi con il 57%**, seguono i profili tecnici con il 21%, i profili socio-educativi con l'11%, i profili della polizia locale con il 11%.
- **Le indennità di posizione organizzativa e dirigenziale** ammontano a 210.649 € annui, di cui 161.464 € annui corrisposti ai dirigenti e alle PO di Este (77%) e 49.185 € alle PO di Ospedaletto (23%). Le indennità dirigenziali assorbono il 44% delle totale, le indennità di PO il 56%. Ad Este le indennità di PO sono più basse (intorno ai 7.000 € annui lordi, salvo il comandante delle polizia locale che ce l'ha più alta), ad Ospedaletto sono più alte (intorno ai 12.000 € annui lordi). In quest'ultimo caso le PO hanno la responsabilità apicale, che ad Este fa capo ai dirigenti.
- Nei due comuni sono presenti **2 segretari comunali**: il segretario di Este è a tempo parziale 24 h./sett., il segretario di Ospedaletto è a part-time 12 h/sett. Nel complesso, nei due comuni si ha un segretario equivalente a tempo pieno.

# Personale per qualifica e titolo di studio

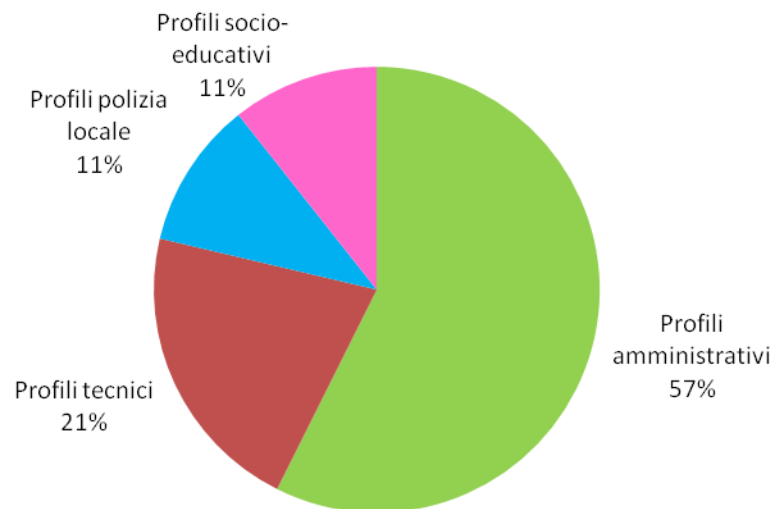
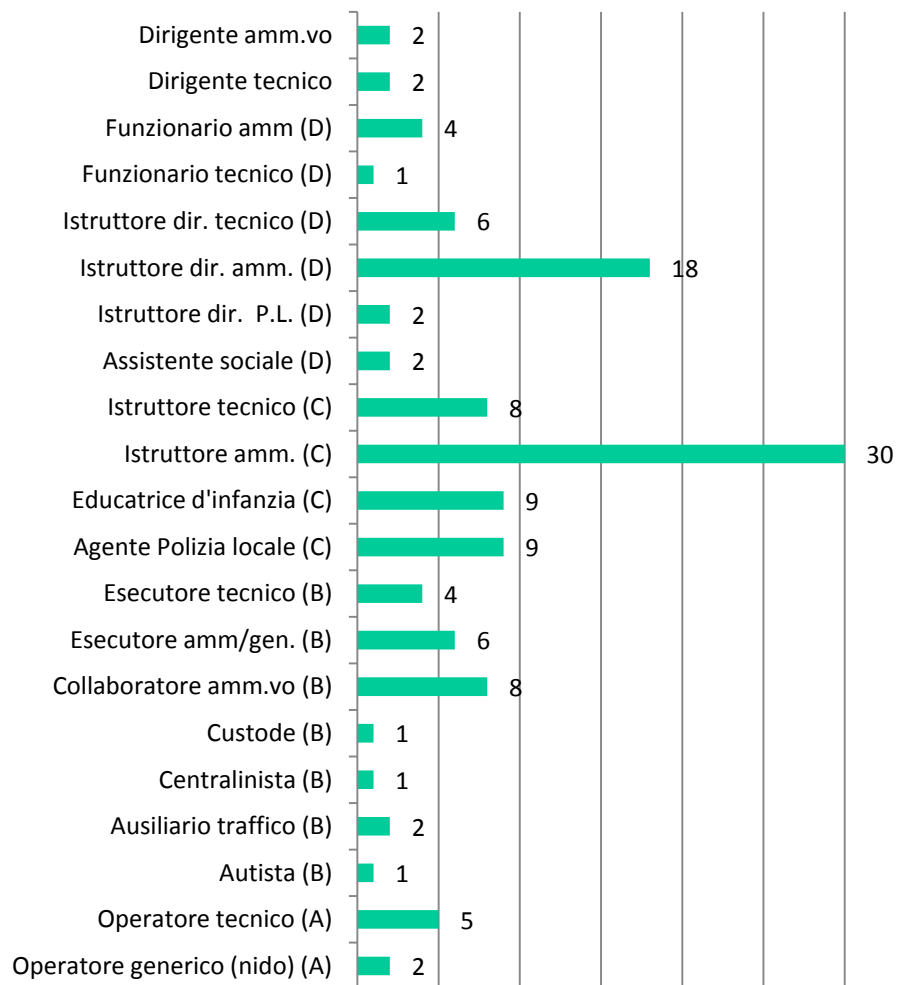
## Personale dipendente per livello



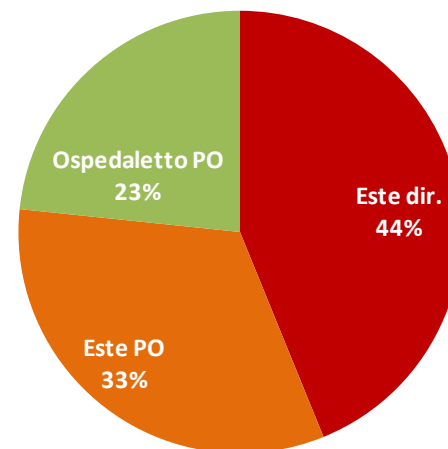
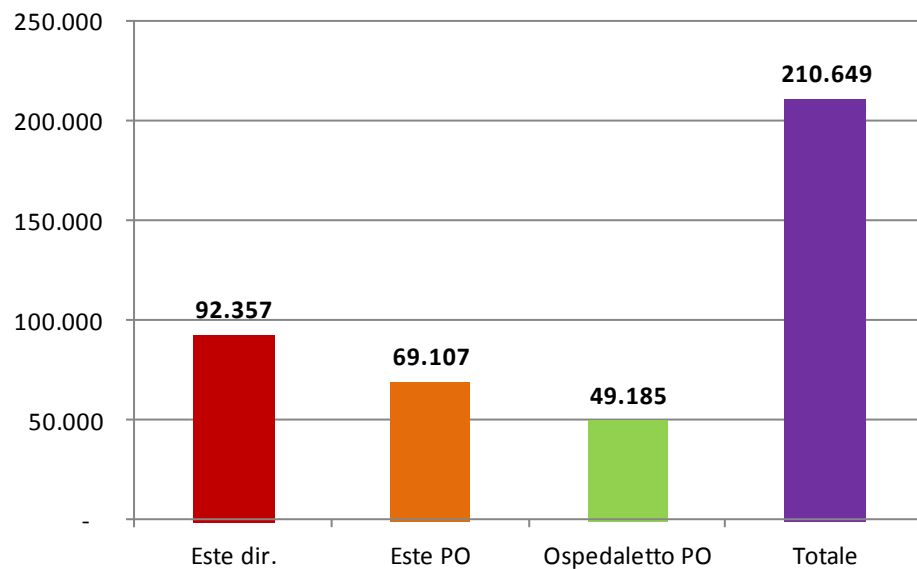
## Personale dipendente per titolo di studio



# Personale per profilo professionale

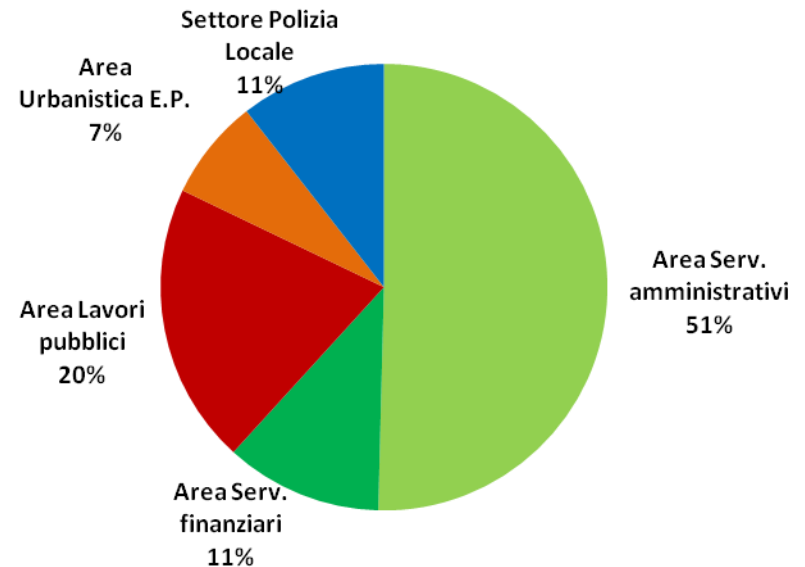


# Indennità dirigenziali e di P.O.



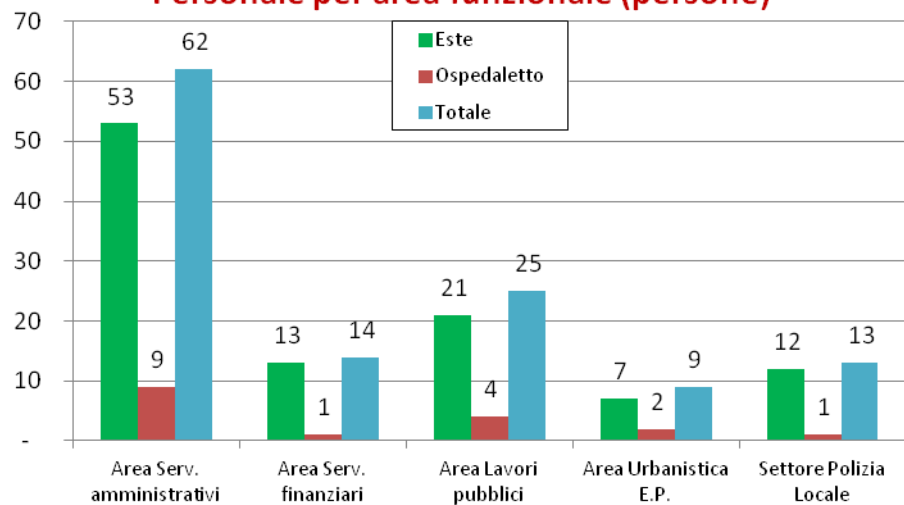
# Personale per area funzionale

- La distribuzione del personale per area funzionale nei due Comuni è omogenea e conferma le osservazioni già fatte a proposito dei profili professionali.
- L'area amministrativa assorbe il 51% del personale. Se a questa si aggiunge l'area finanziaria, si raggiunge il 62% del personale complessivamente assegnato all'area amministrativo-contabile.
- L'area LL.PP. assorbe il 20%, se a questa si aggiunge l'area Urbanistica ed Edilizia Privata si raggiunge il 27% del personale complessivamente assegnato all'area tecnica.
- Il Settore Polizia locale assorbe l'11%.

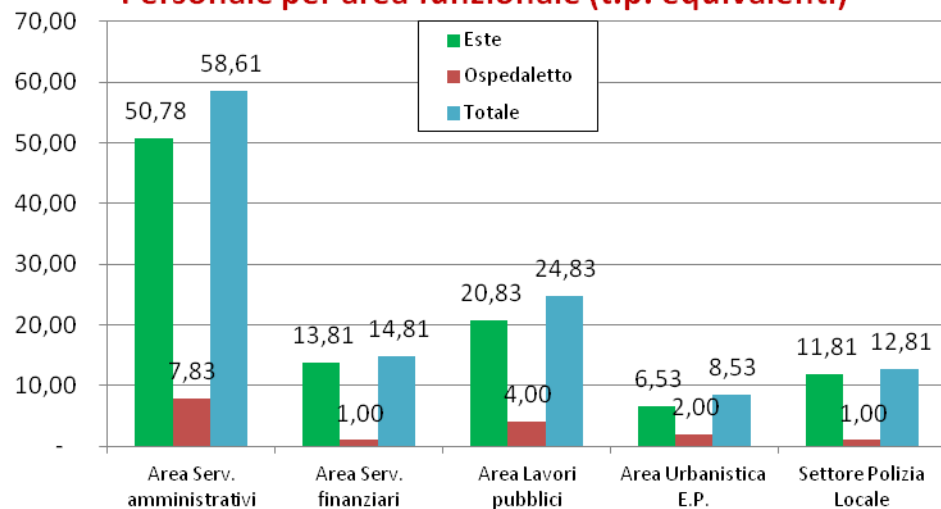


# Personale per area funzionale

## Personale per area funzionale (persone)



## Personale per area funzionale (t.p. equivalenti)



# ORGANIZZAZIONE

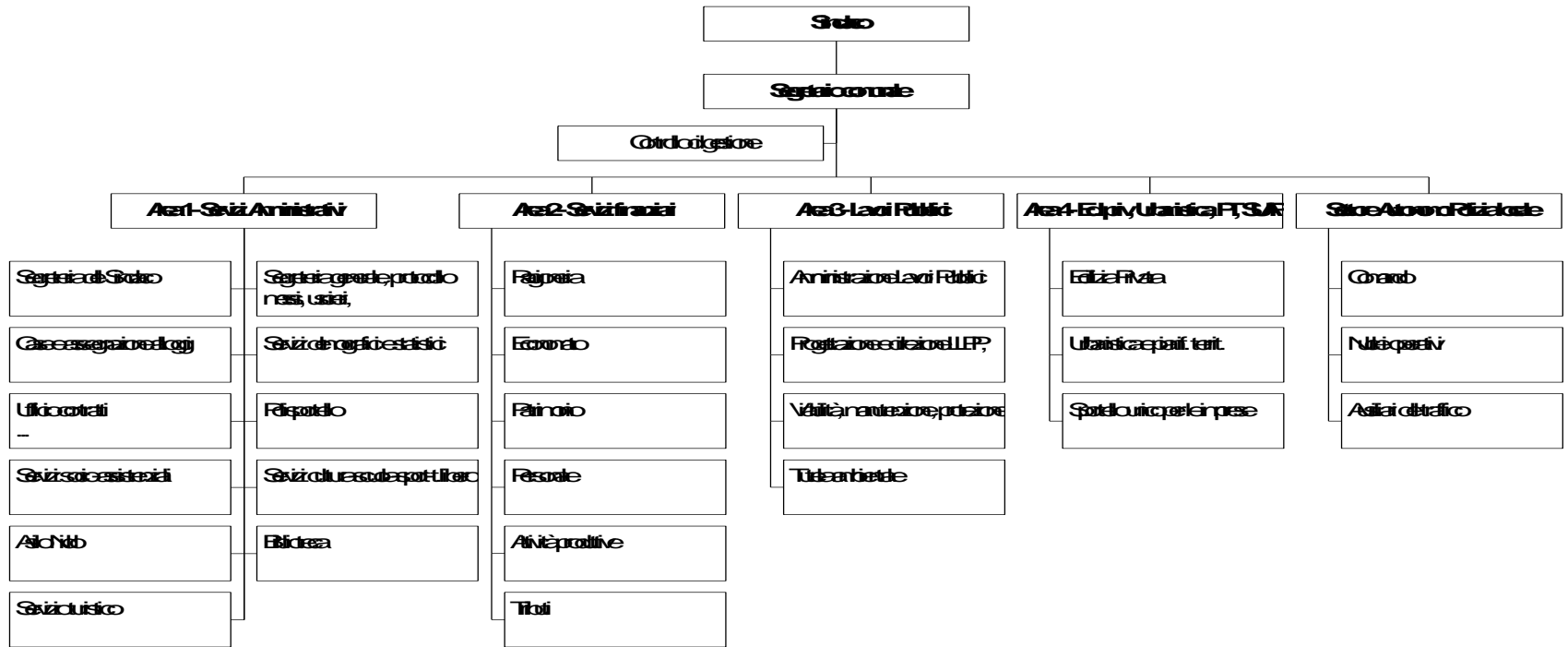
# Organizzazione del Comune di Este

- **La struttura del Comune di Este è suddivisa in 4 aree funzionali.**
- **Area Servizi amministrativi**, che comprende, oltre alle funzioni amministrative e al controllo di gestione, tutto il comparto dei servizi alle persone: i servizi demografici, i servizi sociali e l'asilo nido, l'istruzione, la cultura, la biblioteca, lo sport, il turismo e il polisportello, che è una funzione trasversale a più servizi.
- **Area Servizi finanziari**, che comprende le funzioni bilancio, contabilità, economato, patrimonio, personale, tributi ed anche le attività produttive.
- **Area Lavori pubblici**, che comprende la progettazione, direzione, amministrazione dei LL.PP., la viabilità e la manutenzione, la protezione civile e l'ambiente.
- **Area Urbanistica ed Edilizia privata**, che comprende anche il SUAP, con una parziale sovrapposizione alle attività produttive.
- **Il settore autonomo della Polizia locale**, distaccamento di Este del Distretto.



# Comune di Este

## Struttura per funzioni



53 unità di personale

13 unità di personale

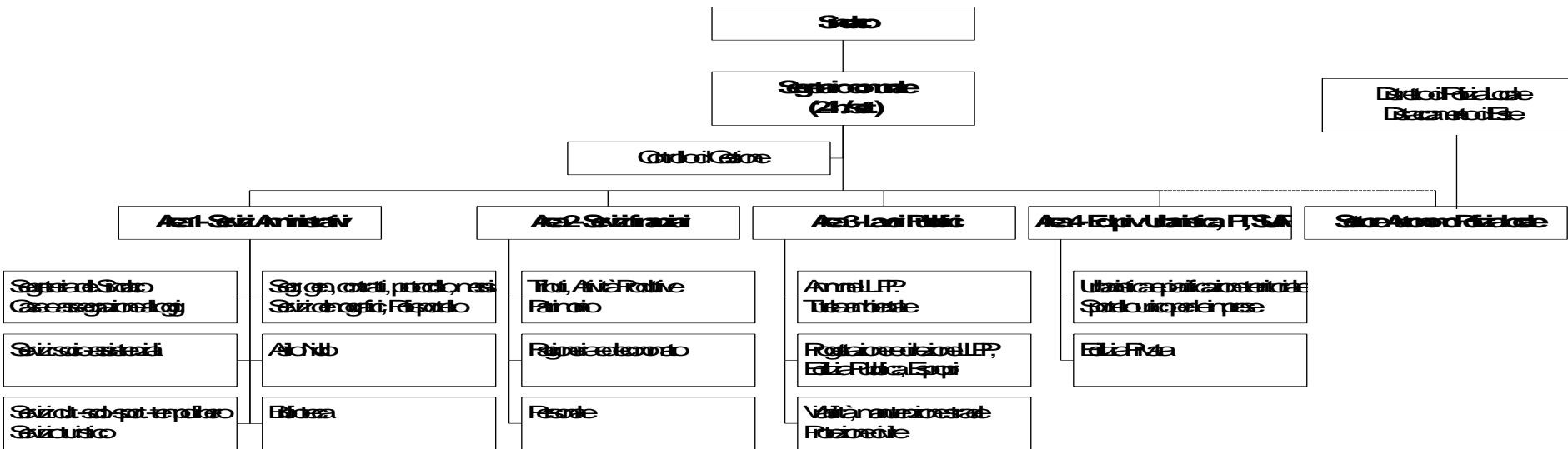
21 unità di personale

7 unità di personale

12 unità di personale

# Comune di Este

## Organigramma



53 unità di personale

13 unità di personale

21 unità di personale

7 unità di personale

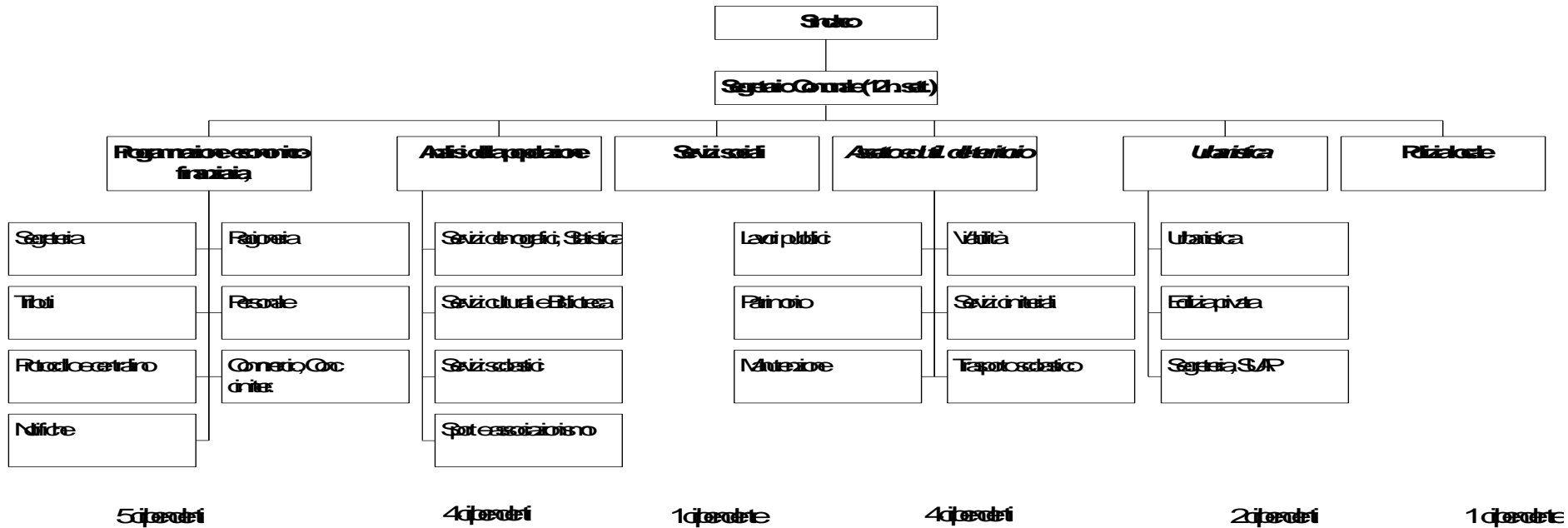
12 unità di personale

# Organizzazione del Comune di Ospedaletto

- **La struttura del Comune di Ospedaletto** si articola formalmente in 6 aree funzionali, in realtà solo tre hanno struttura operativa.
- **L'Area Programmazione economico finanziaria** comprende tutte le funzioni amministrative e contabili, compreso il commercio.
- **L' Area Analisi e Sviluppo della popolazione** comprende i servizi demografici, la cultura, l'istruzione e lo sport.
- **L' Area Assetto ed Utilizzo del territorio** - che comprende i lavori pubblici, la viabilità, la manutenzione, il patrimonio, i servizi cimiteriali e il trasporto scolastico - e **l'Area Urbanistica** - che comprende l'edilizia privata e il SUAP - di fatto sono un'unica area, che fa capo al segretario comunale essendo vacante il ruolo di responsabile tecnico.
- **L' Area Servizi sociali** ha solo la responsabile, essendo l'attività operativa appaltata ad una cooperativa.
- **La Polizia locale** ha un solo dipendente che fa capo al distaccamento di Polizia locale di Este.

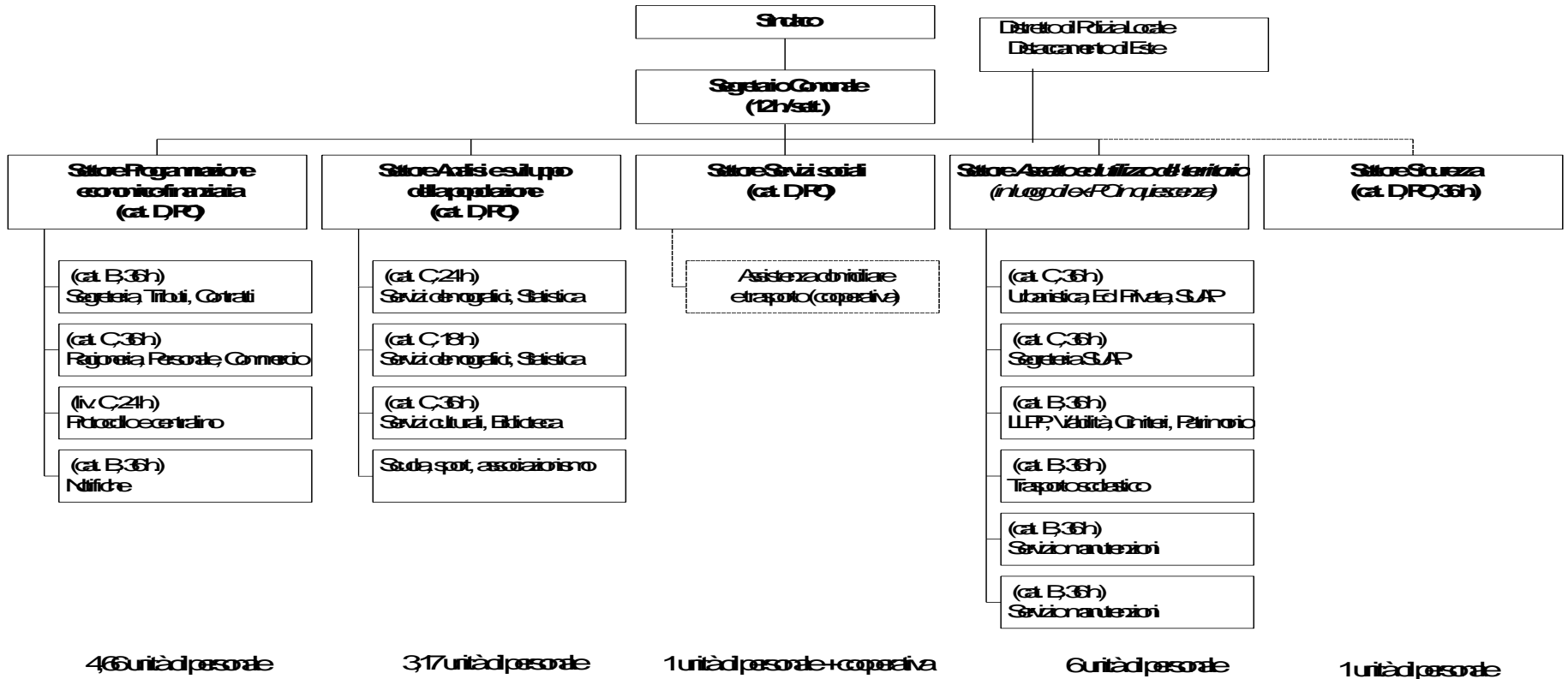
# Comune di Ospedaletto Euganeo

## Struttura per funzioni



# Comune di Ospedaletto Euganeo

## Organigramma



# Gestioni associate

Le relazioni funzionali fra Ospedaletto ed Este, allo stato attuale riguardano:

- SUAP, per cui esiste da anni una convenzione fra i due comuni (in via di adesione Tribano e Carceri);
- è in programma la costituzione di un ufficio tecnico associato comprendente urbanistica, edilizia privata, lavori pubblici e ambiente.

Alcune funzioni sono condivise anche con altri comuni limitrofi, fra i quali Ospedaletto:

- Polizia locale, nell'ambito del Distretto PD5B, che comprende 14 comuni.
- PATI tematico fra 8 comuni e SIT fra 5 comuni;
- Nidi e servizi d'infanzia messi in rete fra 4 comuni limitrofi;

Riguardo alla polizia locale, dalle interviste si è rilevata la complessità nella gestione del servizio mediante lo strumento della convenzione, soprattutto con riferimento alla gestione del personale, che mantiene il trattamento accessorio dei comuni di appartenenza, con la conseguente difficoltà organizzativa.

# Confronto fra le due strutture

- Al di là delle dimensioni e delle etichette utilizzate per denominare le aree funzionali, i due comuni presentano alcune parziali differenze strutturali.
- Il Comune di Ospedaletto ha differenziato l'area servizi alle persone (Analisi della popolazione e Servizi sociali) dall'area amministrativa e ha accorpato di fatto i Lavori pubblici e l'Urbanistica in un'unica area tecnica, temporaneamente affidata al Segretario comunale, data l'assenza del responsabile tecnico.
- Ad Este, invece, l'Area amministrativa e i servizi alle persone afferiscono ad unico dirigente, mentre Lavori pubblici e Urbanistica costituiscono due aree distinte, che afferiscono ai rispettivi dirigenti. Ad Este si rileva la presenza del controllo di gestione, posto in staff al Segretario.
- In entrambi i casi si rileva una certa differenza fra la struttura formale delle funzioni e la struttura reale delle responsabilità attribuite ai responsabili presenti, ai quali solitamente sono attribuite più funzioni, configurando di fatto strutture più omogenee di quelle che appaiono dalla struttura articolata per funzioni.
- Proprio su questi aspetti si potrà far leva in caso di fusione, per disegnare una struttura organizzativa sostanzialmente aderente alle attuali strutture reali.
- Si presenta di seguito un'ipotesi di struttura funzionale del nuovo comune.

# Valutazione di fattibilità organizzativa (1)

- In rapporto agli abitanti Este ha una dotazione di personale in servizio superiore a quella di Ospedaletto, che invece è piuttosto carente.
- La dotazione di personale di Este si giustifica per il ruolo di comune di riferimento del mandamento, che in molti casi eroga servizi ai cittadini dei comuni limitrofi, incluso Ospedaletto, che è il comune demograficamente più consistente fra quelli confinanti.
- La fusione fra i due Comuni consentirebbe di riequilibrare la dotazione di personale in rapporto alla popolazione e di distribuire i servizi ai cittadini in modo più omogeneo sul territorio.
- Sotto il profilo qualitativo, l'alta percentuale di laureati che si riscontra ad Este sta a significare potenzialmente una maggiore professionalità del personale, che, secondo quanto emerge dalle interviste, potrebbe essere più utilmente responsabilizzata e qualificata.
- La fusione darebbe maggiori opportunità di specializzazione professionale e agevolerebbe la sostituzione del personale assente (per ferie, malattia o altro).



# Valutazione di fattibilità organizzativa (2)

- Il nuovo comune che nascerebbe dalla fusione eredita dai comuni preesistenti un numero di dirigenti (4) e posizioni organizzative (12) sovrastimato rispetto alle posizioni di responsabilità ipotizzabili nella nuova struttura organizzativa, fatta salva la possibilità per il nuovo ente di diventare il polo aggregativo dei diversi processi di gestione associata in corso nell'area dell'estense.
- Nella situazione data bisognerà trovare una mediazione tra le esigenze funzionali della struttura e le posizioni dirigenziali ed organizzative presenti, fatta salva la gestione di un periodo di transizione tra la vecchia e la nuova organizzazione.
- Si può rimodulare la spesa del personale mediante la graduazione delle indennità dirigenziali, e di posizione organizzativa in relazione al carico di responsabilità effettivo, alla complessità delle funzioni e al grado di autonomia decisionale.
- Potranno essere realizzati risparmi di spesa a medio-lungo termine, valutando la possibilità di non rimpiazzare i dirigenti, le posizioni organizzative e parte del personale che andrà in quiescenza, a seguito della definizione di un nuovo modello organizzativo.

# SISTEMA INFORMATICO

# Sistema informatico Este

Server		Posta elettronica	
Utilizzo di server esterno (si/no)	NO	Numero utenti in rete	100
Presenza di server interno (si/no)	SI	Casella di posta del comune (si/no)	SI
- se si, specificare il tipo di server	2 x E9210 E4 in cluster	Caselle di posta dei singoli uffici (si/no)	SI
Hardware		Sito	
Numero di stazioni di lavoro (PC + terminali)	125 (100 + polizia + biblioteca + sedi stacc.)	Caselle di posta personali (si/no)	SI
Numero di stampanti locali	25	Tutti di dipendenti hanno accesso alla rete? (si/no)	SI
Numero fax a mano	5	Eventuali restrizioni nell'accesso alla rete	Criteri personalizzabili
Numero fotocopiatori a mano	2	Gestione della posta elettronica (interna/esterna)	Interna
Numero di stampanti/fax/fotocopiatori in rete	8	Sito	
Applicativi		Sito web (si/no)	SI
		Gestione del sito interna/esterna	Interna
Applicativo anagrafe (specificare nome)	E-DEMOS (Maggioli) -> Migrazione a Sicraweb	Servizio on-line	Pubblicazioni atti amm.vi
Applicativo gestione contabilità, bilancio, tributi	CIVILIA (Dedagroup) -> Migrazione a Sicraweb	Servizio on-line	Pratiche edilizie e SUAP
Applicativo gestione personale	CIVILIA (Dedagroup)	Servizio on-line	Accesso anagrafe (entro l'anno)
Applicativo protocollo	SICRAWEB (Maggioli)	Sicurezza	
Applicativo gestione pratiche edilizia privata	WINCE -> Migrazione SICRAWEB	Presenza di firewall (si/no)	SI
Applicativo gestione autorizzazioni attività produttive	Interno (sviluppato internamente)	Gestione firewall (interna/esterna)	Interna
Applicativo gestione sanzioni codice della strada	Sapignoli	Presenza di proxy per la gestione della connettività internet (si/no)	SI
Applicativo gestione territorio	Alice (Maggioli)	Spesa	
Applicativo biblioteca	Clavis	Spesa per informatica da consuntivo 2009	52.233 c/capitale + 135.944 sp. corrente
Assistenza		Spesa per informatica da consuntivo 2010	43.484 c/capitale + 125.800 sp. corrente
Assistenza hardware interna/esterna	Interna	Spesa per informatica da preventivo 2011	21.367 c/capitale + 109.446 sp. Corrente
Assistenza software interna/esterna	Interna	Fornitori	
Rete		T.A. & S.	Gestione e assistenza sistema informativo (hw sw e applicativi)
Connessione veloce - ADSL (si/no)	NO (1Mb/s BMG Simmetrica)	Telerete	Gestione Este wifi connettivita'
Connessione dati sotto CONSIP (si/no)	NO		
Connessione dati sotto SPC (MIT) (si/no)	NO		
Presenza di rete interna (si/no)	SI		

# Sistema informatico Ospedaletto

- Dalle interviste al Sindaco e al Segretario comunale emerge che in generale il sistema informatico di questo comune è abbastanza obsoleto e, per le principali funzioni, utilizza applicativi diversi da quelli di Este, per cui non è possibile esprimere una valutazione comparativa fra i sistemi informatici dei due Comuni .
- In caso di fusione, questa situazione comporterà degli investimenti iniziali, di cui allo stato non è possibile stimare l'entità, per allineare il sistema di Ospedaletto a quello di Este.

# Sistema informatico Ospedaletto

Server		Posta elettronica	
Utilizzo di server esterno (si/no)	no	Numero utenti in rete	
Presenza di server interno (si/no)	si	Casella di posta del comune (si/no)	
- se si, specificare il tipo di server		Caselle di posta dei singoli uffici (si/no)	
Hardware		Caselle di posta personali (si/no)	
Numero di stazioni di lavoro (PC + terminali)		Tutti di dipendenti hanno accesso alla rete? (si/no)	
Numero di stampanti locali		Eventuali restrizioni nell'accesso alla rete	
Numero fax a mano		Gestione della posta elettronica (interna/esterna)	
Numero fotocopiatori a mano		Sito	
Numero di stampanti/fax/fotocopiatori in rete		Sito web (si/no)	si
Applicativi		Gestione del sito interna/esterna	
Applicativo anagrafe (specificare nome)		Servizio on-line	
Applicativo gestione contabilità, bilancio, tributi		Servizio on-line	
Applicativo gestione personale		Servizio on-line	
Applicativo protocollo		Sicurezza	
Applicativo gestione pratiche edilizia privata		Presenza di firewall (si/no)	si
Applicativo gestione autorizzazioni attività produttive		Gestione firewall (interna/esterna)	
Applicativo gestione sanzioni codice della strada		Presenza di proxy per la gestione della connettività internet (si/no)	
Applicativo gestione territorio		Spesa	
Applicativo biblioteca		Spesa per informatica da consuntivo 2009	
Assistenza		Spesa per informatica da consuntivo 2010	
Assistenza hardware interna/esterna		Spesa per informatica da preventivo 2011	
Assistenza software interna/esterna		Fornitori	
Rete			
Connessione veloce - ADSL (si/no)			
Connessione dati sotto CONSIP (si/no)			
Connessione dati sotto SPC (MIT) (si/no)			
Presenza di rete interna (si/no)			