

Direzione Politiche formative personale e innovazione

16122 Genova - Piazzale Mazzini, 2
Telefono n. 010.5499.484-479 - Telefax 010.5499.478
e-mail: guglielmi.m@provincia.genova.it



CAPITOLATO SPECIALE D'ONERI

OGGETTO	<i>Progettazione e realizzazione di attività formative per i dipendenti della Provincia di Genova</i>
----------------	---

COMMITTENTE/CONTRAENTE	<i>Direzione Politiche Formative personale e innovazione</i>
-------------------------------	--

RESPONSABILE DEL PROCEDIMENTO	<i>Marta Guglielmi</i>
--------------------------------------	------------------------

DEFINIZIONI	
Provincia	<i>La Provincia di Genova, nella sua qualità di Contraente</i>
Ufficio	<i>Il Servizio Organizzazione e Sviluppo gestisce per conto della Provincia l'esecuzione del contratto</i>
Appaltatore	<i>Il soggetto che sottoscrive il contratto di servizio</i>
Soggetto aggiudicatario	<i>Il soggetto che in base ai criteri di aggiudicazione ha presentato la migliore offerta e che è stato formalmente dichiarato aggiudicatario</i>
Concorrente/i	<i>I soggetti ammessi a partecipare alla gara</i>

SOMMARIO		<u>pagina</u>
SEZIONE I – DEFINIZIONE DELL’APPALTO		4
Articolo 1	Oggetto.....	4
Articolo 2	Importo e quantitativo presunto delle attività formative	4
Articolo 3	Finalità.....	4
Articolo 4	Descrizione della prestazione	4
Articolo 5	Standard attesi per il servizio	6
Articolo 6	Metodologia formativa.....	9
Articolo 7	Caratteristiche del materiale didattico	10
Articolo 8	Caratteristiche dei docenti.....	10
Articolo 9	Documentazione fornita dall’Amministrazione	10
Articolo 10	Validazione della documentazione	11
Articolo 11	Risorse umane	11
SEZIONE II – CONDIZIONI CONTRATTUALI		11
Articolo 12	Obblighi derivanti dal rapporto di lavoro	11
Articolo 13	Gestione del rapporto contrattuale.....	12
Articolo 14	Modalità di ordinazione	12
Articolo 15	Sede delle prestazioni.....	12
Articolo 16	Durata del contratto.....	13
Articolo 17	Estensione contrattuale.....	13
Articolo 18	Corrispettivo della singola attività formativa.....	13
Articolo 19	Termine di esecuzione delle prestazioni.....	13
Articolo 20	Condizioni del servizio	14
Articolo 21	Divieto di sospendere i servizi.....	14
Articolo 22	Verifica delle prestazioni	14
Articolo 23	Fatturazioni e pagamenti.....	15
Articolo 24	Penali	15
Articolo 25	Garanzie - Cauzione definitiva	16
Articolo 26	Risoluzione del contratto.....	16
Articolo 27	Facoltà di recesso	17
Articolo 28	Subappalto e cessione del contratto.....	17
Articolo 29	Tutela dei dati personali.....	17
Articolo 30	Brevetti industriali e diritti d’autore	17
Articolo 31	Foro competente	18
Articolo 32	Oneri e spese.....	18

SOMMARIO	
	<u>pagina</u>
Articolo 33 Norme di riferimento.....	18
SEZIONE III – CRITERIO DI AGGIUDICAZIONE DELL'APPALTO.....	19
Articolo 34 Criteri di valutazione delle offerte.....	19
Articolo 35 Valutazione dell'offerta tecnica	19
Articolo 36 Offerta tecnica	20
Articolo 37 Valutazione dell'offerta economica	20
SEZIONE IV – Modulistica per la presentazione dell'offerta tecnica	22
Allegato 1: Piano Formativo Generale	23
Allegato 2: Formato CURRICULUM VITAE	24
Allegato 3: modulo Progettazione esecutiva (a cura del concorrente)	25
Corso Target_ formazione consulenziale	26
Corso Target_ Formazione Esperienziale ed interattiva.....	27
Corso Target_ formazione di aggiornamento normativo/tecnico	28

SEZIONE I – DEFINIZIONE DELL'APPALTO

Articolo 1 Oggetto

Il presente capitolato ha per oggetto il servizio di progettazione e realizzazione di attività formative per i dipendenti della Provincia di Genova.

La stipula del contratto relativo al servizio oggetto del presente capitolato non determina per l'aggiudicataria un diritto di esclusività dei servizi oggetto del presente capitolato.

Articolo 2 Importo e quantitativo presunto delle attività formative

Il costo unitario delle giornate formative è stato valutato pari a € 2.000# euro, cifra onnicomprensiva, (IVA non dovuta ai sensi dell'articolo 10 del decreto del Presidente della Repubblica 26 ottobre 1972, n. 633).

Per giornata formativa si intende un numero di 8 ore da 50 minuti ciascuna, la quale può essere erogata consecutivamente o eventualmente suddivisa in più frazioni.

L'importo a disposizione per l'insieme delle attività formative è pari a € 180.000 per circa 90 giornate formative; la relativa spesa è a carico dei bilanci provinciali anni, 2009, 2010.

I quantitativi del servizio formativo non sono predeterminati, bensì saranno richiesti secondo le necessità che si presenteranno di volta in volta nell'arco della durata del contratto, pertanto saranno riconosciute all'Appaltatore le sole prestazioni formative effettivamente svolte (contabilizzazione a misura) e lo stesso nulla potrà pretendere in caso di mancato ricevimento di ordinazione di prestazioni formative durante il periodo contrattuale.

Articolo 3 Finalità

Il servizio di progettazione e realizzazione di attività formative è finalizzato all'attuazione di una parte delle attività formative previste per il personale della Provincia di Genova, secondo una modalità tesa a garantire la massima efficacia in termini di apprendimento e di ricaduta organizzativa. A tale fine, una volta stabilite le caratteristiche e le modalità complessive del servizio erogato, l'esecuzione delle singole attività sarà concordata tra il Committente e l'Appaltatore secondo le modalità indicate nel presente capitolato.

In particolare, i filoni tematici principali su cui andranno incentrati gli interventi formativi saranno indicativamente i seguenti:

- a) Formazione consulenziale – questa linea attiverà iniziative formative che dovranno partire da attività/processi e documenti specifici del nostro Ente. La predisposizione di corsi potrà quindi richiedere metodologie integrate per interventi progettati rispetto a specifiche esigenze e moduli formativi completamente centrati sul gruppo dei partecipanti (circa 40 giornate);
- b) Formazione esperienziale ed interattiva – questa linea è mirata a sviluppare le competenze necessarie per accrescere il potenziale individuale e del team di lavoro anche con l'utilizzo di metodologie attive specifiche o in outdoor training (circa 30 giornate).
- c) Formazione aggiornamento, questa linea si concentrerà sui temi di aggiornamento (con particolare riferimento alla normativa) necessari ai diversi gruppi professionali dei dipendenti per lo svolgimento delle competenze affidate alla Provincia di Genova (circa 20 giornate);

Articolo 4 Descrizione della prestazione

Per strutturare le singole attività formative, l'Appaltatore dovrà coordinarsi con il Committente e garantire lo svolgimento delle fasi di:

Progettazione e realizzazione di attività formative per i dipendenti della Provincia di Genova

-
- a) Avvio di commessa: A seguito dell'emissione del buono d'ordine, committente e fornitore si incontrano per la definizione di dettaglio delle modalità operative che verranno seguite per la gestione delle attività. Questo comprende la definizione di modalità di monitoraggio e consuntivazione, la presentazione dei rispettivi team e la programmazione dell'agenda della fase di lavorazione successiva. È una attività svolta ad avvio lavori.
- b) Analisi di dettaglio del bisogno formativo: Questa fase avviene ad ogni avvio di semestre di programmazione. Può richiedere uno scambio di informazioni tra Committente e Appaltatore, e/o la raccolta di nuovi dati (ad esempio tramite interviste o questionari). Deve consentire la individuazione di dettaglio dei bisogni formativi e degli obiettivi organizzativi, individuando le popolazioni target ed il relativo livello di competenze, le metodologie didattiche più adeguate al caso specifico ed i vincoli organizzativo/gestionali per la realizzazione degli interventi.
- c) Programmazione semestrale (dettaglio semestre): Questa fase prevede l'articolazione di dettaglio dei corsi (programma del corso) che si attiveranno nel semestre ed avviene ciclicamente (al termine del primo semestre con il consuntivo dello stesso si avvia la programmazione del semestre successivo e così via fino ad esaurimento del contratto). È il documento che viene inviato ai responsabili per raccogliere le adesioni dei dipendenti ad ogni singola iniziativa. Consente la definizione del numero di edizioni dei corsi e l'eventuale non attivazione di una iniziativa.
- d) Realizzazione dell'intervento formativo: è la fase di realizzazione del corso. Comprende l'attività didattica; il supporto organizzativo e amministrativo; la gestione delle comunicazioni con il Committente; la fornitura di dispense e di altri materiali didattici; la fornitura e gestione delle aule e degli spazi formativi; di qualsiasi altro onere e spesa necessario alla realizzazione. Include il controllo d'aula e la rilevazione dei risultati delle singole attività formative, con applicazione degli strumenti di monitoraggio e valutazione previsti (registri di aula, fogli presenze, questionari, reportistica, ecc.).
- e) Consuntivo semestrale: La fase rappresenta un momento di valutazione consuntiva nel breve periodo. L'Appaltatore elabora un report complessivo dell'attività svolta nel semestre utilizzando alcuni indicatori di andamento: numero corsi erogati, numero ore erogate, numero ore fruite (dato ricavabile dalla moltiplicazione dei partecipanti per le ore del singolo corso). Oltre ai dati numerici si presentano indici relativi alla soddisfazione per la partecipazione alle attività di formazione e l'efficacia che il partecipante stima nei confronti del proprio lavoro. Il complesso del sistema di rilevazione (variabili analizzate, modalità di rilevazione e scale) sarà concordato col committente nel corso delle riunioni di avvio di commessa. Il report semestrale riporta anche i dati per la gestione amministrativa (numero di corsi attivati e corrispondenti giornate complessive erogate). Il consuntivo semestrale è propedeutico alla nuova fase di programmazione e contiene tutti gli elementi informativi salienti per avviare la successiva fase di diagnosi e programmazione.
- f) Chiusura di commessa: al completamento del contratto viene presentato un report complessivo che riporta tutti i dati indicati al punto precedente dando delle indicazioni di trend nel periodo considerato. Il report è arricchito da una notazione di commento che evidenzia le principali criticità individuate, le attività ritenute di maggiore significato, descrivendone le motivazioni, le problematiche a cui non si è riusciti a dare risposta e le aree di miglioramento e sviluppo consigliate.

Tali attività, che sono essenziali per la prestazione, non possono essere considerate separatamente, ma costituiscono parte sostanziale del servizio aggiudicato.

Articolo 5 Standard attesi per il servizio

Il processo formativo complessivo si atterrà alla seguente procedura secondo le tempistiche definite:

a) Avvio della commessa

Tempi limite	Attività Committente	Attività Appaltatore	Documenti richiesti
Incontro di avvio entro 15 giorni dalla richiesta da parte del committente Il documento è prodotto entro 7 giorni dal primo incontro	Uno o più incontri tra Appaltatore e Committente per concordare le modalità operative da seguire nel corso dell'intera commessa. Validazione dei documenti proposti	Uno o più incontri tra Appaltatore e Committente per concordare le modalità operative da seguire nel corso dell'intera commessa. Redazione dei documenti richiesti	Documento “linee guida” . Il documento dovrà descrivere gli elementi organizzativi e gestionali che consentiranno l'attuazione delle attività, ed in particolare: modalità di gestione amministrativa e didattica, sedi dei corsi, gestione dei documenti, modalità di convocazione e informazione rivolte ai partecipanti e ai responsabili, definizione di dettaglio del sistema di rilevazione e consuntivo, modalità di gestione delle anomalie.

b) Analisi di dettaglio del bisogno formativo

Tempi limite	Attività Committente	Attività Appaltatore	Documenti richiesti
Incontro di avvio – entro 15 giorni dalla richiesta del committente	Uno o più incontri tra Appaltatore e Committente per una analisi preliminare delle priorità formative del semestre Validazione dei documenti proposti	Uno o più incontri tra Appaltatore e Committente per una analisi preliminare delle priorità formative del semestre Redazione dei documenti richiesti	Verbale degli incontri, con ipotesi preliminare delle attività da svolgere

Tempi limite	Attività Committente	Attività Appaltatore	Documenti richiesti
Entro 20 giorni dalla data del verbale		Approfondimenti (a distanza o con riunioni in presenza) con le aree della Provincia per perfezionare i contenuti dell'ipotesi preliminare Redazione dei documenti richiesti	Documentazione del processo (verbali incontri) Proposta del documento "Programmazione semestrale (es.01.01.09-30.06.09)" contenente definizione di: <ul style="list-style-type: none"> • Programmi; • Popolazione target (e problematiche organizzative specifiche); • Modalità didattiche; • Prima bozza di calendario
Entro 10 giorni dalla ricezione proposta "Programmazione semestrale"	Validazione dei documenti proposti		Programmazione semestrale (es.01.01.09-30.06.09)" validato

c) Programmazione semestrale

Tempi limite	Attività Committente	Attività Appaltatore	Documenti richiesti
Entro 30 giorni dalla consegna della Proposta Programmazione semestrale	Presentazione della proposta di programmazione ai responsabili delle Direzioni e definizione dei numeri di edizioni Accettazione o richiesta di variazione della Proposta di programmazione	Se richiesto partecipazione ad incontri tecnici di illustrazione della programmazione semestrale alle aree	
Entro 10 giorni dalla Accettazione o richiesta di variazione della Proposta di programmazione		Eventuale rielaborazione della Programmazione Semestrale Definizione del calendario dei corsi	La Programmazione Semestrale ed il Calendario dei corsi indicano: attività previste, articolazione dei contenuti, metodologie adottate, materiale didattico, sedi utilizzate, nominativi dello staff impegnato nell'attività didattica e nella gestione del progetto, tempi di realizzazione, numero di giornate complessive previste nel semestre e spesa relativa

Entro 10 giorni dalla consegna della Programmazione Semestrale e del calendario dei corsi	Validazione dei documenti proposti Emissione della lettera d’ordine corrispondente a tutte le giornate formative concordate		Programmazione semestrale validata e relativo calendario accettato Lettera d’ordine per il semestre
---	--	--	--

d) Realizzazione dell’intervento formativo

Tempi limite	Attività Committente	Attività Appaltatore	Documenti richiesti
2 settimane prima del corso	Invia la convocazione ai dipendenti interessati e gestisce eventuali cambi data		
1 settimana prima del corso		Invia copia informatizzata del materiale didattico	Materiale didattico copia informatica
Il giorno di avvio corso e durante tutte le sessioni formative	Preparazione e invio al fornitore dell’elenco dei partecipanti	Controlla l’allestimento dell’aula, la presenza di materiale didattico concordato (una copia per partecipante), la presenza del docente, la presenza e corretta compilazione del foglio firme	Foglio firme da compilare
A fine corso		Eroga i questionari di valutazione: <ul style="list-style-type: none"> ➤ del gradimento ➤ del profitto (se previsto) 	
Entro 10 giorni dalla fine del corso		Invia la relazione di sintesi sul corso con allegati	Relazione di sintesi corso; <ul style="list-style-type: none"> ➤ foglio firme compilato; ➤ attestati di frequenza per ogni singolo partecipante ➤ elaborati di sintesi dei questionari (valutazione, profitto ecc.)
Bimestralmente		Invio fattura dei corsi realizzati nel bimestre (che devono essere attestati dalla relazione di sintesi corso e compresi nella lettera d’ordine semestrale). Invio DURC relativo al presente contratto in corso di validità rispetto allo stato	Fattura bimestrale DURC

		di avanzamento dei lavori e riferito al periodo di fatturazione.	
--	--	--	--

e) Consuntivo semestrale

Tempi limite	Attività Committente	Attività Appaltatore	Documenti richiesti
Al termine del semestre concordato, entro 15 giorni dalla chiusura		Invia copia cartacea e informatica del report elaborato	Documento " Report Semestre formativo " (es. 01.01.09-30.06.09) complessivo dell'attività svolta nel semestre, con riepilogo dei dati come da art. 4, punto e);
Entro 7 giorni dal ricevimento	Validazione dei documenti proposti		Report Semestre formativo (es. 01.01.09-30.06.09) approvato
Sulla base delle tempistiche definite in fase di avvio commessa	Ha la possibilità di rivedere le attività corsuali che si avviano nei semestri successivi avviando la fase di programmazione semestrale sopra descritta	Indicazione di aree di criticità e miglioramento rispetto all'attività svolta	Avvio della fase di analisi di dettaglio del fabbisogno formativo del semestre successivo

g) Chiusura commessa

Tempi limite	Attività Committente	Attività Appaltatore	Documenti richiesti
Al termine del contratto entro 20 giorni dall'ultimo corso erogato		Invia il report complessivo	Documento " Report biennio formativo " (2009-2010), con riepilogo dei dati come da art. 4, punto f);
Entro 7 giorni dal ricevimento	Validazione del Report di chiusura commessa		Report biennio formativo " (2009-2010) approvato

Il mancato rispetto dei tempi e delle modalità di erogazione del servizio comporterà l'applicazione di penali, secondo quanto descritto all'Articolo 24.

Articolo 6 Metodologia formativa

Si richiede una metodologia di apprendimento attivo. I corsi devono prevedere una integrazione di lezioni teoriche, realizzate in modo tradizionale, e metodologie interattive quali, ad esempio: role playing, simulazioni, analisi di casi, project work, lavori di gruppo, business game e altro.

Per gli interventi in cui si ritiene opportuno un maggiore coinvolgimento emotivo e personale dei partecipanti sarà utilizzato lo strumento dell'apprendimento esperienziale utilizzando strumenti quali l'outdoor, o il teatro di impresa/attivo o altre metodologie individuate dall'Appaltatore, o utilizzando esperienze alternative ai contesti aziendali come metafore di problematiche tipiche delle aziende.

Per consentire una reale partecipazione, ogni aula avrà un numero massimo di 16 partecipanti. Il Committente potrà concordare con l'Appaltatore una composizione di aula ridotta per interventi che necessitino di maggiore interazione.

Tale riferimento alla dimensione d'aula ha esclusivamente un valore teorico e non vincolante, quindi potrà essere variato nella fase esecutiva; tuttavia può essere utilizzato come base per la valutazione di fattori quali il costo delle dispense, le spese di segreteria ecc.

Per le attività di apprendimento esperienziale il costo giornata sarà pari al 150% del costo di aggiudicazione.

Articolo 7 Caratteristiche del materiale didattico

Per ogni attività formativa l'aggiudicatario si impegna a fornire il materiale didattico, in formato accessibile (secondo quanto prescritto dalla legge 9 gennaio 2004 n.4), che dovrà sempre comprendere le slide presentate nel corso e potrà contenere ulteriori materiali quali:

- Eventuali testi, articoli o documenti di approfondimento sull'argomento;
- Bibliografia di riferimento;
- Riferimenti internet.

Il materiale didattico dovrà essere prodotto in copia cartacea e informatica, secondo quanto indicato negli standard attesi del servizio di cui all'Articolo 5.

Articolo 8 Caratteristiche dei docenti

Le persone coinvolte in qualità di docente dovranno avere titoli formativi, caratteristiche curriculari ed esperienza coerenti con il ruolo formativo attribuito, comprovate da curriculum vitae redatto ai sensi dell'Allegato 2: Formato CURRICULUM VITAE.

Qualora i docenti proposti dall'Appaltatore non siano conformi alle caratteristiche richieste, il Committente potrà richiedere una sostituzione. Analogamente, qualora in corso d'opera siano necessarie integrazioni o sostituzioni nel gruppo docente, queste dovranno avvenire garantendo il medesimo livello curriculare e competenze pienamente idonee.

Se dalle rilevazioni sull'efficacia delle attività formative un docente risulti non adeguato, il Committente potrà richiederne la sostituzione nelle successive edizioni.

Articolo 9 Documentazione fornita dall'Amministrazione

La Provincia di Genova mette a disposizione dei concorrenti, per predisporre il progetto-offerta, i seguenti documenti:

- 1) "Relazione attività formativa del triennio 2005-2006-2007"
- 2) Deliberazione di G.P. 137235 del 17/11/2008 "Approvazione della Macrostruttura";
- 3) Bilancio sociale e di genere 2007
- 4) Report sull'indagine: cultura e clima organizzativo nell'ente Provincia di Genova

I documenti sono scaricabili dal sito internet della Provincia di Genova <http://www.provincia.genova.it/>

nonché allegati al presente capitolato.

Qualsiasi richiesta per ulteriori informazioni potrà essere rivolta alla Direzione Acquisti, patrimonio e risorse finanziarie, telefonando ai numeri 010/5499458, 372;

Articolo 10 Validazione della documentazione

Il Servizio Organizzazione e Sviluppo procederà alla validazione della documentazione presentata ai sensi dell'Articolo 5 e dell'Articolo 8 nel rispetto dei contenuti dell'offerta tecnica presentata in sede di gara.

La validazione riguarderà, tra l'altro:

1. la corrispondenza dei nominativi degli operatori a quelli indicati in sede di affidamento, ovvero la sostituzione o integrazione con professionisti con il medesimo livello curricolare;
2. la conformità delle fasi attuative indicate nel programma con le prescrizioni contenute nel presente capitolato speciale;
3. la corrispondenza della tempistica e delle modalità di esecuzione con le effettive esigenze della struttura interessata.

Qualora siano ravvisate delle difformità in merito ai precedenti punti 1 e 2 l'Appaltatore dovrà apportare le modifiche necessarie ripresentando la documentazione corretta.

Qualora la tempistica e le modalità di esecuzione di cui al punto 3 non coincidano con le esigenze della struttura interessata, le parti concorderanno le modifiche necessarie.

Il Servizio Organizzazione e Sviluppo si riserva comunque la facoltà di apportare modifiche in corso d'opera alla pianificazione degli interventi per sopravvenute esigenze di servizio, senza che ciò comporti maggiori oneri a carico della Provincia di Genova.

Articolo 11 Risorse umane

Per l'espletamento del servizio l'Appaltatore dovrà avvalersi dei soggetti costituenti il gruppo di lavoro presentato in sede di gara (ovvero il Coordinatore Organizzativo, il Direttore Didattico e i docenti di cui saranno stati allegati i curriculum, oltre che il personale amministrativo e di supporto), aventi le professionalità specialistiche per lo svolgimento del servizio a regola d'arte.

In caso si rendesse necessaria la sostituzione di uno dei componenti indicati nel Piano formativo Generale, per cause di forza maggiore, o comunque indipendenti dalla volontà dell'Appaltatore, come anche per l'integrazione del corpo docente, l'Appaltatore deve comunicare per iscritto alla Provincia l'esigenza e il nominativo del candidato prescelto, allegando il relativo curriculum, redatto secondo lo schema utilizzato in sede di offerta, da cui devono emergere elementi e referenze qualitativi non inferiori a quelli della persona sostituita e valutati in sede di gara.

Le sostituzioni saranno operative dall'accettazione scritta della Provincia.

SEZIONE II – CONDIZIONI CONTRATTUALI

Articolo 12 Obblighi derivanti dal rapporto di lavoro

L'Appaltatore si obbliga ad ottemperare a tutti gli obblighi verso i propri dipendenti derivanti da disposizioni legislative e regolamentari vigenti in materia di lavoro, ivi compresi quelli in tema di igiene e sicurezza, nonché previdenza e disciplina infortunistica, assumendo a proprio carico tutti i relativi oneri. In particolare, l'Appaltatore si impegna a rispettare nell'esecuzione delle obbligazioni derivanti dalla convenzione e dai singoli ordinativi di fornitura le norme regolamentari di cui al decreto legislativo 19 settembre 1994, n. 626, e successive modificazioni e integrazioni.

L'Appaltatore si obbliga altresì ad applicare, nei confronti dei propri dipendenti occupati nelle attività contrattuali, le condizioni normative e retributive non inferiori a quelle risultanti dai contratti collettivi ed integrativi di lavoro applicabili alla data di stipula del presente contratto alla categoria e nelle località di svolgimento delle attività, nonché le condizioni risultanti da successive modifiche ed integrazioni.

L'Appaltatore si obbliga, altresì, a continuare ad applicare i sopra indicati contratti collettivi anche dopo la loro scadenza e fino alla loro sostituzione.

Gli obblighi relativi ai contratti collettivi nazionali di lavoro di cui ai commi precedenti vincolano l'Appaltatore anche nel caso in cui questi non aderisca alle associazioni stipulanti o receda da esse, per tutto il periodo di validità del presente contratto.

La Provincia di Genova può prendere visione degli atti attestanti la regolarità amministrativa dell'Appaltatore nel rapporto con i propri dipendenti e/o collaboratori, sia agli effetti contributivi che agli effetti assicurativi, in modo tale che questi ultimi non possano vantare alcuna pretesa nei confronti della Provincia stessa.

Articolo 13 Gestione del rapporto contrattuale

La gestione del rapporto contrattuale per conto della Provincia di Genova fa capo al responsabile del Servizio Organizzazione e Sviluppo o ad un suo delegato, il cui domicilio e recapito è: Direzione Politiche Formative personale e innovazione, Servizio Organizzazione e Sviluppo, Provincia di Genova, p.le Mazzini 2, 16122 Genova, (0039) 010 5499-484.

Pertanto ogni diversa intesa per lo svolgimento del servizio che intervenga tra l'Appaltatore e la Provincia di Genova per tramite diverso dal citato Servizio sarà ritenuta nulla.

L'Appaltatore deve indicare all'atto della stipula del contratto, un proprio incaricato, quale referente e responsabile unico nei riguardi della Provincia per l'esecuzione delle prestazioni contrattuali.

Il responsabile dell'esecuzione, come sopra individuato, deve garantire il corretto sviluppo delle attività, assicurare il rispetto del cronoprogramma, controllare gli stati di avanzamento del progetto, avere piene facoltà per gestire le eventuali criticità, problematiche organizzative e varianti al programma.

Articolo 14 Modalità di ordinazione

L'ordinazione del servizio sarà formalizzata con apposito buono d'ordine, emesso dal Servizio Organizzazione e Sviluppo a seguito della validazione positiva di cui all'Articolo 10, che verrà trasmesso all'Appaltatore a mezzo fax o altro mezzo ritenuto idoneo a garantire l'avvenuta ricezione. L'attivazione dei singoli corsi di ogni semestre sarà convalidata da una "lettera d'ordine" in concomitanza alla approvazione della "*Programmazione semestrale*" di cui all'Articolo 5.

Articolo 15 Sede delle prestazioni

Ognuna delle attività formative sarà realizzata nelle sedi messe a disposizione dall'Appaltatore, specificamente indicate nella "*Programmazione semestrale*" di cui all'Articolo 5.

Le sedi formative dovranno essere raggiungibili in circa 30 minuti, con mezzi pubblici, dalle principali sedi della Provincia di Genova (Piazzale Mazzini e Largo F. Cattanei).

I locali messi a disposizione dovranno essere conformi alla vigente normativa in materia, ed in particolare:

- a) essere conformi alla normativa di cui al Testo unico sulla sicurezza sui luoghi di lavoro (D.L. 81/08);
- b) essere conformi alla normativa in materia di prevenzione degli incendi;
- c) essere conformi alla normativa in materia di prevenzione degli infortuni;
- d) possedere idonea dotazione di servizi igienici;

e) essere accessibili ai portatori di handicap;

f) possedere una dotazione di apparecchiature e di strumentazione collettiva ed individuale congrua rispetto alla tipologia dell'intervento (quali ad esempio videoproiettore per le presentazioni, lavagna luminosa e a fogli mobili, fotocopiatrice etc).

L'Appaltatore malleva la Provincia di Genova da qualsiasi obbligazione e responsabilità esistente nei rapporti tra l'Appaltatore e il proprietario dei locali adibiti a sede formativa.

L'orario di erogazione delle attività potrà essere compreso tra le 9 e le 18 nei giorni dal lunedì al giovedì e tra le 9 e le 13 nel giorno di venerdì.

Articolo 16 Durata del contratto

Il contratto una ha durata di 24 mesi dalla data di sottoscrizione. Le singole richieste di prestazioni potranno essere effettuate sino alla data di scadenza del contratto, conseguentemente i rapporti di esecuzione contrattuale instaurati si protrarranno sino alla loro naturale scadenza.

Il contratto è a termine senza necessità di disdetta da parte del Committente.

Il contratto è prorogabile su richiesta del Committente per la durata massima di sei mesi necessari per l'espletamento della nuova procedura di gara.

L'Appaltatore si impegna a mantenere durante la proroga le stesse condizioni, oneri e prezzi stabiliti in sede di aggiudicazione e modificati nei termini del presente capitolato speciale d'oneri.

Articolo 17 Estensione contrattuale

La Provincia si riserva la facoltà di assegnare a trattativa privata al soggetto aggiudicatario nel corso del contratto ulteriori servizi accessori e/o complementari connessi al servizio oggetto del presente contratto, nel limite massimo del 10% (dieci) dell'importo contrattuale così come previsto dal D.Lgs. n. 163/2006 articolo 57.

Articolo 18 Corrispettivo della singola attività formativa

L'importo contrattuale della singola attività formativa sarà determinato applicando il ribasso offerto in sede di gara, ovvero moltiplicando il costo della singola giornata formativa offerta per il totale delle giornate costituenti il singolo progetto esecutivo.

Le quotazioni offerte in sede di gara si intendono fisse ed invariabili per tutta la durata del contratto.

Sono a carico dell'Appaltatore, intendendosi remunerati con il corrispettivo contrattuale, tutti gli oneri, i rischi e le spese relativi alla prestazione delle attività e dei servizi oggetto del contratto, nonché ad ogni attività e fornitura che si rendesse necessaria per la prestazione degli stessi o, comunque, opportuna per un corretto e completo adempimento delle obbligazioni previste, ivi compresi quelli relativi ad eventuali spese di trasporto, di viaggio e di missione per il personale addetto alla esecuzione contrattuale, nonché ai connessi oneri assicurativi.

L'Appaltatore riconosce che il prezzo è remunerativo e di non avere, quindi, alcun diritto a chiedere ulteriori patti, condizioni, prezzi e/o compensi diversi, maggiori o comunque più favorevoli di quelli fissati.

Articolo 19 Termine di esecuzione delle prestazioni

Il termine per l'esecuzione delle singole prestazioni sarà quello indicato nella "Programmazione semestrale" redatta secondo la tempistica di cui all'Articolo 5, fatte salve eventuali variazioni concordate in forma scritta tra le parti.

Per l'inosservanza dei termini di esecuzione saranno applicate le penali di cui all'Articolo 24.

Articolo 20 Condizioni del servizio

L'Appaltatore garantisce l'esecuzione di tutte le prestazioni a perfetta regola d'arte, nel rispetto delle norme vigenti e secondo le condizioni, le modalità, i termini e le prescrizioni contrattuali.

L'Appaltatore dovrà eliminare, entro quindici giorni dalla contestazione, le disfunzioni di qualsiasi genere recanti pregiudizio alla regolarità del servizio, ferma rimanendo in ogni caso l'applicabilità del minor termine ovvero di eventuali penali previste dal contratto per le singole fattispecie.

Gli eventuali maggiori oneri derivanti dalla necessità di osservare le norme e le prescrizioni di cui sopra, anche se entrate in vigore successivamente alla stipula della convenzione, resteranno ad esclusivo carico dell'Appaltatore, intendendosi in ogni caso remunerati con il corrispettivo contrattuale di cui oltre e l'Appaltatore non potrà, pertanto, avanzare pretesa di compensi, a tal titolo, nei confronti della Provincia per quanto di rispettiva competenza assumendosi ogni relativo rischio.

Le attività contrattuali da svolgersi eventualmente presso gli uffici della Provincia dovranno essere eseguite senza interferire nel normale lavoro degli uffici; modalità e tempi dovranno comunque essere concordati con gli uffici della Provincia.

L'Appaltatore prende atto che, nel corso dell'esecuzione delle prestazioni contrattuali, gli uffici della Provincia continueranno ad essere utilizzati per la loro destinazione istituzionale dal personale delle stesse e/o da terzi autorizzati. L'Appaltatore si impegna, pertanto, ad eseguire le predette prestazioni salvaguardando le esigenze della Provincia, senza recare intralci, disturbi o interruzioni all'attività lavorativa in atto.

L'Appaltatore rinuncia espressamente, ora per allora, a qualsiasi pretesa o richiesta di compenso nel caso in cui l'esecuzione delle prestazioni contrattuali dovesse essere ostacolata o resa più onerosa dalle attività svolte dagli uffici della Provincia e/o da terzi autorizzati.

L'Appaltatore si impegna ad avvalersi di personale specializzato che potrà accedere agli uffici della Provincia nel rispetto di tutte le relative prescrizioni di accesso, fermo restando che sarà cura ed onere dell'Appaltatore verificare preventivamente tali procedure.

L'Appaltatore si obbliga a rispettare tutte le indicazioni relative all'esecuzione contrattuale che dovessero essere impartite dalla Provincia.

L'Appaltatore si obbliga, infine, a dare immediata comunicazione alla Provincia di ogni circostanza che abbia influenza sull'esecuzione delle attività contrattuali.

Articolo 21 Divieto di sospendere i servizi

L'Appaltatore non potrà sospendere i servizi con sua decisione unilaterale in nessun caso, nemmeno in caso di controversie con la Provincia.

La sospensione dei servizi per decisione unilaterale dell'Appaltatore costituirà inadempienza contrattuale tale da motivare la risoluzione del contratto, restando a suo carico tutti gli oneri e le conseguenze derivanti da tale risoluzione.

Articolo 22 Verifica delle prestazioni

Al termine di ogni attività formativa il Committente accerterà la rispondenza fra la "programmazione semestrale", la "realizzazione dell'intervento formativo" e il "consuntivo semestrale" di cui all'Articolo 5.

La verifica delle prestazioni verrà formalizzata mediante redazione di verbale sottoscritto dalle parti.

Nel caso l'esito della verifica non risultasse positivo e qualora la difformità non sia sanabile, ma non grave da pregiudicare il rapporto contrattuale, a giudizio insindacabile della Provincia di Genova, verranno applicate le penali di cui all'Articolo 24.

L'Appaltatore si obbliga a consentire alla Provincia di procedere, in qualsiasi momento e anche senza preavviso, alle verifiche della piena e corretta esecuzione delle prestazioni oggetto del contratto, nonché a prestare la propria collaborazione per consentire lo svolgimento di tali verifiche.

Articolo 23 Fatturazioni e pagamenti

Il pagamento di ogni singola attività formativa sarà effettuato dal Servizio Organizzazione e Sviluppo a favore dell'Appaltatore sulla base delle fatture emesse da quest'ultimo con cadenza bimestrale.

Saranno liquidate le fatture, corredate del rispettivo DURC in corso di validità, relative alle attività formative completate a seguito di verifica positiva secondo quanto disposto all'Articolo 22 (in riferimento alla lettera d'ordine dei singoli corsi emessa dal Committente di cui all'art.5 comma, c.)

La liquidazione e il pagamento delle fatture, al netto di eventuali penali, è effettuata entro 45 giorni, naturali e consecutivi, dal ricevimento delle stesse, ovvero entro 90 (novanta) giorni nei periodi in cui l'Amministrazione provinciale predispone le scritture contabili per la chiusura dell'esercizio finanziario e l'apertura del nuovo esercizio.

Le fatture devono riportare il titolo dell'attività indicato nel programma esecutivo e il relativo numero del buono d'ordine e in allegato copia del verbale di verifica di cui all'Articolo 22.

Articolo 24 Penali

La Provincia di Genova applicherà le seguenti penalità:

1. per l'inosservanza dei termini previsti per l'esecuzione di ogni singola fase attuativa indicata nell'Articolo 5 sarà applicata una penalità di € 100 per ogni giorno di ritardo naturale e consecutivo;
2. per la mancata consegna della copia cartacea del materiale didattico concordato il giorno del corso sarà applicata una penalità di € 100 e di € 50 per ogni ulteriore giorno di ritardo naturale e consecutivo;
3. per la mancata presentazione del docente o la mancata disponibilità dell'aula nel giorno delle attività formative di cui all'Articolo 5 sarà applicata una penalità pari al costo di 1 (una) giornata formativa;
4. per irregolarità non sanabile o assenza dei fogli firma sarà applicata una penalità pari a € 500 per ogni corso.

Gli inadempimenti contrattuali che daranno luogo all'applicazioni delle penali sopra indicate verranno contestati in forma scritta all'Appaltatore. Quest'ultimo dovrà comunicare le proprie deduzioni entro il termine massimo di 5 giorni, naturali e consecutivi, dal ricevimento della contestazione. Qualora le deduzioni non siano accoglibili a giudizio della Provincia di Genova o non vi sia stata risposta o la stessa non giunga nel termine sopra indicato, saranno applicate all'Appaltatore le penali.

Le predette penali sono portate in deduzione del primo pagamento di fatture effettuato successivamente al verificarsi dell'evento o, in mancanza di queste ultime, sulla cauzione definitiva costituita dall'Appaltatore, con l'obbligo per quest'ultimo di reintegrarla entro 15 giorni dalla richiesta della Provincia di Genova, pena l'eventuale risoluzione del contratto.

In ogni caso le penali temporali decorrono dall'inizio dell'inadempimento.

L'applicazione delle penali non pregiudica il risarcimento di tutti i danni che potranno derivare alla Provincia di Genova per la ritardata o omessa prestazione del servizio, per l'eventuale peggior offerta conseguita dalla Provincia stessa nel successivo o negli ulteriori esperimenti della gara e comunque in relazione al maggior costo del servizio stesso rispetto a quello che si sarebbe verificato senza la decadenza dell'Appaltatore.

La penale di cui al punto 3 non è applicata qualora l'Appaltatore preavverta il Committente e i partecipanti della sospensione dell'attività con un minimo di tre giornate lavorative di anticipo.

Articolo 25 Garanzie - Cauzione definitiva

L'aggiudicatario dovrà prestare una cauzione definitiva pari a € 8.000,00, con efficacia fino a sessanta giorni successivi all'esito positivo registrato nel verbale di verifica delle prestazioni inerente l'ultima attività formativa svolta.

La cauzione dovrà comunque essere espressamente svincolata dalla Provincia.

La cauzione potrà essere prestata:

- A) mediante deposito in contanti;
- B) mediante deposito in titoli del debito pubblico o garantiti dallo Stato, al portatore; in questo caso, l'importo della cauzione sarà aumentato del 10% ed i titoli stessi saranno valutati al corso del giorno del deposito;
- C) mediante garanzia fideiussoria, rilasciata da una impresa autorizzata all'esercizio dell'attività bancaria ai sensi del decreto legislativo 1 settembre 1993, n. 385, in regola con il disposto della legge 10 giugno 1982, n. 348;
- D) mediante polizza fideiussoria, rilasciata da una delle imprese di assicurazione autorizzate al ramo cauzioni, ai sensi dell'allegato A del decreto legislativo 17 marzo 1995, 175, in regola con il disposto della legge 10 giugno 1982, n. 348;
- E) mediante polizza fideiussoria, rilasciata da un intermediario finanziario iscritto all'elenco speciale di cui all'articolo 107 del decreto legislativo 1 settembre 1993, n. 385.

I depositi di cui alle lett. A) e B) possono essere effettuati presso la Tesoreria della Provincia di Genova ovvero presso una delle imprese bancarie autorizzate all'esercizio dell'attività bancaria ai sensi del decreto legislativo 1 settembre 1993, n. 385, in regola con il disposto della legge 10 giugno 1982, n. 348, purché il depositario si obblighi ad effettuare il versamento nella Tesoreria, qualora la cauzione debba essere incamerata dalla Provincia. Questo deposito costituisce pegno a favore della Provincia, affidato all'istituto bancario ai sensi dell'articolo 2786, secondo comma, ultima parte, del codice civile.

La fideiussione bancaria o la polizza assicurativa devono prevedere espressamente la rinuncia al beneficio della preventiva escussione del debitore principale e la sua operatività entro 15 giorni a semplice richiesta scritta della Provincia.

Nel caso di garanzie fideiussorie il garante si dovrà ritenere liberato dall'obbligazione solo ed esclusivamente a seguito di espresso svincolo da parte della Provincia di Genova. Tale obbligo dovrà risultare nel contratto di fideiussione.

Articolo 26 Risoluzione del contratto

Nel caso in cui l'Appaltatore non provvedesse ad eseguire le attività sopra descritte o trascurasse l'adempimento anche di una sola delle prescrizioni e condizioni di cui al presente capitolato che si dovesse protrarre oltre un termine non inferiore a 15 giorni dalla comunicazione a mezzo raccomandata inviata dalla Provincia di Genova, quest'ultima ha facoltà di considerare risolto di diritto il contratto e di incamerare definitivamente la cauzione definitiva nonché procedere nei confronti dell'Appaltatore per il risarcimento dell'eventuale maggiore danno.

La Provincia di Genova potrà risolvere di diritto il contratto, ai sensi dell'articolo 1456 del codice civile previa comunicazione a mezzo raccomandata, nei seguenti casi:

- a) utilizzo di soggetti diversi da quelli del gruppo di lavoro valutato in sede di gara, salvo espressa autorizzazione della Provincia di Genova;
- b) mancata reintegrazione della cauzione definitiva eventualmente escussa, entro il termine di 15 giorni dal ricevimento della relativa richiesta;
- c) importo delle penali superiore al 10% dell'importo contrattuale delle singole prestazioni;

d) cessione e subappalto del contratto, ai sensi dell'Articolo 28.

A seguito della risoluzione del contratto il Committente può porre a carico dell'Appaltatore i maggiori costi derivanti dalla procedura di nuovo affidamento, prelevandoli dalla cauzione definitiva, fatto salvo l'eventuale ulteriore risarcimento del danno.

Articolo 27 Facoltà di recesso

La Provincia di Genova si riserva il diritto di recedere dal contratto prima della scadenza nei seguenti casi:

- a) giusta causa;
- b) reiterati inadempimenti dell'Appaltatore, anche se non gravi.

A mero titolo esemplificativo e non esaustivo, si ha giusta causa quando:

- 1) sia stato depositato contro l'Appaltatore un ricorso ai sensi della legge fallimentare o di altra legge applicabile in materia di procedure concorsuali, che proponga lo scioglimento, la liquidazione, la composizione amichevole, la ristrutturazione dell'indebitamento o il concordato con i creditori, ovvero, nel caso in cui venga designato un liquidatore, curatore, custode, il quale entri in possesso dei beni o venga incaricato della gestione dei beni dell'Appaltatore;
- 2) l'Appaltatore perda i requisiti minimi richiesti dal bando di gara;
- 3) taluno dei componenti l'organo di amministrazione o l'amministratore delegato o il direttore generale o il responsabile tecnico dell'Appaltatore siano condannati, con sentenza passata in giudicato, per delitti contro la pubblica amministrazione, l'ordine pubblico, le fedi o il patrimonio pubblico ovvero siano assoggettati alle misure previste dalla normativa antimafia;
- 4) ogni altra fattispecie che faccia venir meno il rapporto di fiducia sottostante il presente contratto.

Dalla data del recesso l'Appaltatore dovrà cessare tutte le prestazioni contrattuali, assicurando che tale cessazione non comporti danno alcuno all'amministrazione.

In caso di recesso l'Appaltatore ha il diritto al pagamento delle prestazioni eseguite purché effettuate a regola d'arte, secondo i corrispettivi e le condizioni contrattuali, rinunciando espressamente, ora per allora, a qualsiasi ulteriore eventuale pretesa anche di natura risarcitoria ed ogni ulteriore compenso o indennizzo anche in deroga a quanto previsto dall'articolo 1671 del codice civile.

Articolo 28 Subappalto e cessione del contratto

L'Appaltatore non può cedere ad altri l'esecuzione del contratto; è altresì vietato il subappalto.

Articolo 29 Tutela dei dati personali

Ai sensi del Decreto legislativo 30 giugno 2003, n. 196 (codice in materia di protezione dei dati personali), i dati personali, acquisiti durante lo svolgimento della gara d'appalto e l'esecuzione del relativo servizio, saranno raccolti presso il Servizio Gare e Contratti e il Servizio Organizzazione e Sviluppo della Provincia di Genova e saranno trattati esclusivamente per le finalità inerenti al suddetto procedimento. L'Appaltatore dovrà garantire a sua volta che il proprio personale tratterà come riservate le informazioni di cui verrà a conoscenza nell'esecuzione del servizio appaltato.

Articolo 30 Brevetti industriali e diritti d'autore

Il soggetto Appaltatore assume ogni responsabilità conseguente all'uso di dispositivi o all'adozione di soluzioni tecniche o di altra natura che violino diritti di brevetto, di autore ed in genere di privativa altrui.

In caso che venga promossa nei confronti della Provincia di Genova un'azione giudiziaria da parte di terzi che vantino diritti sui prodotti acquistati, il soggetto Appaltatore assume a proprio carico tutti gli oneri conseguenti incluse le spese eventualmente sostenute per la difesa in giudizio.

Articolo 31 Foro competente

Tutte le controversie eventualmente insorgenti tra le parti in rapporto al contratto, comprese quelle relative alla sua validità, interpretazione, esecuzione, adempimento e risoluzione, saranno di competenza, in via esclusiva, del Foro di Genova.

Articolo 32 Oneri e spese

Tutti gli oneri, costi o spese di qualsiasi genere o tipo, comunque inerenti e/o conseguenti al presente appalto, nessuno escluso, sono a totale ed esclusivo carico dell' Appaltatore ad eccezione della sola IVA, non dovuta ai sensi dell'articolo 10 del decreto del Presidente della Repubblica 26 ottobre 1972, n. 633.

Sono a carico dei soggetti giuridici concorrenti, in via esemplificativa, tutte le spese, nessuna esclusa, relative alla partecipazione alla gara d'appalto ed ogni altro onere o spesa inerente o conseguente.

Sono a carico del soggetto giuridico aggiudicatario dell'appalto, sempre in via esemplificativa, tutte le spese contrattuali compresi i diritti, i bolli, l'imposta di registro, nonché tutti gli oneri, spese e prestazioni comunque occorrenti per la corretta esecuzione e gestione dell'appalto.

Articolo 33 Norme di riferimento

Per quanto non specificamente disposto nel presente capitolato e per ogni effetto del contratto, si intendono qui richiamate tutte le leggi e disposizioni regolamentari in materia di appalti pubblici di servizi.

SEZIONE III – CRITERIO DI AGGIUDICAZIONE DELL'APPALTO

Articolo 34 Criteri di valutazione delle offerte

Il criterio di aggiudicazione della gara è quello dell'offerta economicamente più vantaggiosa, di cui agli articoli 83 e 84 del decreto legislativo 12 aprile 2006, n. 163, codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture in attuazione delle direttive 2004/17/CE e 2004/18/CE.

La commissione giudicatrice esprimerà la propria valutazione attribuendo a ciascuna offerta validamente presentata un massimo di 100 punti.

La valutazione delle offerte è determinata dalla somma dei punteggi attribuiti ai singoli elementi di valutazione sulla base dei coefficienti di giudizio espressi dalla commissione giudicatrice moltiplicati per i fattori ponderali come di seguito indicato.

Il giudizio della commissione sarà articolato sulla base dei seguenti elementi e fattori di ponderazione:

FATTORI DI VALUTAZIONE	PUNTEGGIO MASSIMO (valore ponderale)
------------------------	---

OFFERTA TECNICA

- | | |
|--|-----------|
| a. merito tecnico "Piano formativo Generale" | 35 |
| b. merito tecnico "Corsi Target" | 45 |

OFFERTA ECONOMICA

- | | |
|---|-----------|
| c. Ribasso percentuale sul costo di una singola giornata formativa posto a base di gara | 20 |
|---|-----------|

In caso di parità del punteggio complessivo (punteggio tecnico + punteggio economico) tra due o più offerenti, risulterà aggiudicatario l'offerente che ha ottenuto il punteggio tecnico più alto; nel caso di ulteriore parità, si procederà ad individuare l'aggiudicatario mediante sorteggio pubblico.

Articolo 35 Valutazione dell'offerta tecnica

1. Valutazione elemento a. merito tecnico "Piano formativo Generale"

La commissione giudicatrice assegnerà discrezionalmente a ciascuna offerta una valutazione espressa mediante un coefficiente da 0 a 1 con un massimo di 2 decimali. Il metodo di determinazione dei coefficienti è stabilito autonomamente dalla commissione prima dell'apertura dei plichi contenente l'offerta tecnica.

Il punteggio sarà determinato applicando la seguente formula:

$$P_a = C_f * V_p$$

laddove s'intende:

P_a = punteggio relativo all'elemento di valutazione a

C_f^* = coefficiente di valutazione
 V_p = valore ponderale dell'elemento a.

2. Valutazione elemento b. merito tecnico "Corsi Target"

La commissione giudicatrice assegnerà discrezionalmente a ciascuna offerta una valutazione espressa mediante un coefficiente da 0 a 1 con un massimo di 2 decimali. Il metodo di determinazione dei coefficienti è stabilito autonomamente dalla commissione prima dell'apertura dei plichi contenente l'offerta tecnica.

Il punteggio sarà determinato applicando la seguente formula:

$$P_b = C_f^* V_p$$

laddove s'intende:

P_b = punteggio relativo all'elemento di valutazione b
 C_f^* = coefficiente di valutazione
 V_p = valore ponderale dell'elemento b.

Articolo 36 Offerta tecnica

L'offerta tecnica dovrà essere presentata in modo conforme alle indicazioni dei rispettivi allegati:

- elemento a. "Piano formativo Generale", indicazioni riportate nell'Allegato 1: Piano Formativo Generale; e Allegato 2: Curriculum vitae;
- elemento b. merito tecnico "Corsi Target", che dovranno comprendere la redazione di tre progetti esecutivi (che avranno funzione di esempio e non saranno necessariamente utilizzati nella progettazione attuativa) inerenti attività formative campione atte a dimostrare la capacità progettuale dei concorrenti e congruenti alle indicazioni riportate nell'Allegato 3: modulo Progettazione esecutiva e nell'Allegato 2: Curriculum vitae;

I concorrenti devono fornire su supporto informatico una copia dell'offerta tecnica in formato PDF.

Articolo 37 Valutazione dell'offerta economica

La commissione giudicatrice assegnerà a ciascuna offerta un coefficiente di valutazione da 0 a 1 con un massimo di quattro decimali e arrotondamento per eccesso o per difetto utilizzato la seguente formula:

$$C_f = K_j / K_{\max}$$

Il punteggio sarà determinato applicando la seguente formula:

$$V_e = C_f^* V_p$$

laddove s'intende per:

V_e = valutazione economica;
 C_f = coefficiente di valutazione;
 K_j = singolo ribasso;

K_{max} = massimo ribasso;

V_P = valore ponderale dell'elemento.

SEZIONE IV – MODULISTICA PER LA PRESENTAZIONE DELL'OFFERTA TECNICA

Allegato 1: Piano Formativo Generale

Il Piano Formativo Generale deve raccogliere le informazioni che descrivono le modalità tecniche con cui il concorrente intende condurre l'insieme delle attività formative, qualora aggiudicate.

La rispondenza del Piano alle necessità del Committente è rilevante ai fini della valutazione in sede di gara secondo i criteri descritti nel capitolato.

Il Piano andrà redatto in forma libera, ma dovranno essere obbligatoriamente affrontati gli argomenti seguenti:

1. Definizione dei primi due crono programma di esempio (due semestri): quale pianificazione complessiva delle attività il concorrente intende proporre, ovvero quali iniziative formative e in quale sequenza temporale si propone di condurre;
2. Descrizione del metodo di lavoro che sarà applicato per la definizione della progettazione delle singole attività formative d'esempio (modalità d'analisi del fabbisogno):
3. Accorgimenti pianificati per garantire l'efficacia e la sostenibilità delle attività realizzate;
4. Apparato amministrativo e logistico di sostegno per i singoli utenti e per il Committente;
5. Strumenti di monitoraggio e valutazione delle varie fasi dell'attività formativa.

Il documento del "Piano Formativo Generale" non dovrà superare le 10 cartelle.

Al Piano dovranno essere inoltre obbligatoriamente allegati i curriculum del Coordinatore Organizzativo, del Direttore Didattico. I curriculum andranno redatti secondo i contenuti e il formato indicati all'allegato 2 del capitolato; potranno essere anche allegati eventuali materiali illustrativi (ad esempio modulistica o strumenti di monitoraggio o altri documenti) che non dovranno superare le 15 cartelle.

Il documento deve essere corredato dalla firma del legale rappresentante del concorrente.

Allegato 2: Formato CURRICULUM VITAE

INFORMAZIONI PERSONALI	
Nome e Cognome	
Data e luogo di nascita	

DATI GENERALI SULLE PRINCIPALI ESPERIENZE LAVORATIVE
Indicare in modo sintetico le Società/Aziende/Enti e relative date in cui sono state realizzate le principali esperienze lavorative, specificando il ruolo ricoperto ed i contenuti delle principali attività svolte. (max 1 cartella)

ISTRUZIONE, FORMAZIONE E ATTIVITÀ ACCADEMICHE
Indicare i titoli conseguiti (max 1 cartella)

EVENTUALI PUBBLICAZIONI
Indicare il titolo e la data di stampa delle principali pubblicazioni rilevanti rispetto ai temi del capitolato (max 1 cartella)

ESPERIENZE RILEVANTI
<p><u>Per il Coordinatore Organizzativo e il Direttore Didattico:</u> per i principali progetti realizzati rilevanti rispetto al tema in oggetto indicare una breve descrizione dell'intervento, il ruolo ricoperto, i destinatari e il Committente, la durata e le risorse finanziarie ad esso destinate. (Max cinque progetti, max sette righe per ogni progetto)</p> <p><u>Per i docenti:</u> indicare i titoli di moduli formativi inerenti svolti, con una breve descrizione dell'intervento, i destinatari e il Committente, la durata, eventuali note tecniche sulla didattica (Max cinque moduli formativi, max sette righe per modulo)</p>

(da utilizzarsi per ogni corso target)

Allegato 3: modulo Progettazione esecutiva (a cura del concorrente)

Docenti: oltre alle informazioni richieste sotto il concorrente dovrà allegare curriculum per ognuno dei docenti, minimo 2.
Nome e cognome: Esperienze rilevanti inerenti l'argomento: (Max 10 righe)
Articolazione didattica: Composizione e numerosità ideale dell'aula
N. Ore totali: <u>Unità didattica 1</u> Docente: Titolo dell'unità didattica: Durata in ore: Risultati formativi attesi: (max 10 righe) Note sulla metodologia didattica utilizzata: (max 5 righe) Documentazione e materiali didattici utilizzati: (max 10 righe per la descrizione; il concorrente ha inoltre facoltà di allegare un campione del materiale didattico)
<u>Unità didattica 2</u> Docente: Titolo dell'unità didattica: Durata in ore: Risultati formativi attesi: (max 10 righe) Note sulla metodologia didattica utilizzata: (max 5 righe) Documentazione e materiali didattici utilizzati: (max 10 righe per la descrizione; il concorrente ha facoltà di allegare un campione del materiale didattico)
<u>Unità didattica 3</u>(nota: ripetere per ogni unità didattica)
Strumenti di monitoraggio e valutazione: (max 20 righe)
Altre forme di supporto tecnico, strumentale e organizzativo previste per il corso: (max 15 righe)

Corso Target_ formazione consulenziale

Nota per la compilazione: la redazione della progettazione esecutiva inerente una attività formativa campione (definita qui come "corso target") è rilevante ai fini della valutazione in sede di gara, secondo i criteri descritti nel capitolato. Il progetto di corso target andrà redatto tenendo in considerazione le informazioni preliminari fornite (che qui sono in carattere sottolineato e non vanno modificate dai partecipanti), seguendo i campi indicati nello schema della progettazione esecutiva.

Informazioni preliminari**Scenario organizzativo**

La Provincia di Genova, così come ogni Pubblica Amministrazione è tenuta ad uniformarsi alla normativa vigente descritta dal codice degli appalti pubblici, lavori, servizi e forniture (D.lgs. 163/2006).

Conformemente a questa impostazione, nell'ultimo anno si è avviato un processo complessivo di moduli formativi per aggiornare le persone sulle novità normative introdotte dalla legge in questione.

Obiettivo formativo complessivo

Realizzare un modulo formativo-consulenziale per la dirigenza e il personale amministrativo affinché i prescritti della normativa, in particolare l'individuazione della corretta tipologia contrattuale quindi la predisposizione dei contratti d'appalto e la successiva gestione dei contratti, siano tradotti nei servizi e nelle attività dell'amministrazione.

Partecipanti

16 dipendenti della Provincia di Genova appartenenti alla Direzione politiche formative, personale e innovazione.

I partecipanti saranno suddivisi secondo le seguenti categorie professionali:

1 direttore di Area

3 dirigenti di servizio

4 responsabili di ufficio

3 funzionari

5 tecnici servizi amministrativi

Corso Target_Formazione Esperienziale ed interattiva

Nota per la compilazione: la redazione della progettazione esecutiva inerente una attività formativa campione (definita qui come "corso target") è rilevante ai fini della valutazione in sede di gara, secondo i criteri descritti nel capitolato. Il progetto di corso target andrà redatto tenendo in considerazione le informazioni preliminari fornite (che qui sono in carattere sottolineato e non vanno modificate dai partecipanti), seguendo i campi indicati nello schema della progettazione esecutiva.

Informazioni preliminari

Scenario organizzativo:

La Provincia di Genova sta procedendo all'attivazione di un sistema unificato per la concessione di autorizzazioni, che gestisca attraverso uno strumento informatico le varie fasi del flusso documentale tra il cittadino e le strutture tecniche dell'ente. Il progetto, denominato "Sportello Semplice", coinvolge ruoli professionali molto differenziati appartenenti a 4 diverse Direzioni della Provincia che operano con linguaggi e modalità operative fortemente diversificate tra di loro.

Si ritiene necessario intervenire con iniziative di Formazione Esperienziale per rafforzare la capacità di coordinamento e collaborazione tra strutture ed unità organizzative differenti. Questo intervento è a supporto di un cambiamento organizzativo della gestione dei processi.

Obiettivo formativo complessivo:

Attivare un percorso di scambio e collaborazione, realizzando una situazione corsuale fortemente coinvolgente, che possa consentire una reale interazione tra i partecipanti a partire da attività di carattere esperienziale (in outdoor o indoor). La tipologia delle attività dovrà essere coerente con il contesto e con gli obiettivi e dovrà consentire una rielaborazione degli elementi pratici e simbolici in riferimento al ruolo reciproco che verrà svolto dai partecipanti per lo "sportello semplice".

Partecipanti:

Circa 12 dipendenti della Provincia di Genova, con ruolo di dirigenti o di responsabili di ufficio.

I partecipanti saranno tutti appartenenti ad unità organizzative coinvolte nella gestione dello sportello semplice. Saranno coinvolte tutte le Direzioni di line (escluse la Direzione Politiche formative, personale e innovazione e la Direzione Politiche del lavoro).

Corso Target_ formazione di aggiornamento normativo/tecnico

Nota per la compilazione: la redazione della progettazione esecutiva inerente una attività formativa campione (definita qui come "corso target") è rilevante ai fini della valutazione in sede di gara, secondo i criteri descritti nel capitolato. Il progetto di corso target andrà redatto tenendo in considerazione le informazioni preliminari fornite (che qui sono in carattere sottolineato e non vanno modificate dai partecipanti), seguendo i campi indicati nello schema della progettazione esecutiva.

Informazioni preliminari**Scenario organizzativo**

La Provincia di Genova, così come ogni Pubblica Amministrazione, vuole sostenere la cultura della sicurezza nei luoghi di lavoro e avviare un percorso di aggiornamento alle ultime modifiche normative diffuso a tutto l'organico sulla base delle diverse esigenze/tipologie professionali.

Obiettivo formativo complessivo

Realizzare un modulo formativo di aggiornamento rivolto al personale degli uffici (una platea potenziale di circa 600 persone, che non comprende quindi il personale operativo in cantieri o altre attività esterne specifiche) che assicuri la trasmissione e condivisione dei contenuti sostanziali della norma.

Partecipanti

Si richiede di definire la numerosità dell'aula target ideale per il tipo di intervento;

Si richiede di progettare gli aspetti logistici ed organizzativi in modo da ottimizzare la sostenibilità del complesso delle attività formative legate all'aggiornamento. In quest'ottica, sarà rilevante che la progettazione risulti compatibile con il complesso delle attività lavorative e consenta una composizione di aula particolarmente efficace per la gestione del contenuto.

16122 Genova - Piazzale Mazzini, 2

Telefono n. 010.5499.484-479 - Telefax 010.5499.478

e-mail: guglielmi.m@provincia.genova.it

ID. 3072. Progettazione e realizzazione di attività formative per i dipendenti della Provincia di Genova.

Documentazione fornita dall'Amministrazione

Relazione attività formativa del triennio 2005-2006-2007

Nota sui dati forniti

I dati che seguono sono stati selezionati tra le informazioni maggiormente significative per la lettura delle attività formative effettuate nel triennio 2005-2006-2007. Il documento non vuole rappresentare una analisi di dettaglio dell'intero database della formazione, ma indicare i principali contenuti che possono essere utili alle direzioni per valutare la formazione attuata e contribuire all'impostazione delle attività del prossimo periodo.

I dati contenuti nella presente relazione e in altre informative sono allineati al costante aggiornamento del database di gestione del personale ETWEB, che è sempre consultabile dalle direzioni in base all'appartenenza organizzativa dei dipendenti.

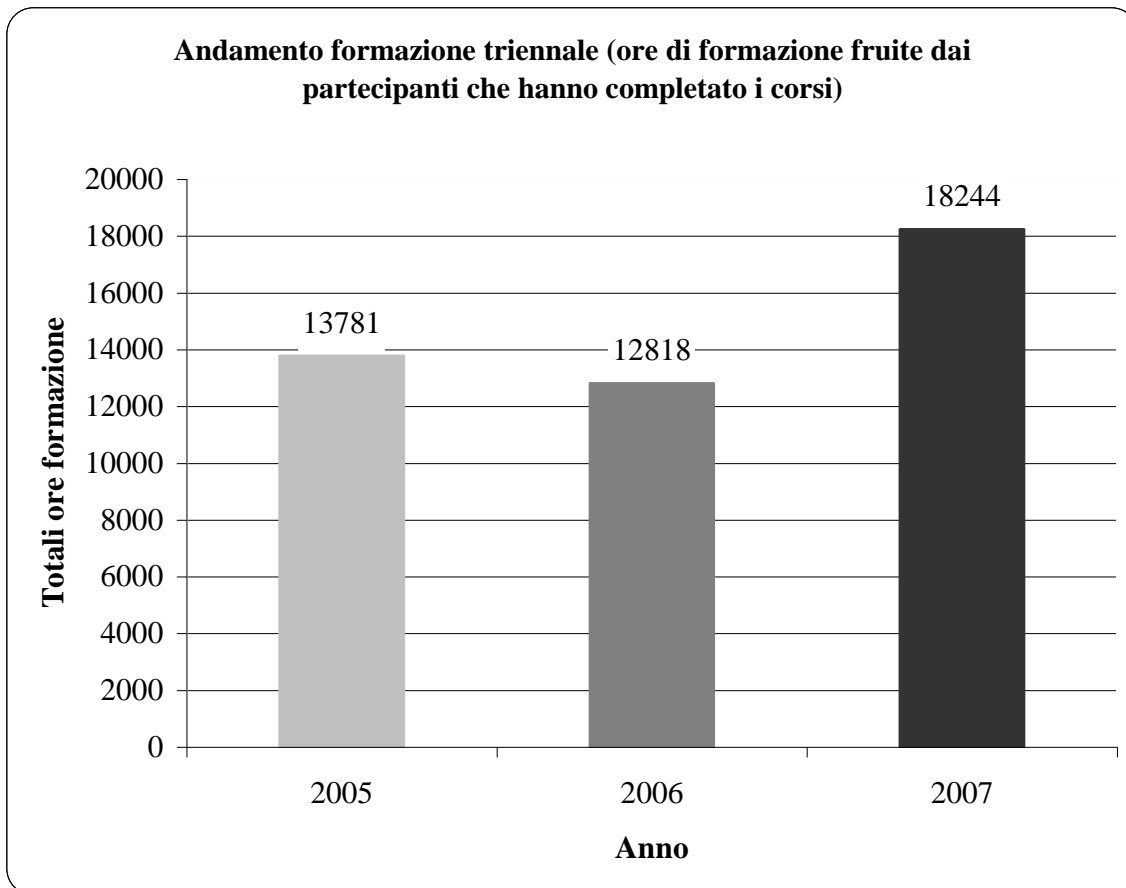
Essendo piuttosto diversificato il modo con cui i vari indicatori della formazione vengono denominati, cercheremo di dare una definizione esplicita delle unità di misura utilizzate

Principali valutazioni quantitative

In termini complessivi, si è verificato un sostanziale aumento quantitativo delle attività formative disponibili per lo sviluppo e l'aggiornamento delle competenze dei dipendenti della Provincia nell'ultimo triennio.

Si suggerisce qui come indicatore primario quello delle “**ore di formazione fruita**”, che misura la somma di tutte le ore di formazione fruita dai dipendenti (ad esempio se 2 dipendenti frequentano un corso da 10 ore parleremo di 20 ore di formazione fruita).

Per questo indicatore in particolare nel 2007 vi è stata una crescita piuttosto rilevante, che è possibile attribuire ad un consolidamento del sistema di gestione del ciclo formativo e ad un aumento della relazione progettuale tra le Aree e la struttura formativa dell'area 02, che ha permesso una migliore pianificazione delle attività e in ultimo una maggiore partecipazione (vedi grafico).



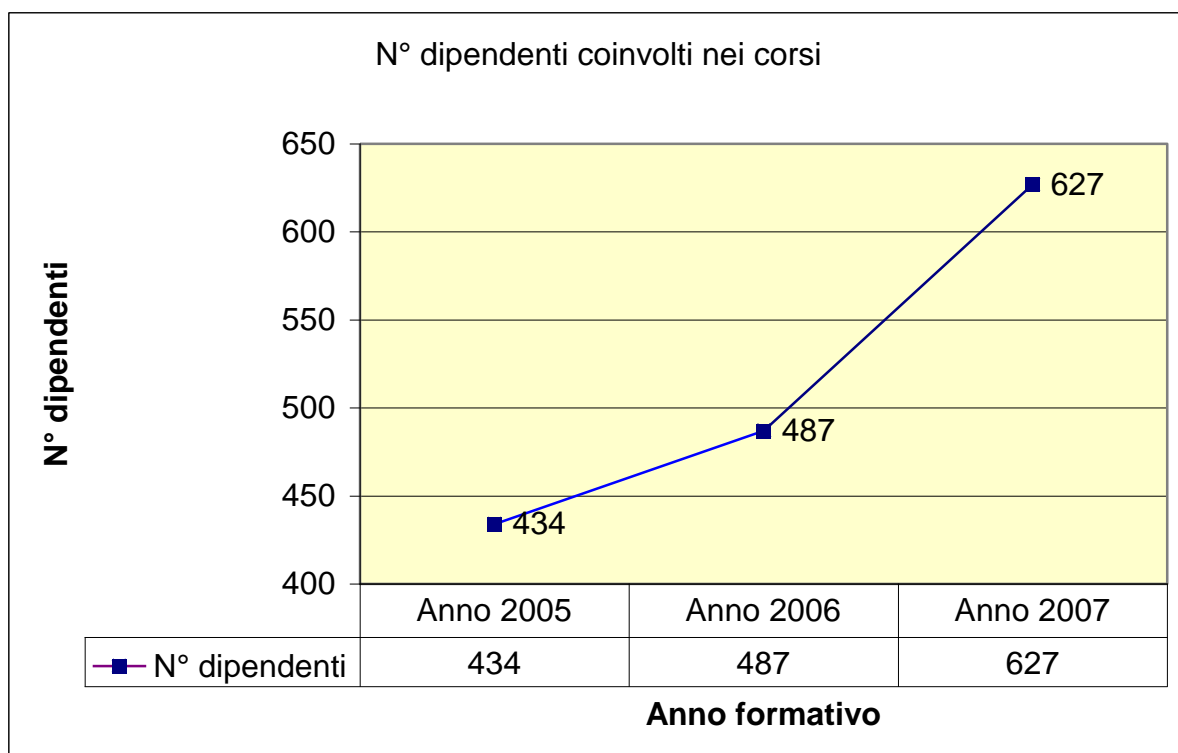
Per inciso, vale la pena di ricordare che mentre per l'anno 2005 sono presenti i corsi della misura D2, che con una progettazione esterna all'area 02 hanno consentito volumi rilevanti di formazione, sui totali dell'anno 2007 non sono ancora computati i corsi svolti con il programma "Controvento" per i dipendenti delle aree 09 e 10 (che in termini di preventivo hanno una quota di oltre 4000 ore di formazione fruita).

Oltre al dato complessivo sembra utile riflettere su come viene distribuita la fruizione dei corsi tra i circa mille dipendenti della Provincia. Il dato tendenziale più evidente sembra un allargamento progressivo, secondo cui ogni anno ha un numero di partecipazioni superiore al precedente.

L'indicatore principale che proponiamo è qui il **numero dei dipendenti coinvolti nei corsi**.

Questo valore rappresenta il conteggio dei dipendenti che hanno fruito di almeno un corso ed è differente dal numero di partecipazioni (in pratica se Maria Bianchi partecipa a 2 corsi e Piero Verdi partecipa a 3 corsi, statisticamente ci sono 5 partecipazioni, ma solo 2 dipendenti coinvolti nei corsi).

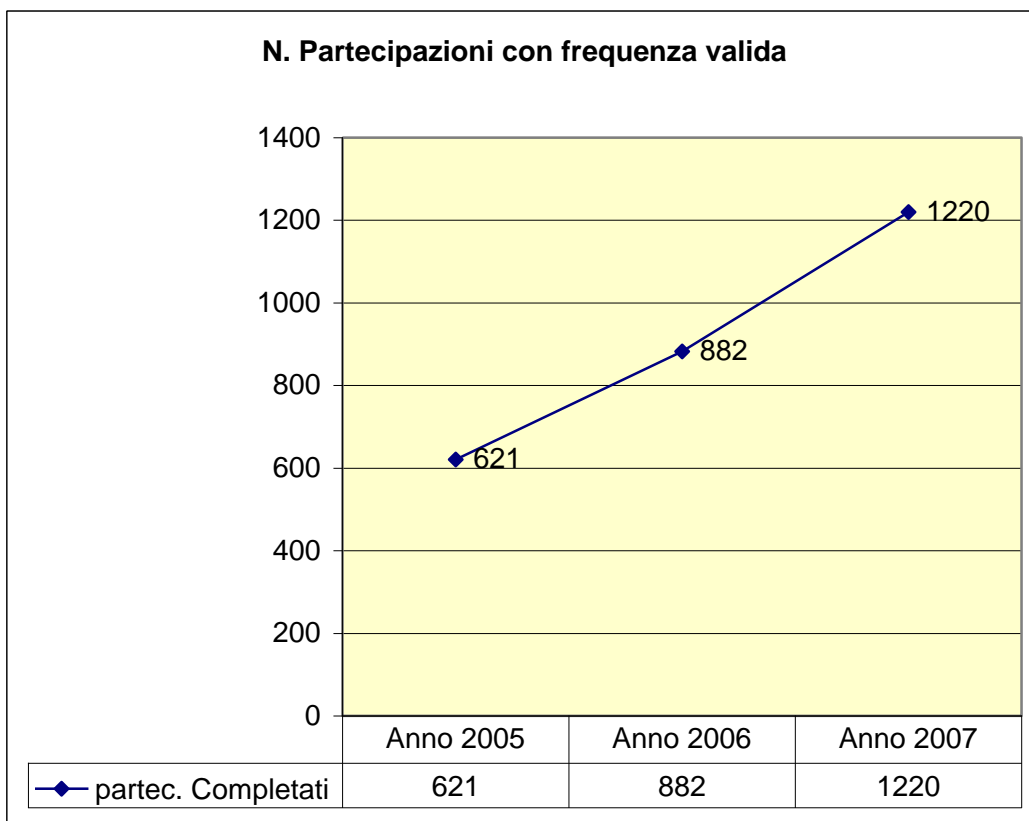
Questo valore ha una buona progressione nel corso del triennio, raggiungendo un valore di 627 dipendenti coinvolti nel 2007 (vedi grafico).



In termini organizzativi l'interpretazione del dato è sicuramente positiva per la tendenza ad un aumento dei fruitori di formazione. Resta da valutare il fatto che circa un terzo dei dipendenti nel 2007 non abbiano partecipato ad alcuna attività formativa, ma per decidere eventuali azioni

probabilmente è necessaria una valutazione focalizzata su dimensioni organizzative di maggiore dettaglio.

Riportiamo per completezza anche un grafico sul **numero di partecipazioni con frequenza valida**, cioè quanti sono i partecipanti che hanno terminato una attività formativa. Il valore qui è superiore, in quanto una persona singola può avere partecipato a più corsi.



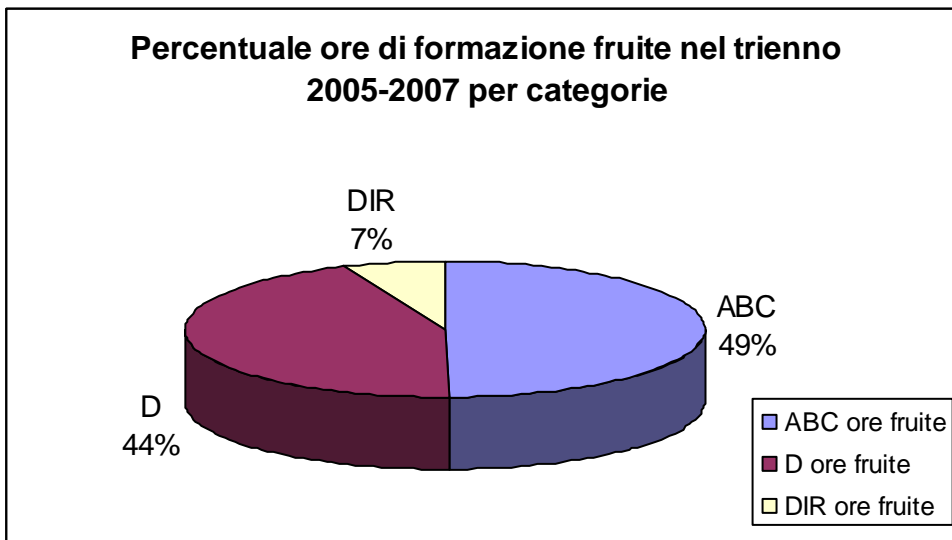
E' opportuno segnalare che all'interno delle statistiche sono stati inseriti i dati sui vari indicatori della formazione effettivamente completata, ma esiste un problema di scostamento rilevante rispetto ai numeri teorici (ovvero le quantità di ore e le partecipazioni a cui i colleghi sono stati convocati). Ad esempio, per il solo 2007 sono state completati corsi per 18.244 ore fruite (vedi il primo grafico), contro un valore di iscrizioni per un totale di 25.475 ore. La mancata partecipazione unisce assieme i valori di frequenza incompleta, rinunce, assenze non previste.

Oltre a questo, va sottolineato che i numeri delle partecipazioni sono stati raggiunti dopo un intenso lavoro di aggiustamento organizzativo con cui le aree e la struttura formativa hanno

costantemente effettuato spostamenti, cambi di edizione o altre modifiche, in particolare per le attività modulari quali RSO o i corsi di informatica. Sicuramente in un organizzazione operativa è inevitabile che ci sia un scostamento tra iscrizioni e partecipazioni legato alla concomitanza di impegni professionali e formativi, tuttavia questa differenza può indicare dei margini di miglioramento nel processo di comunicazione e convocazione delle attività formative.

E' opportuno vedere anche in che modo sono distribuite le ore di formazione, con riferimento alla categoria di appartenenza. Il grafico sotto fa riferimento alla **percentuale di ore fruite suddivise negli insiemi categoria ABC, categoria D e dirigenti**.

In termini complessivi, sembra che la distribuzione delle ore fruite sia congruente con la tipologia e la composizione numerica delle categorie nel nostro ente. Potrebbe essere utile in prospettiva (come già accennato in precedenza in riferimento ai dipendenti coinvolti) verificare se ci siano specifiche situazioni in cui la formazione ricevuta è eccessivamente ridotta.



Brevi notazioni qualitative

Non riportiamo in questo abstract il dettaglio delle tipologie delle attività formative e delle opzioni qualitative seguite nella pianificazione del triennio in oggetto, in quanto saranno oggetto del confronto nel corso dell'incontro con le direzioni.

Segnaliamo comunque in termini di "slogan" alcune linee di tendenza, che influenzano l'evoluzione della formazione erogata e che vale quindi la pena di esplicitare con le direzioni:

Più progettazione, meno catalogo: in termini complessivi, si tende a potenziare la progettazione di corsi a partire dai bisogni specifici dell'ente. La frequenza individuale di corsi esterni "a catalogo" è perfettamente legittima qualora il bisogno formativo sia specifico e non permetta una progettazione e qualora il livello del corso a catalogo sia di eccellenza. Oltre che per i costi alti, questa tipologia ha talvolta presentato dei limiti qualitativi (es: "doveva essere un corso applicativo e mi hanno solo letto gli articoli della legge"). L'incremento della progettazione ha inoltre consolidato il rapporto tra le aree e la struttura formativa dell'area 02, migliorando la conoscenza delle necessità formative ed organizzative.

Economia di scala e personalizzazione: quando possibile, si è cercato di ottenere una forte riduzione dei costi con l'affidamento di appalti di dimensioni maggiori rispetto al singolo corso. Oltre agli evidenti vantaggi economici, si è verificata la possibilità di chiedere una maggiore personalizzazione dei servizi attraverso un lavoro più diretto di co-progettazione con il fornitore.

Trasparenza e leggibilità del ciclo formativo: si è cercato progressivamente di rendere più leggibile ogni fase del processo formativo, con una migliore raccolta e diffusione delle informazioni alle aree ed un potenziamento della gestione "amministrativa" (ad esempio nelle modalità di convocazione, nella possibilità di conoscere e attestare la formazione svolta). In questo campo si sono ottenuti dei risultati rilevanti, tuttavia in molti casi si riscontra tuttora una

conoscenza insufficiente della programmazione formativa da parte dei colleghi, quindi questo potrebbe essere un obiettivo su cui proseguire il lavoro con le direzioni di Area.



PROVINCIA DI GENOVA
Giunta Provinciale
Deliberazione

AREA 02 - ORGANIZZAZIONE E SVILUPPO
 ORGANIZZAZIONE E SVILUPPO

Prot. Generale n. 0137235 Anno 2008

Deliberazione n. 345

OGGETTO: Approvazione Macrostruttura.

L'anno duemilaotto addì diciotto del mese di novembre alle ore 09:30, convocata nei modi e termini di legge, si è riunita presso la Sede provinciale di Genova la Giunta Provinciale.

Fatto l'appello nominale risultano:

			Presente	Assente
1.	Repetto Alessandro	Presidente	X	
2.	Dondero Marina	Vicepresidente	X	
3.	Bertolotto Milò	Assessora	X	
4.	Briano Renata	Assessora	X	
5.	Cappello Manuela	Assessora	X	
6.	Dagnino Anna Maria	Assessora	X	
7.	Devoto Giorgio	Assessore	X	
8.	Fossati Giuseppe Piero	Assessore	X	
9.	Perfigli Paolo	Assessore	X	
10.	Puttini Monica	Assessora	X	
11.	Sciortino Sebastiano	Assessore	X	
12.	Torti Angelo Giulio	Assessore	X	

Assume la presidenza il Presidente

Repetto Alessandro

Assiste alla seduta il Segretario Generale

Fedeli Simonetta.

LA GIUNTA PROVINCIALE

Visto l' art. 48 del TUEL D.lgs 267/2000;

Premesso che, ai sensi dell'art. 5 del Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi, la macrostruttura definisce l'assetto generale dell'ente in funzione delle competenze proprie, attribuite, trasferite o delegate ed è approvata con deliberazione della Giunta Provinciale per costituire parte integrante dello stesso Regolamento, su proposta dell'Area 02 – Organizzazione e Sviluppo, in quanto struttura che cura i processi di sviluppo organizzativo;

Preso atto che:

- lo sviluppo e la definizione della microstruttura (uffici e dotazioni organiche) sono gestiti tra la struttura che ha la responsabilità dello sviluppo organizzativo ed i responsabili delle strutture di massima dimensione, coordinati dal direttore generale o dal segretario generale, qualora non venga istituito il direttore generale, ai sensi del già citato art. 5 del Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi;
- le variazioni della microstruttura, per quanto sopra indicato e in combinato disposto con il Titolo 3 – Attività dirigenziale (art. 75, 76, 77, 78, 79, 80) sono comprese tra gli atti e provvedimenti di competenza dirigenziale;

Considerato che ai sensi dell'art. 53 del presente ROUS, rispettando la comunicazione e la condivisione dei programmi e degli obiettivi con la dirigenza dell'ente, è stata convocata in data 3 ottobre 2008 la Conferenza dei Dirigenti e che in tale sede sono state esposte le modifiche organizzative necessarie allo sviluppo dell'Ente;

Richiamata la comunicazione del 9 ottobre 2008 con la quale veniva proposta, per la dovuta informazione preventiva alle Organizzazioni sindacali dei dipendenti e dei dirigenti, una revisione dell'assetto organizzativo dell'ente con conseguente ridefinizione della macrostruttura, rinviandone a successivo atto l'approvazione definitiva;

Considerato che tale ridefinizione della macrostruttura, interviene nella revisione dell'assetto strutturale dell'intero Ente, ricollegandosi agli obiettivi strategici espressi dalla parte politica ed in particolare quelli individuati nel documento "Obiettivi rilevanti 2004", cui si determinava l'obiettivo "Integrazione ed intersectorialità operativa (intesa come sviluppo di progetti interfunzionali in termini di numero e risultato)";

Dato atto che l'analisi proposta ha preso in considerazione gli aspetti organizzativi relativi a: macrostruttura e microstruttura, organico dirigenti, sistema di valutazione, modalità di assegnazione degli incarichi, posizioni organizzative, piano di comunicazione, e che rimanda per il merito tecnico delle modifiche all'allegato, che costituisce parte integrante alla presente proposta.

Preso atto dell'avvenuta concertazione con le Rappresentanze Sindacali Unitarie e tutte le sigle rappresentative e delle conseguenti osservazioni scritte fatte pervenire dalle sigle del sindacato dei dirigenti avvenute con stesura del relativo verbale di accordo, in data 06/11/08 con il sindacato dei dirigenti ed in data 12/11/08 con il sindacato dei dipendenti, che si allega;

Preso atto, che l'attuale fase di sviluppo organizzativo, conferma quanto disposto nella dichiarazione congiunta n.1 al verbale di accordo del 12. 11. 2008 in cui si salvaguardano i principi della riduzione della spesa del personale di cui al comma 557 della Finanziaria 2007.

Dato atto che le scelte risultanti dall'allegata macrostruttura sono allo stato le più funzionali ai bisogni dell'ente e della collettività;

Ritenuto, pertanto, alla luce di quanto sopra espresso procedere alla ridefinizione della Macrostruttura come in premessa citata;

Visto il parere di regolarità tecnica espresso dal Direttore dell'Area 02, ai sensi dell'art. 49, comma 1°, del TUEL dlgs. n.° 267/2000, come da allegato;

Visto il parere di regolarità contabile espresso dal Responsabile dei Servizi Finanziari, ai sensi dell'art. 49, comma 1°, del TUEL dlgs. n.° 267/2000, come da allegato;

Udito il Relatore;

A voti unanimi,

DELIBERA

per i motivi specificati in premesse

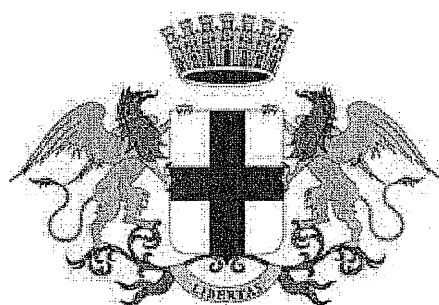
- di approvare, l'allegata macrostruttura dell'Ente, con decorrenza 1 Dicembre 2008 e con decorrenza 1 gennaio 2010, quale parte integrante del Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi.

Attesa l'urgenza di provvedere in merito, a voti unanimi, favorevoli, di tutti i presenti, resi nei modi di legge,

DELIBERA

di dichiarare il presente provvedimento immediatamente eseguibile, ai sensi dell'art. 134, comma 4°, T.U.E.L. D:Lgs. 267/2000.

Relatore: Bertolotto Milò



Provincia di Genova

Un'idea del proprio futuro

Novembre 2008

Indice

INTRODUZIONE.....	2
1. STATO DELL'ARTE DELL'AMMINISTRAZIONE PROVINCIALE DI GENOVA	3
2. UNA NUOVA MACROSTRUTTURA LEGGERA, FLESSIBILE E OMOGENEA PER MACROFUNZIONI.....	4
3.QUALI STRUMENTI PER LA NUOVA MACROSTRUTTURA	6
3.1. Pianta organica e Piano Manodopera	6
3.2. I dirigenti: Leva economica sulle fasce.....	6
3.3. Le Posizioni Organizzative.....	6
4. LA NUOVA PROPOSTA ORGANIZZATIVA: SINTESI DELLE STRATEGIE DA PERSEGUIRE	7
4.1. Piano di diffusione della proposta di cambiamento	7
4.2. Quali ruoli per la nuova struttura.....	9
5.La macrostruttura "2008-2010"	11

INTRODUZIONE

Obiettivo del documento è fornire un'analisi di sviluppo organizzativo per la Provincia di Genova valutando opportunità, costi e possibili criticità.

L'analisi, che si propone, prenderà in considerazione i seguenti aspetti organizzativi:

- macrostruttura e microstruttura
- organico dirigenti
- sistema di valutazione
- modalità di assegnazione degli incarichi
- posizioni organizzative
- piano di comunicazione.

Consideriamo come premessa che l'oggetto del presente documento si ricollega ai bisogni organizzativi individuati nel documento "Obiettivi Rilevanti 2004" in cui è stato individuato l'obiettivo strategico: "*Integrazione ed intersettorialità operativa (intesa come sviluppo di progetti interfunzionali in termini di numero e risultato)*".

Consideriamo inoltre come considerazioni preliminari che i percorsi avviati e i progetti volti al raggiungimento dell'obiettivo, nel triennio 2004-2007, hanno evidenziato che all'interno del nostro Ente esistono filoni di attività di tipo omogeneo, attualmente svolte spesso in modo separato e che tale separazione può essere risolta solo parzialmente tramite lavori di natura progettuale o con la formazione di alcune professionalità con competenze trasversali.

Inoltre è emerso, sempre a seguito di attività progettuali, che di fronte alla possibilità di essere più efficienti ed efficaci, le nuove idee sono state metabolizzate secondo schemi organizzativi caratterizzati dal principio di omogeneità funzionale e con routine operative tradizionali. In pratica i procedimenti tendono a rimanere una somma di procedure separate, invece di diventare "processi", i piani non acquisiscono una piena trasversalità, i premi incentivanti sono percepiti prevalentemente come mezzi di integrazione salariale.

→ **Ad oggi, ed è questo il significato di questa analisi, si propone una modifica sostanziale della macrostruttura** per avviare il miglioramento nella gestione degli strumenti organizzativi, di pianificazione e comunicazione, che portino a semplificazione e coerenza nelle attività e a meglio evidenziare l'identità del nostro Ente nei confronti dei propri cittadini.

1. STATO DELL'ARTE DELL'AMMINISTRAZIONE PROVINCIALE DI GENOVA

Per meglio far comprendere lo spirito del presente documento e la linea delle scelte adottate sembra opportuno riportare alcune riflessioni emerse durante le riunioni della dirigenza tutta e del Comitato di coordinamento generale che riguardano aree specifiche di miglioramento dell'attività provinciale.

1. "Necessità di maggiore connessione tra Piani e sistemi di controllo"

L'applicazione dei nuovi sistemi di controllo negli Enti locali vede spesso uno scollamento tra piani e controlli.

Peg e Bilancio, sistemi di controllo contabile e di gestione della spesa, sono gli strumenti maggiormente strutturati ed integrati tra di loro. I sistemi di controllo di gestione elaborano, ad inizio anno, piani di attività e lavoro dettagliati, ancora percepiti come strumenti ancorati al rispetto della norma e non sfruttati per il reale potenziale di supporto gestionale.

2. Il procedimento amministrativo come processo e non come somma di procedure separate

L'idea di procedimento è ispirata a quella di "processo trasversale" e l'idea di responsabile di procedimento è ritagliata su quella del c.d. *process owner* (proprietario del processo).

Questa impostazione dovrebbe generare un'organizzazione basata su processi, orientata al "cittadino cliente" e finalizzata al miglioramento della qualità del servizio.

Il punto cardine di questo modello risiede evidentemente nel fatto che il "proprietario del processo" possa garantire al cliente il risultato dell'intero processo, dalla richiesta alla consegna, in modo che tempi, costi e qualità complessive siano quelle pattuite.

Dal punto di vista applicativo si può osservare che se l'individuazione dei procedimenti e dei responsabili è stata attuata, e l'amministrazione di Genova rende evidenti e reperibili le persone che ha designato come interlocutori al pubblico, la standardizzazione del processo ed il conseguente controllo del tempo complessivo è migliorabile.

Le interruzioni nella catena del procedimento, vuoi dovute al cittadino, vuoi dovute a variazioni, intoppi o problemi sopravvenuti all'interno dell'Ente, non sono adeguatamente monitorate. È molto elevato il controllo sulle parti interne ai singoli uffici ma non sufficiente il controllo sul complesso della procedura.

Il procedimento è in diversi casi una sommatoria di micro-procedure ove ciascun ufficio è responsabile solo della parte su cui è legittimato e l'utente ha una pluralità di interlocutori di riferimento.

3. Necessità di una programmazione più fortemente integrata a livello strategico

È importante evidenziare che l'Amministrazione Provinciale predispone le sue attività attraverso una sequenza caratteristica di atti: piani – programmi – progetti – interventi. La maggior parte delle attività affrontate sono affidate ad Aree, Servizi e Uffici che le sviluppano in modo sostanzialmente indipendente. In alcuni casi la medesima Unità funzionale sviluppa l'intera sequenza (dal piano all'intervento attuativo) garantendo la coerenza dei vari passaggi, ma generando una specie di "privatizzazione" dell'attività; in altri casi soggetti esterni (in particolare Regione e Comuni) sviluppano le parti iniziali e finali, rendendo difficile una gestione integrata dell'attività e quindi poco riconoscibile il ruolo della Provincia. Aumentare il livello di integrazione strategica è condizione di massima rilevanza per una gestione dei piani più efficace ed efficiente.

2. UNA NUOVA MACROSTRUTTURA LEGGERA, FLESSIBILE E OMOGENEA PER MACROFUNZIONI

Nel recente passato l'impatto di nuove deleghe e funzioni ha portato ad una tendenza verso la specializzazione delle singole strutture. Come sappiamo dal punto di vista normativo ogni dirigente, nel suo ambito, ha i poteri del datore di lavoro privato. L'insieme di queste condizioni ha aumentato la frammentazione rendendo più difficile il coordinamento dell'intero sistema manageriale e la trasversalità richiesta dalla gestione per processi.

Per queste ragioni, ed altre che andremo ad analizzare, oggi diventa necessario trasformare l'organizzazione riducendo la specializzazione a favore della capacità di gestire politiche trasversali, migliorare le sinergie fra le diverse unità organizzative, dare coerenza ed evidenza della propria attività al territorio.

La situazione attuale della Provincia vede, da un lato, l'obbligo di legge di una offerta diversificata di prodotti e, dall'altro lato, un contesto esterno che impone una contrazione delle risorse disponibili per realizzare i prodotti/servizi.

Altro aspetto caratterizzante è che, sebbene il prodotto sia mediamente di buona qualità e positivamente percepito, questo non sempre viene identificato con il marchio Provincia: il cittadino spesso non sa quali sono i prodotti/ servizi che può ottenere (o magari già ottiene) dalla Provincia.

Ne consegue la necessità di perseguire una politica di focalizzazione sul core business che abbia, come conseguenza, la definizione di strategie di sviluppo e cura delle attività con maggiore rilevanza operativa e più alta evidenza esterna.

Tutto ciò potrà avvalersi di strumenti quali il riconoscimento chiaro dei posti lavorativi ad alta "evidenza esterna" che saranno quindi permanenti, e dei posti da ridurre o eliminare, non trovando più la motivazione di esistere degli uffici/servizi riducendo.

→ **Di qui la necessità di una riorganizzazione immediata verso una struttura che sostanzialmente dimezza**, con un momento intermedio, il numero di posizioni apicali e riduce il numero di posizioni di secondo (attuale dirigenza) e terzo livello (posizioni organizzative).

E' la proposta di una struttura leggera e flessibile, molto omogenea per funzioni.

La scelta che si propone è quella di un cambiamento immediato che sia portavoce di fortissimo segnale sia rispetto alla struttura, che inevitabilmente risente delle più diverse informazioni date sul futuro dell'ente, che per tutti gli interlocutori dell'ente.

È forte la convinzione che un così importante riassetto organizzativo sia funzionale ad qualsiasi disegno istituzionale che coinvolga in un prossimo futuro l'ente provincia. Inutile dire che la manovra è comunque finalizzata a migliorare le performance di efficacia sia restando nell'attuale assetto di ente intermedio che in una eventualità di area/città metropolitana. Proponiamo un progetto ambizioso e realistico che, proprio per questa seconda caratteristica, esige una doppia tempistica, con una macrostruttura immediatamente operativa, dalle prossime settimane, e una macro di arrivo nell'anno 2010.

Il progetto e l'idea che lo pervade pone estrema attenzione alla valorizzazione di quel prezioso capitale umano che caratterizza, soprattutto per riscontro esterno, l'attività della Provincia.

Non un'operazione di fredda ingegneria organizzativa né un scelta opportunistica, ma un'idea forte del proprio domani che dovrà poi trovare adeguata continuità in tutte le politiche sul personale e l'organizzazione.

Il contesto, la comunità, le stesse spinte dell'opinione pubblica ci indicano la necessità di una reazione, di una presa in carico delle motivazioni essenziali e condivisibili che muovono l'interesse generale verso il funzionamento della pubblica amministrazione accettando la sfida che un ente pubblico deve avere verso il miglioramento dei servizi resi e delle politiche di competenza, cogliendo nella sfida una importante chiave di lettura: coltivare il miglioramento promuovendo sinergicamente strategie di valorizzazione, fiducia e soddisfazione delle persone che lavorano nell'ente.

3. QUALI STRUMENTI PER LA NUOVA MACROSTRUTTURA

Di seguito si elencano gli strumenti di management del personale che richiederanno un'immediata considerazione e adeguamento alla nuova gestione.

3.1. Pianta organica e Piano Manodopera

La gestione di Piano Manodopera e pianta organica è il principale strumento di trasformazione dell'ente nel tempo. Il loro utilizzo combinato determina l'orientamento tra struttura qualitativa (meno operativi ma più specialisti) piuttosto che quantitativa (meno specialisti ma più operativi), a seconda delle esigenze strategiche e del posizionamento che si vuole dare all'ente.

La scelta di intervenire sull'organizzazione anche attraverso una riduzione dei dirigenti produce una riduzione del costo del personale. Tale riduzione consente di perseguire il seguente obiettivo:

- o destinare il risparmio generato in parte, per norma, a favore del bilancio provinciale e in parte prevalente all'incremento della parte incentivante delle retribuzioni di tutto il personale non dirigente.

3.2. I dirigenti: Leva economica sulle fasce

Una tematica particolarmente delicata, tenendo conto sia degli strumenti utilizzabili che della storia dell'applicazione dei contratti della PA è la politica economica sulle fasce retributive dei livelli dirigenziali.

Le riflessioni su questa tematica vertono sia sulla validità del sistema di valutazione attuale sia sulla sua applicabilità ad una struttura organizzativa diversa da quella attuale e sulla capacità da agire da traghetto da una struttura all'altra.

Tenendo conto dell'analisi che prevede di condensare la macrostruttura attuale in un minor numero strutture di tipo apicale, le strategie contrattuali dovranno tendere ad una profonda riconsiderazione dell'attuale sistema, che sembra aver fatto il proprio tempo rispetto a concreti obiettivi di valorizzazione, stimolo e selettività nelle performance dei dirigenti.

3.3. Le Posizioni Organizzative

Le posizioni organizzative sono uno strumento di valorizzazione della professionalità e di assegnazione di delega organizzativa.

Storicamente sono state applicate due diverse strategie che hanno determinato l'effetto organizzativo di tale istituto, ovvero una politica premiante associata ad una politica di integrazione salariale. Questa scelta è stata determinata dalla constatazione che i CCNL hanno praticato una politica salariale inadeguata. Tuttavia utilizzare gli strumenti premianti (posizioni organizzative, produttività, progressioni orizzontali) come leva salariale li rende poi meno efficaci nel premiare il merito e la migliore capacità di gestione ed assunzione di responsabilità.

Occorre, pertanto, recuperare il valore incentivante dell'istituto affrontando il tema dell'adeguamento e della diversificazione delle posizioni economiche con una riconsiderazione del numero delle posizioni organizzative attuali, una maggiore diversificazione economica fra i livelli e la modifica dei sistemi di attribuzione delle posizioni.

4. LA NUOVA PROPOSTA ORGANIZZATIVA: SINTESI DELLE STRATEGIE DA PERSEGUIRE

La strategia da perseguire è l'insieme delle scelte definite nei paragrafi precedenti, ovvero:

- a. perseguire una politica di focalizzazione sul core business
- b. ridurre la complessità della struttura
- c. cambiare il più rapidamente possibile
- d. ridurre il costo della dotazione organica
- e. implementare coerenti politiche contrattuali sui dirigenti, posizioni organizzative e su tutto il personale
- f. introdurre sistemi di valutazione più adeguati a veicolare il miglioramento.

4.1. Piano di diffusione della proposta di cambiamento.

Considerando che la proposta è di riorganizzare l'ente con una visione unica e due decorrenze (2008 e 2010) diventa un fondamentale elemento di sostegno all'intervento il piano di diffusione dell'informazione all'interno ed all'esterno dell'Ente.

Nella storia della riforma della pubblica amministrazione le condizioni di successo per cambiamenti sostanziali sembrano essere le seguenti:

- forte visione del risultato finale, comunicazione e costanza nel tempo dello sforzo innovativo
- forte coalizione guida e sua durata nel tempo
- rimozione dei vincoli specifici, tecnici e normativi, che ostacolano l'innovazione con il coinvolgimento attivo degli "stakeholder"
- raggiungimento di vantaggi e loro diffusione come rinforzo positivo di apprendimento.

Il piano di comunicazione dovrà quindi:

- valorizzare i punti forti della proposta ed enfatizzarne gli aspetti di visione globale per il "posizionamento" dell'ente provincia;
- prevedere una fase di lancio e dei passaggi di rinforzo del messaggio in corso d'anno;
- coinvolgere nell'attività di sostegno le persone a cui viene affidata la funzione strategica guida
- informare tutti i portatori di interesse contrastandone la resistenza e possibilmente inglobandoli nel cambiamento
- tenere conto che, indipendentemente dal valore del progetto, ci saranno detrattori a priori;
- rendere espliciti i vantaggi complessivi della nuova struttura (per il territorio e per i dipendenti) e le modalità con cui questi vantaggi vengono distribuiti.

In termini operativi si ritiene indispensabile la presenza e la visibilità della committenza (il Presidente, l'Assessora all'organizzazione e la Giunta tutta) nella fase di lancio della nuova struttura.

Deve esserci una investitura del CoCoGe che vede consolidare ed intensificare il proprio ruolo strategico, ammettendo alla propria agenda solo aspetti di valore sostanziale e trasversale e cedendo totalmente gli aspetti di gestione ordinaria. Il CoCoGe è il momento di definizione finanziaria, di definizione delle strategie integrate per perseguire al meglio delle potenzialità gli obiettivi dati dalla parte politica, è lo strumento di snodo tra giunta e tecnostruttura.

Sembra opportuno prevedere una presentazione alla conferenza dei dirigenti per presentare a tutto il vertice aziendale il nuovo modello organizzativo esplicitando gli obiettivi complessivi dell'ente, le aspettative di comportamento e di risultato che si hanno verso l'organico dirigente che vede una riduzione del suo numero ed un ampliamento delle funzioni individualmente assegnate in armonia con lo standard nazionale per i dirigenti provinciali.

Seguirà analoga comunicazione alle parti sindacali rappresentate anche dal livello confederale.

Occorre individuare le modalità con cui la parte politica si pone ai propri cittadini elettori e all'opposizione.

4.2. Quali ruoli per la nuova struttura

Di seguito si tratteggiano i ruoli dirigenziali e di responsabilità su cui si basa la nuova struttura.

I° livello: Responsabili del coordinamento Strategico (RESPONSABILI DI DIREZIONE)

Questo livello dell'organizzazione è caratterizzato da responsabili che si occupano in via prevalente di coordinamento e di definizione della strategia complessiva dell'ente e di innovazione.

Il ruolo affidatogli è quello della definizione e diffusione delle linee guida e degli orientamenti operativi all'interno ed all'esterno dell'ente.

L'elemento caratterizzante è la volontà di integrazione delle diverse componenti dell'ente, l'impulso all'utilizzo coordinato e sinergico delle risorse, la costituzione di un fronte unitario verso l'esterno.

Rispetto alle strutture questi responsabili supervisionano e presidiano le integrazioni delle strutture.

Pertanto il ruolo si ispira a obiettivi quali: interpretare scenari e condizioni, individuare strategie e obiettivi, collegare, integrare, trasmettere vision e negoziare obiettivi, supervisionare.

In termini più analitici si esemplifica qualche abilità:

- gestione della governance, crescita delle risorse finanziarie attraverso la formulazione di proposte e la valutazione a carattere strategico di progetti di innovazione e/o manutenzione.
- proiezione nazionale/internazionale: cura di rapporti con gli uffici dell'Unione europea e degli organismi internazionali nelle materie di competenza secondo le specifiche direttive dell'organo di direzione politica (sempre che tali rapporti non siano espressamente affidati ad apposito ufficio o organo).
- efficienza nella gestione delle risorse e del personale attraverso la collaborazione con i propri "responsabili" coordinando incarichi e responsabilità

Nella prima fase di transizione alla struttura definitiva, sono mantenute alcune funzioni di responsabilità di Area che agevolano il passaggio alla soluzione finale soprattutto in considerazione dell'ampiezza complessiva di alcune delle nuove strutture di massimo livello.

II° livello: Responsabili della produzione (RESPONSABILI DI SERVIZIO)

Questo livello dell'organizzazione deve essere caratterizzato da responsabili che si occupino delle linee produttive. L'attenzione deve essere rivolta agli aspetti tecnici produttivi e il focus principale deve essere rivolto a efficienza produttiva, flessibilità nel servizio, consolidamento dei rapporti con i propri utenti. In questo caso l'abilità manageriale è orientata a bisogni specifici, al "problem solving".

Il ruolo si ispira ad obiettivi quali: gestire risolvere.

Esemplificando in alcune attività:

- Gestione dei meccanismi di coordinamento interno alla proprie linee lavorative, garantendo strategie di crescita compatibili con le strategie e la cultura dell'organizzazione
- Valutazione della complessità delle situazioni, aggiustando gli obiettivi in tempo reale e apprezzando la partecipazione dei propri dipendenti

- cura dell'attuazione dei progetti e delle gestioni assegnate, adottando i relativi atti e provvedimenti amministrativi ed esercitando i poteri di spesa e di acquisizione delle entrate;
- affinamento degli strumenti di valutazione del personale, per mettere in luce punti di forza e debolezza delle metodologie di lavoro impiegate, soprattutto in relazione alle loro ricadute a livello gestionale

III livello: Posizioni organizzative

Il terzo livello della struttura deve garantire l'espletamento delle attività. L'attenzione è rivolta al mantenimento delle linee produttive e al controllo del corretto svolgimento delle attività.

Il ruolo si ispira ad obiettivi quali: mantenere e coordinare.

Esemplificando in alcune attività:

- gestione di diverse attività dirette al raggiungimento del risultato atteso, anche cambiando i sistemi/metodi di lavoro per migliorare le attività nel complesso.
- gestione degli imprevisti legati alle proprie attività (interpretazione normativa/circolari - relazioni con il pubblico - urgenze e priorità - gestione scadenze non prevedibili)
- coordinamento di collaboratori che rivestono ruoli e professionalità diversi organizzando i piani di lavoro
- gestione dei rapporti con terzi fornitori (relazione diretta, aspetti economico-giuridici, definizione della contrattualistica)
- partecipazione a commissioni d'esame, gare d'appalto o affidamento lavori
- rappresentanza dell'amministrazione in organismi istituzionali o attraverso mandati ad hoc.

I ruoli sopra descritti consentono di tracciare la struttura organizzativa descritta nel paragrafo seguente.

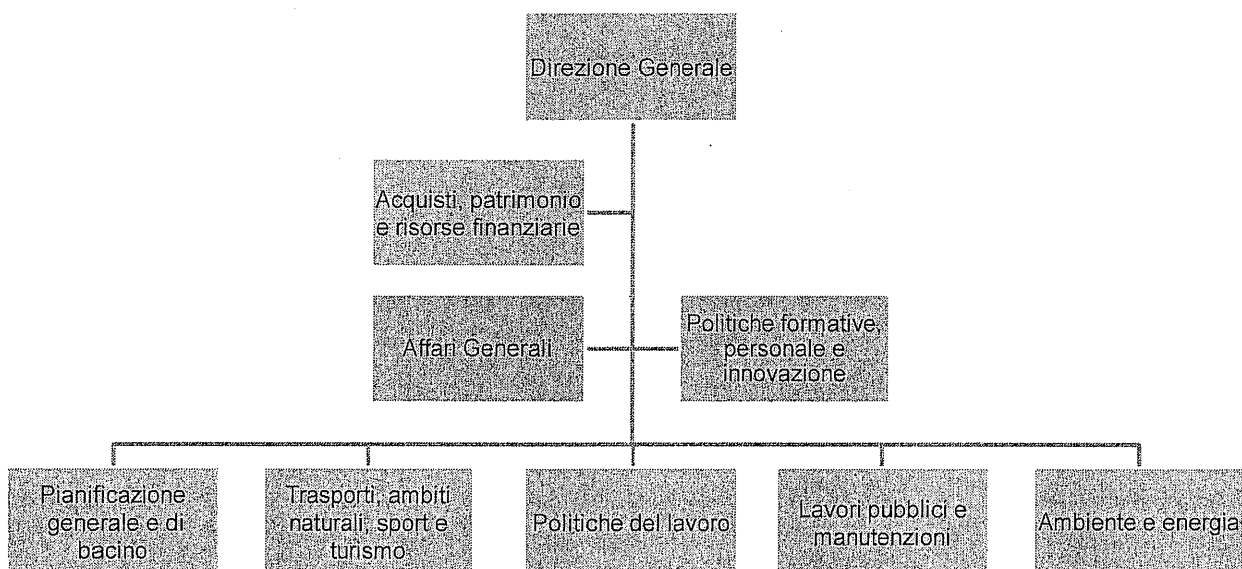
5. La macrostruttura "2008-2010"

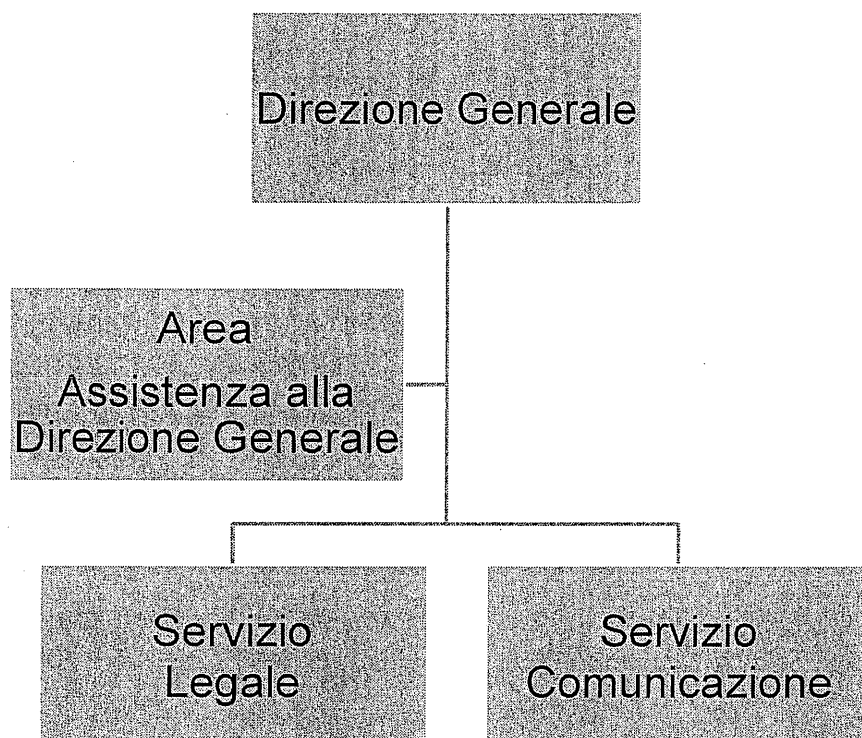
Il nuovo disegno organizzativo presenta una assoluta compatibilità sugli elementi contrattuali e finanziari in quanto è caratterizzato da una contrazione dei costi che, nel rispetto dell'obbligo legislativo di riduzione programmata delle spese di personale, consente l'attivazione di meccanismi premiali e di incentivazione.

Dal punto di vista strettamente numerico, il numero delle posizioni dirigenziali passa dalle attuali 42 (50 nel 1999, 46 nel 2001) a 35 a dicembre 2008 e 30 a regime.

Segue la rappresentazione grafica della nuova macro organizzazione.

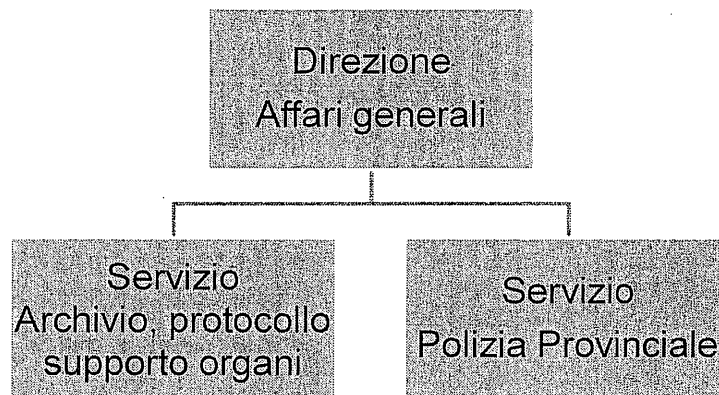
Macrostruttura 1 dicembre 2008





Funzioni della Direzione generale

- Pianificazione strategica
- Presidio della strategie/attività di comunicazione
- Legale
- Controllo strategico e interno



Funzioni della Direzione Affari generali

- Assistenza e supporto organi
- Affari generali
- Partecipazioni societarie
- Cultura
- Pari opportunità e attività socio-assistenziali
- Polizia provinciale
- Urp
- Servizi generali (autisti, commessi, centralino)



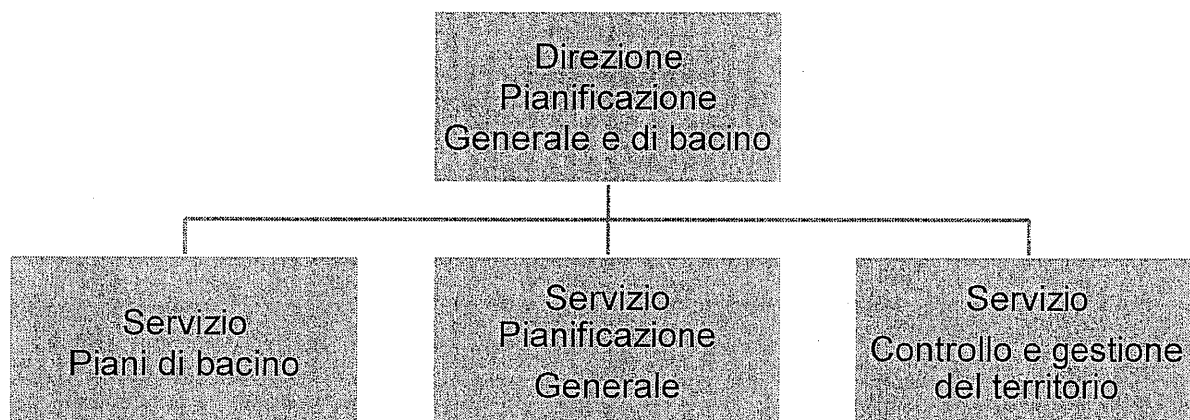
Funzioni della Direzione Acquisti, patrimonio e risorse finanziarie

- Gestione risorse economiche (ragioneria e bilancio)
- Pianificazione economica
- Acquisti e stazione appaltante
- Patrimonio



Funzioni della Direzione Politiche formative, personale e innovazione

- Gestione struttura organizzativa e sviluppo
- Gestione personale
- Gestione sistemi informativi e informatici
- Sicurezza nei luoghi di lavoro
- Formazione professionale
- Gestione Centri di formazione
- Pubblica Istruzione



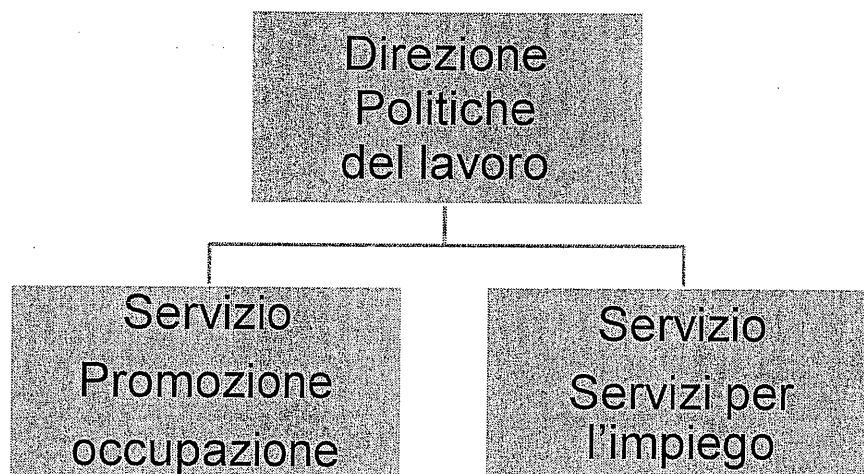
Funzioni della Direzione Pianificazione generale e di bacino

- Pianificazione, sviluppo e gestione del territorio
- Autorizzazioni e controlli di settore
- Urbanistica, controlli sull'attività edilizia e tutela paesaggio
- Grandi infrastrutture
- Cede le funzioni di lavori pubblici e manutenzione alvei alla Direzione Lavori pubblici e manutenzioni



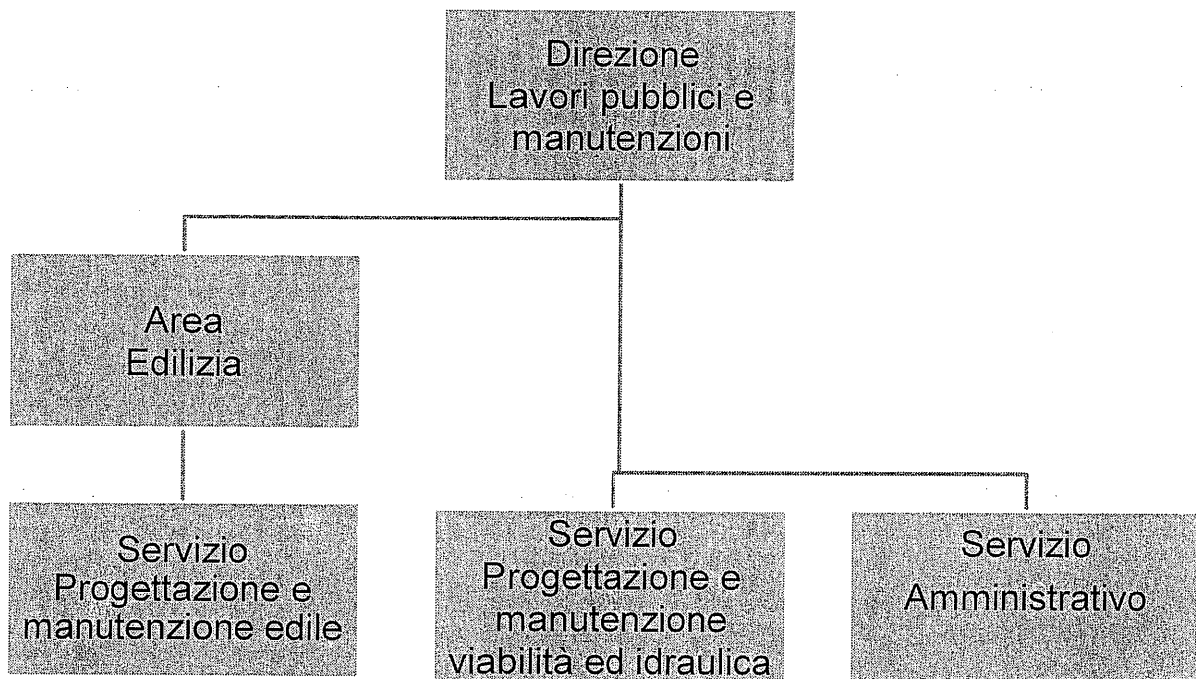
Funzioni della Direzione Trasporti, ambiti naturali, sport e turismo

- Agricoltura
- Ambiti naturali e parchi
- Caccia e pesca
- Sport e turismo
- Sviluppo territoriale ed economico
- Trasporti



Funzioni della Direzione Politiche del lavoro

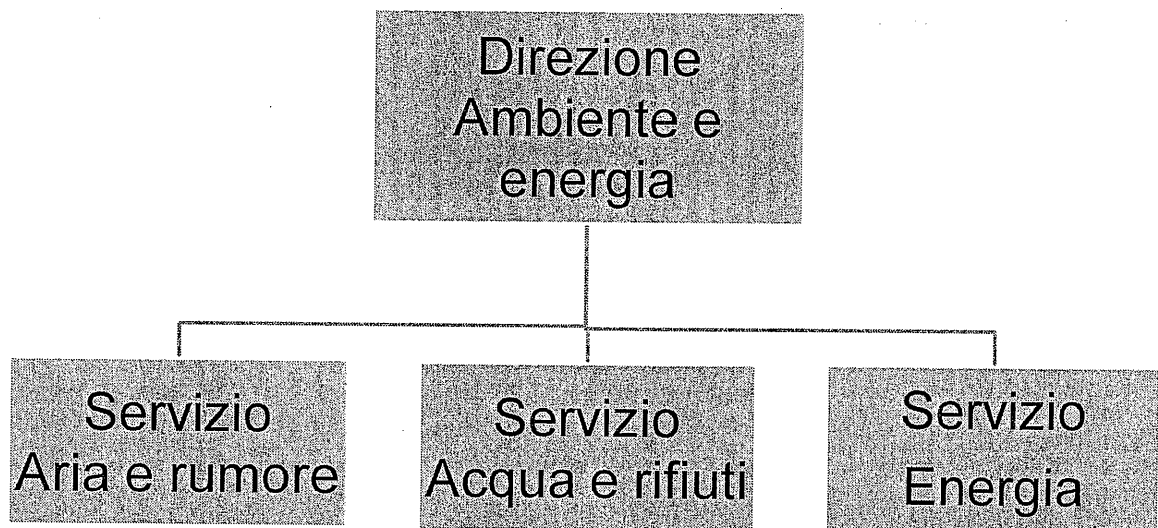
- Gestione Centri per l'impiego
- Inclusione lavorativa
- Sviluppo occupazione



Funzioni della Direzione Lavori pubblici e manutenzioni

La direzione presidia tutte le funzioni lavori pubblici ovvero programmi di sviluppo e manutenzione ordinaria e straordinaria di

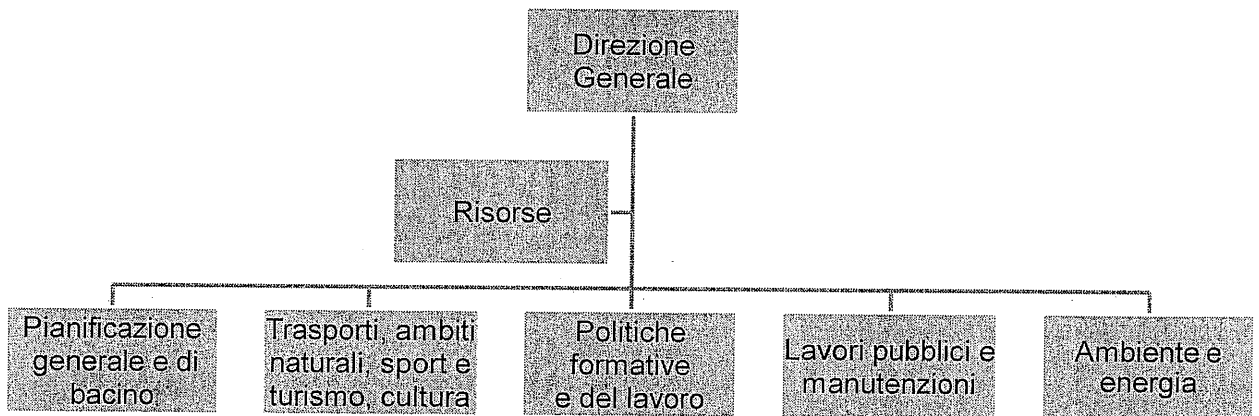
- Strade
- Edilizia
- Opere idrauliche e di versante
- Manutenzione alvei

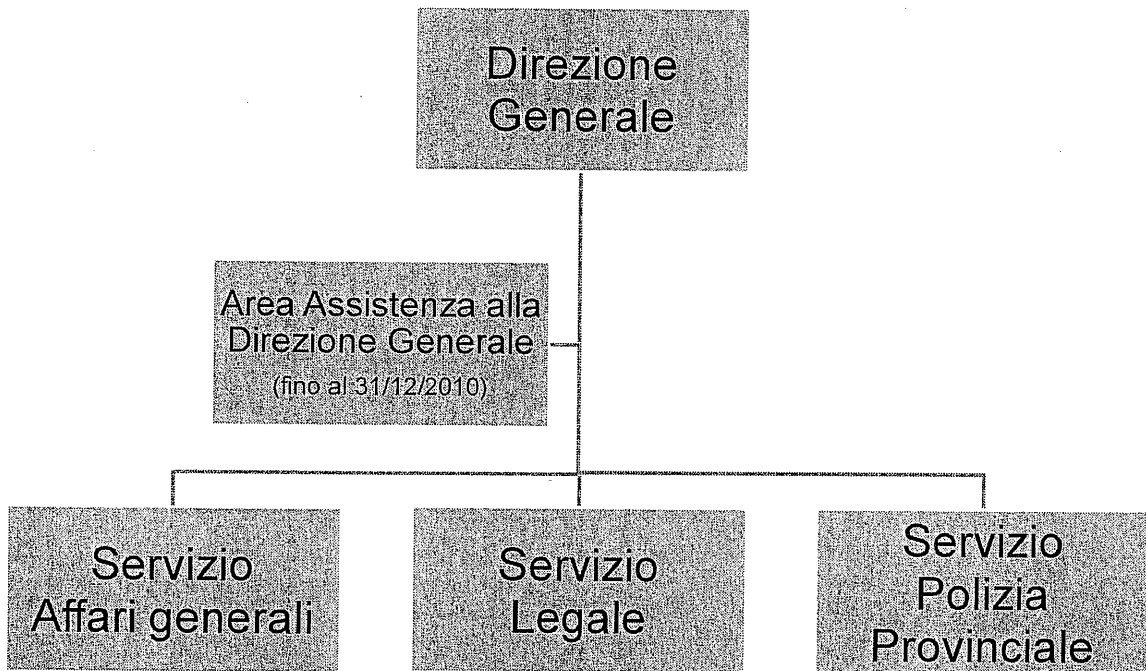


Funzioni della Direzione Ambiente e energia

- Competenze istituzionali su Aria, rumore, acqua e rifiuti
- Energia
- Attività relativamente a impianti nell'ambito rifiuti, scarichi fognari
- Ambiti territoriali acqua e rifiuti sino alla costituzione del Consorzio ex L.R. 28/10/08 n.° 39

Macrostruttura 1 gennaio 2010





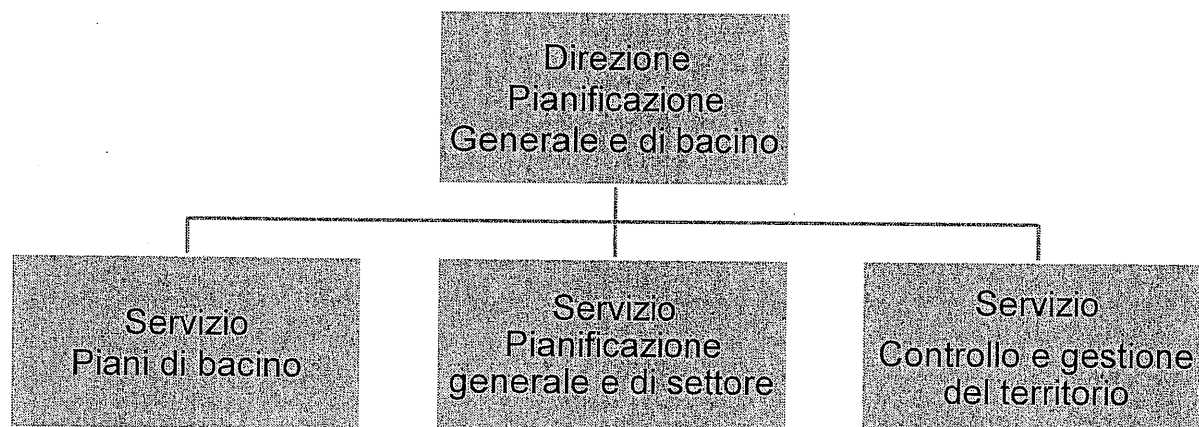
Funzioni della Direzione generale

- Pianificazione strategica
- Assistenza e supporto organi e affari generali
- Presidio della strategie/attività di comunicazione
- Legale
- Controllo strategico e interno
- Polizia provinciale
- Partecipazioni societarie
- Pari opportunità e attività socio-assistenziali



Funzioni della Direzione risorse

- Gestione risorse economiche (ragioneria, patrimonio e bilancio)
- Pianificazione economica
- Gestione struttura e risorse umane
- Sicurezza negli ambienti di lavoro
- Gestione supporti informatici
- Acquisti e stazione appaltante
- Servizi generali (autisti, commessi, centralino)



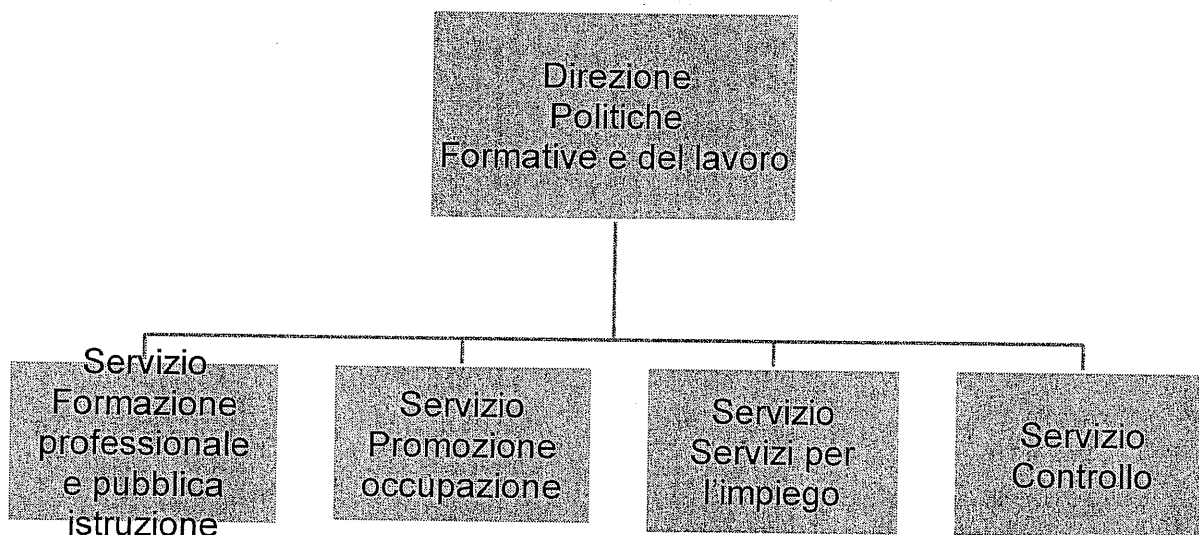
Funzioni della Direzione Pianificazione generale e di bacino

- Pianificazione, sviluppo e gestione del territorio
- Autorizzazioni e controlli di settore
- Urbanistica, controlli sull'attività edilizia e tutela paesaggio
- Grandi infrastrutture



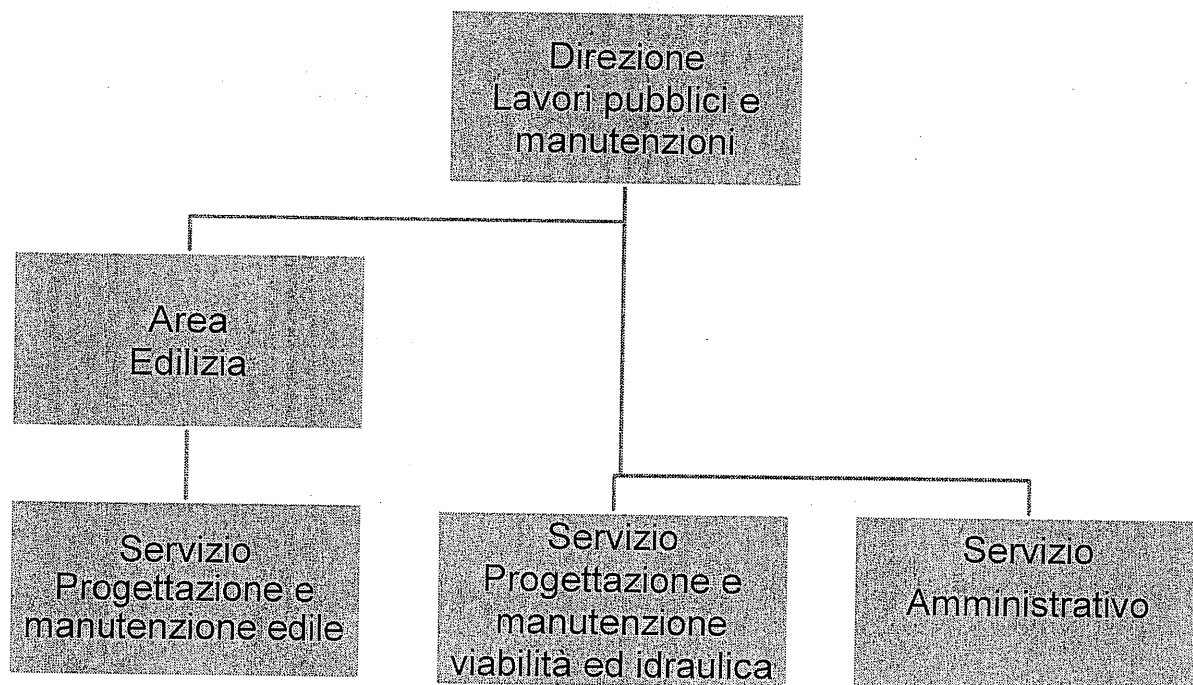
Funzioni della Direzione Trasporti, ambiti naturali, sport e turismo, cultura

- Trasporti
- Ambiti naturali e parchi
- Caccia e pesca
- Sport e turismo
- Agricoltura
- Cultura



Funzioni della Direzione Politiche formative e del lavoro

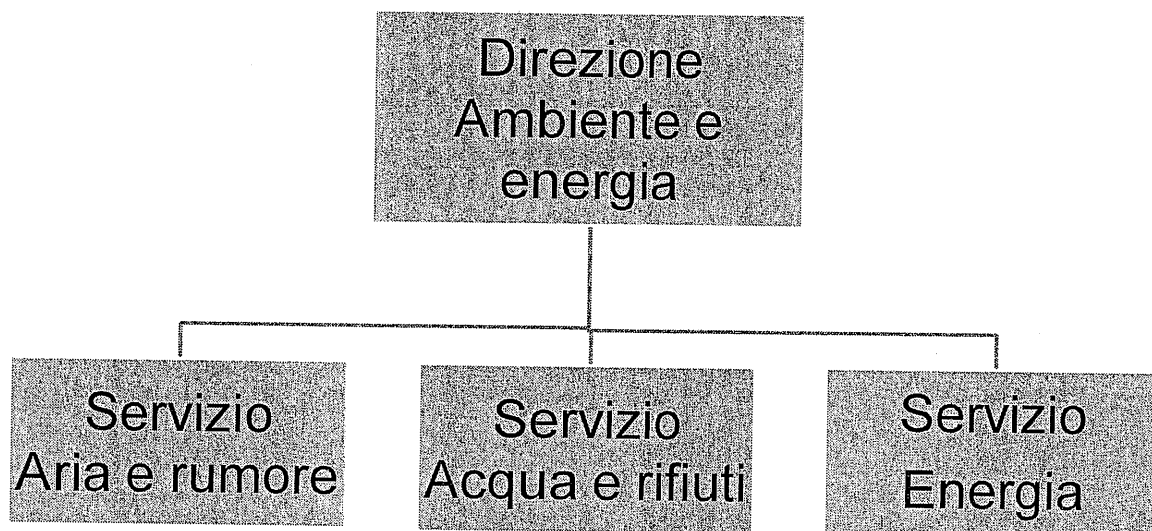
- Formazione professionale
- Pubblica Istruzione
- Sviluppo occupazione
- Gestione Centri per l'impiego
- Inclusione lavorativa
- Sviluppo territoriale ed economico
- Centri di formazione professionale



Funzioni della Direzione Lavori pubblici e manutenzioni

La direzione presidia tutte le funzioni lavori pubblici ovvero programmi di sviluppo e manutenzione ordinaria e straordinaria di

- Strade
- Edilizia
- Opere idrauliche e di versante
- Manutenzione alvei



Funzioni della Direzione Ambiente e energia

- Competenze istituzionali su Aria, rumore, acqua e rifiuti
- Energia
- Attività relativamente a impianti nell'ambito rifiuti, scarichi fognari

- Ambiti territoriali acqua e rifiuti sino alla costituzione del Consorzio ex L.R. 28/10/08 n.° 39

E S	Codice	Cap.	Azione	Importo		Pren. N.	Impegno		Bilan cio	Note
				L.	€		N.	Anno		

ATTESTAZIONI E PARERI
(ai sensi dell'art. 49 D.Lgs. 267 del 18.08.2000)

IL DIRETTORE AREA 02, SCARRONE MICHELE, ha espresso, sulla presente deliberazione, parere FAVOREVOLE

IL SERVIZIO FINANZIARIO ha espresso, sulla presente deliberazione, parere FAVOREVOLE nella persona della Sig.ra Giulia Oliveri

IL SEGRETARIO GENERALE
(Simonetta Fedeli)

IL PRESIDENTE
(Alessandro Repetto)

COPIA CONFORME PER USO AMMINISTRATIVO DEL PROVVEDIMENTO
ESTRATTO DALLA RACCOLTA DEGLI ATTI ORIGINALI DELLA GIUNTA
PROVINCIALE, ADOTTATI NELLA SEDUTA DEL 19 NOV. 2008
PUBBLICATI ALL' ALBO PRETORIO DELLA PROVINCIA, AI SENSI
DELL'ART. 124 DEL T.U.E.L.D.Lgs 267 / 2000
A DECORRERE DAL 20 NOV. 2008

GENOVA

20 NOV. 2008

IL SEGRETARIO GENERALE





Provincia di Genova

Provincia di Genova
BILANCIO SOCIALE E DI **GENERE** 2007

Cosa abbiamo fatto

per i cittadini nel 2007



Benvenuti al nostro bilancio sociale e di genere 2007

La rendicontazione sociale come scelta di trasparenza

I contenuti riguardano l'esercizio 2007 e spiegano come abbiamo realizzato i nostri obiettivi e come abbiamo speso i vostri soldi nella fornitura dei servizi prioritari.



Con questo bilancio sociale la vostra provincia ha scelto di comunicare, in modo leggibile, diretto ed essenziale quanto è stato realizzato per lo sviluppo e la salvaguardia del territorio, la qualità della difesa della centralità della persona e dei suoi bisogni.

Si parla di abolizione delle province per contenere la spesa pubblica. Al contrario, questo documento intende dimostrare che la provincia gioca un ruolo determinante nella gestione ottimale dei servizi di area vasta.

L'impatto dell'azione di governo dell'ente su uomini e donne, nel rispetto del principio delle pari opportunità, è evidenziato dalla lettura "di genere" di questo documento.

Vogliamo non solo presentarvi un rendiconto di attività, ma accomunare chi lavora per la realizzazione degli obiettivi, e voi che ne siete i destinatari.

Alessandro Repetto
Presidente della Provincia di Genova

Contenuti

 Carta d'identità della provincia di Genova	3
 Le nostre priorità – La provincia che unisce	5
 Le nostre priorità – La provincia che dà sicurezza	8
 Le nostre priorità – La provincia che fa crescere	11
 Le nostre priorità – La provincia che funziona	14
 Come realizziamo i nostri sogni	17
 Come e quanto abbiamo speso nel 2007	19
 Il patrimonio immobiliare e non solo	20
 La valutazione come processo di crescita	21
 Info - Per comunicare meglio	22
 Feedback – Che cosa ne pensi?	23

La versione stampata del fascicolo è disponibile presso l'ufficio relazioni con il pubblico (URP) in salita santa Caterina, 52r a Genova



Carta d'identità della provincia

“... l'atmosfera di Genova e della riviera, con i gerani e le buganvillee e quel senso di essere ficcati tra i monti e il mare e costretti lì, in quella luce smagliante, lussuosa, senza spazio per rigirarsi, tanto ripidi scendono i monti a collo di avvoltoio”.

[Virginia Woolf]



Il Presidente della provincia è **Alessandro Repetto**, che nel maggio 2007 è stato eletto dai cittadini per la seconda volta. Rappresenta l'ente Ha un suo blog all'indirizzo: www.liguri.net/blogs.htm

La giunta da lui nominata, e che presiede, è composta per il 55% da donne

i L'organo di governo

- **Marina Dondero** (vice presidente - costa ed entroterra e pari opportunità). **Milò Bertolotto** (organizzazione e personale). **Renata Briano** (patrimonio naturalistico, caccia e pesca). **Manuela Cappello** (istruzione). **Anna Dagnino** (mobilità, trasporto e turismo). **Monica Puttini** (edilizia, bilancio e patrimonio). **Giorgio Devoto** (cultura). **Piero Fossati** (viabilità). **Paolo Perfigli** (sviluppo economico). **Sebastiano Sciortino** (energia e rifiuti) **Giulio Torti** (servizi sociali e sport)

i L'Assemblea eletta

- Il Consiglio Provinciale è composto di 36 membri (17% donne) ed è presieduto da **Agostino Barisone** (PD) con i vice **Maurizio Barsotti** (FI) e **Claudio Villa** (PD)
- **Ulivo - PD:** Agnoletto Giorgio, Biagioni Daniele, Campanella Federico, Chiantia Francesco, Di Tullio Giorgio, Ferrante Massimo, Gioia Alfonso, Gronda Gabriele (Capogruppo), **Milanta Maria Angela**, Pedroni Simone, **Poggi Maria Teresa**, **Sterlick Clara**, Volpara Stefano, Zarino Sonia. **PDL - Forza Italia:** Bianchini Paolo (Capogruppo), Costa Giovanni, **Della Bianca Raffaella**, Maggi Mario, Tassi Giuseppe, Vaccarezza Antonio, Zito Lorenzo. **Rifondazione Comunista Sinistra Europea:** Benzi Alessandro (Capogruppo), Fraccavento Salvatore, Pastorino Gian Piero. **Alleanza Nazionale:** Muzio Claudio, Rotunno Giuseppe (Capogruppo). **Comunisti Italiani:** Corradi Alberto (Capogruppo). **Di Pietro - Italia dei Valori:** Ferretti Stefano (Capogruppo). **Gruppo Misto:** **Oliveri Renata** (Capogruppo). **Lega Nord:** Limoncini Marco (Capogruppo). **Lista Biasotti:** Pernigotti Massimo (Capogruppo) **UDC:** Collorodo Giovanni (Capogruppo). **Verdi per la Pace:** Spanò Angelo (Capogruppo)



La consigliera provinciale di parità è Raffaella Gallini, si occupa del controllo e della tutela contro le discriminazioni nel lavoro in ragione del sesso. Promuove progetti affinché le politiche del lavoro e dello sviluppo territoriale siano coerenti con gli indirizzi comunitari, nazionali e regionali in materia di pari opportunità.

Carta d'identità della provincia



La struttura organizzativa viene rivista periodicamente per assicurare la migliore rispondenza alle necessità e alle esigenze dei cittadini e delle imprese. Attualmente, la struttura dell'ente prevede una direzione generale e dodici aree.

i Chi dirige

Area	Direttore
DIREZIONE GENERALE- SEGRETERIA GENERALE	Simonetta Fedeli
1 - AFFARI ISTITUZIONALI, CULTURALI E SOCIALI	Bruno Cervetto
2 - ORGANIZZAZIONE E SVILUPPO	Michele Scarrone
3 - ACQUISTI E PATRIMONIO	Maurizio Torre
4 - SERVIZI FINANZIARI	Mario De Andreis
5 - URBANISTICA E PIANIFICAZIONE GENERALE E DI SETTORE	Pier Paolo Tomiolo
6 - DIFESA DEL SUOLO E PIANIFICAZIONE DI BACINO	Mauro Lombardi
7 - EDILIZIA	Egle Raineri
8 - AMBIENTE	Roberto Giovanetti
9 - POLITICHE DEL LAVORO	Susanna Picasso
10- POLITICHE FORMATIVE E ISTRUZIONE	Roberto Dasso
11- SVILUPPO TERRITORIALE, SOSTENIBILE E RISORSE NATURALI	Paolo Sinisi
12- VIABILITÀ E DEMANIO STRADALE	Pietro Bellina

i Persone e territorio

Al 31 dicembre 2007 eravamo 883.778 (dati ISTAT), di cui il 52,7 % donne. La media per famiglia era di 2,04 persone, gli stranieri residenti erano 44.322 di cui 53,5% donne

Su una superficie di 1.838,74 kmq, di cui 1.545 con caratteristiche montane, i comuni della provincia sono, compreso quello capoluogo, 67, otto le comunità montane, i parchi sono quattro e una l'area marina protetta, quella di Portofino.

I 67 comuni. 1 Arenzano, 2 Avegno, 3 Bargagli, 4 Bogliasco, 5 Borzonasca, 6 Busalla, 7 Camogli, 8 Campo Ligure, 9 Campomorone, 10 Carasco, 11 Casarza Ligure, 12 Casella, 13 Castiglione Chiavarese, 14 Ceranesi, 15 Chiavari, 16 Cicagna, 17 Cogoleto, 18 Cogorno, 19 Coreglia Ligure, 20 Crocefieschi, 21 Davagna, 22 Fascia, 23 Favale di Malvaro, 24 Fontanigorda, 25 Genova, 26 Gorreto, 27 Isola del Cantone, 28 Lavagna, 29 Leivi, 30 Lorsica, 31 Lumardo, 32 Masone, 33 Mele, 34 Mezzanego, 35 Mignanego, 36 Mocònesi, 37 Moneglia, 38 Montebruno, 39 Montoggio, 40 Ne, 41 Neirone, 42 Orero, 43 Pieve Ligure, 44 Portofino, 45 Propata, 46 Rapallo, 47 Recco, 48 Rezzoaglio, 49 Ronco Scrivia, 50 Rondanina, 51 Rossiglione, 52 Rovegno, 53 San Colombano Certénoli, 54 Sant'Olcese, 55 Santa Margherita Ligure, 56 Santo Stefano d'Aveto, 57 Savignone, 58 Serra Riccò, 59 Sestri Levante, 60 Sori, 61 Tiglieto, 62 Torriglia, 63 Tribogna, 64 Uscio, 65 Valbrevenna, 66 Vobbia, 67 Zoagli

Descrizione indicatore 1

Il nostro patrimonio di persone	2005	2006	2007
Dipendenti in servizio	1007	1001	987
di cui donne	381	390	386





La provincia che unisce

Questa priorità dell'ente rientra nei compiti di diversi uffici che fanno capo alle aree: **1 affari istituzionali, culturali e sociali; 8 ambiente; 11 trasporti; 12 viabilità**



Il programma guarda a una provincia più unita, come una sola comunità unita dalla comune matrice territoriale, ma che conserva il valore delle diverse anime che la compongono: la città capoluogo, le riviere, le valli dell'entroterra di qua e di là dell'Appennino.

- Ci unisce la rete stradale
- Ci mettono in comunicazione le linee di trasporto
- Ci unisce l'ambito di gestione del ciclo delle acque
- Ci unisce l'ambito di gestione del ciclo dei rifiuti
- Siamo uniti da una fitta rete di rapporti solidali
- Lo sport unisce giovani e meno giovani, abili e disabili

Cosa facciamo

- Garantiamo i collegamenti tra costa entroterra e sulla litoranea con la realizzazione di opere stradali, la messa in sicurezza delle strade e una efficiente flotta di bus
- Seguiamo il ciclo delle acque dalla sua raccolta alla depurazione
- Pianifichiamo l'organizzazione del sistema di smaltimento dei rifiuti e autorizziamo le attività di gestione
- Sosteniamo azioni per il miglioramento della qualità della vita promuovendo le diverse identità, la solidarietà e la socializzazione





I passeggeri trasportati nel 2007 dai bus dell'ATP sono stati 9.696.000

Come lo facciamo

Descrizione indicatore 2	2005	2006	2007
km strade provinciali	1.125	1.125	1.125
km strade provinciali zona costiera	224	224	224
km strade provinciali nell'entroterra montano	901	901	901

Descrizione indicatore 3	2005	2006	2007
ammontare degli investimenti per nuove opere stradali finanziate	10.161.832	18.023.076	14.481.524

Per chi e con chi lo facciamo

- Singoli** Pendolari, automobilisti, turisti sportivi, fasce deboli

- Enti pubblici** Comuni, comunità montane, circoscrizioni del comune di Genova, regione Liguria, ASL

- Associazioni ed imprese** Imprese, associazioni di categoria CONI, società sportive, AMT, ATP associazioni ambientaliste, AMGA, AMIU, associazioni di promozione sociale e volontariato, consulta regionale per l'handicap



Pagare semplice costa meno con Volocard

Dal mese di luglio 2007 è operativo l'abbonamento di trasporto integrato mensile per i pendolari della provincia di Genova che utilizzano i mezzi di Trenitalia, AMT, Ferrovia Genova Casella e ATP.

La card, munita di microchip, è il primo esempio di pagamento elettronico a livello regionale, e uno dei primissimi in Italia. In futuro, con Volocard, sarà possibile accedere anche ad altri servizi. La Provincia ha messo a disposizione del progetto circa € 180.000.

vedi: www.volocardmultiservice.it
 vedi anche: www.atp-spa.it



FOCUS



La
“cabina
di regia”
è il gruppo
di lavoro per le
pari opportunità

Noi stiamo **Con.Le.donne** e i loro diritti

È un servizio di prima consulenza legale rivolto alle donne. Viene fornito da avvocati con incarico esterno di collaborazione. Nel 2007 si sono rivolti al servizio 139 cittadine. Il 78% si è rivolto per richiedere e ottenere informazioni su separazione, divorzio, assegno di mantenimento, la tutela dei minori. Il 9% per motivi di diritto del lavoro. Infine, un 13% per denunciare e acquisire informazioni sul diritto delle donne a non subire violenza. Il 94% delle persone che hanno utilizzato il servizio nel 2007 è di nazionalità italiana. La fascia d'età maggiormente rappresentata è quella compresa tra i 31 e i 50 (66%). Oltre la metà (58%) hanno un diploma o la laurea.



FOCUS



Non è più verde solo il campo del vicino

È proseguita anche nel 2007, con l'inaugurazione del terreno di gioco di Montoggio, l'iniziativa “Campi sempre verdi”, promossa dalla fondazione Carige e dalla provincia di Genova, per rinnovare e qualificare i terreni sportivi del territorio.

I nuovi terreni, simili ai manti in erba naturale, garantiscono diversi vantaggi: non soffrono il clima, riducono di molto i costi di manutenzione, riqualificano nel loro complesso l'impianto sportivo, che vede moltiplicate le sue potenzialità di utilizzo.





La provincia che dà sicurezza



Questa priorità dell'ente rientra nei compiti di diversi uffici che fanno capo alle aree: **1 affari istituzionali, culturali e sociali; 6 difesa del suolo e pianificazione di bacino; 8 ambiente; 10 politiche formative e istruzione; 11 sviluppo territoriale, sostenibile e risorse naturali**

La nostra politica guarda a una provincia più sicura, rispetto ai rischi naturali legati alla particolare conformazione del territorio, ai rischi ambientali legati allo sfruttamento del terreno, ai rischi sociali legati alla precarietà delle condizioni di vita di alcune fasce della popolazione e all'ingresso di gruppi di immigrati che spesso non hanno le risorse essenziali per inserirsi nella vita sociale.

- Sicurezza è difendere il territorio, tutelare l'ambiente e la fauna
- Sicurezza è contribuire a risolvere la questione energetica
- Sicurezza è combattere la disoccupazione e la sottoccupazione
- La sicurezza sociale ci dà sicurezza

Cosa facciamo

- Garantiamo adeguati livelli di sicurezza per i cittadini nei confronti dei rischi naturali, geologici, idrogeologici, idraulici con la pianificazione (piani di bacino), la programmazione degli interventi (programma annuale di difesa del suolo), la gestione e il controllo del territorio (opere di bonifica montana, consolidamento di abitati ecc.).
- Tuteliamo la flora e la fauna (piano faunistico-venatorio)
- Gestiamo gli strumenti di politica del lavoro e i centri per l'impiego per contrastare la precarietà del lavoro
- Promuoviamo le pari opportunità e le politiche sociali





Servizi telefonici:
1522 antiviolenza donna
800290290 numero verde contro la tratta



Come lo facciamo

Descrizione indicatore 4	2005	2006	2007
Interventi di difesa del suolo e di risanamento ambientale realizzati (certificati di collaudo)	6	2	3
Adeguamento dei piani di bacino (torrenti Varenna, Chiaravagna, Branega, S. Pietro, Polcevera, Bisagno e Lavagna)	9	7	4

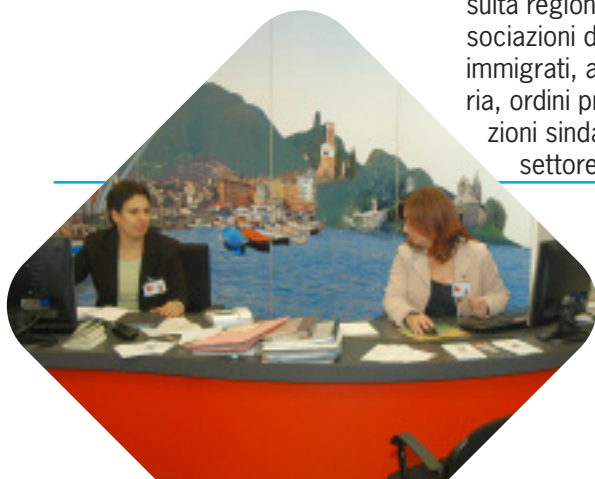


Per chi e con chi lo facciamo

- Singoli
 Cittadini, fasce deboli, immigrati, donne, anziani, disabili, famiglie

- Enti pubblici
 Università, regione, comuni, comunità montane, circoscrizioni del comune di Genova, questura di Genova, prefettura, direzione penitenziaria, enti parco, GAL Appennino ligure, ARPAL

- Associazioni ed imprese
 Associazioni ambientaliste, associazioni di promozione sociale, associazioni di volontariato, associazionismo femminile, consulta regionale per l'handicap, associazioni delle comunità degli immigrati, associazioni di categoria, ordini professionali, associazioni sindacali e del terzo settore, ASL, AMGA AMT, ATP



La qualità dell'aria la certifichiamo così

Tutti i giorni dell'anno, 24 ore su 24, una rete capillare di monitoraggio valuta la qualità dell'aria e misura, con gli strumenti di 18 centraline dislocate in città e in provincia, i valori massimi e/o quelli medi di gas inquinanti (monossido di carbonio, biossido d'azoto, biossido di zolfo, ozono, benzene, benzopirene, polveri). I dati raccolti sono elaborati del centro operativo provinciale di Quarto che li trasmette agli organi di stampa, alle autorità. Queste, in caso di superamenti, secondo la gradualità prevista dalla legge, prendono provvedimenti di limitazione anche sul traffico.



Animalisti davvero: un pronto soccorso per la fauna selvatica

Sono 1083 gli animali selvatici raccolti e soccorsi in un anno, perché feriti dai bracconieri, investiti dalle auto o comunque in difficoltà, dall'Enpa che gestisce per la provincia di Genova il servizio di assistenza e pronto soccorso in collaborazione con gli uffici della provincia. Cinquanta diverse specie di uccelli: dagli aironi agli usignoli, dai rondoni alle capinere e dieci di mammiferi: dai caprioli ai ricci, dai tassi agli scoiattoli, ai pipistrelli.

Tra i volatili i più salvati sono stati i rondoni, ben 206 sui 253 raccolti, i gabbiani reali, 90 sui 119 recuperati, i merli, le tortore, ma anche rapaci diurni e notturni come gheppi, poiane, gufi e allocchi, mentre tra i mammiferi sono stati soccorsi 18 ricci, su 60 raccolti, 12 pipistrelli sui 13 ritrovati, 7 caprioli sui 12 soccorsi, due scoiattoli, un tasso e un ghio.



RES PUBBLICA quando l'energia è cosa di tutti

La provincia è capofila del progetto europeo che nasce dall'esigenza di sviluppare e promuovere l'uso di energie rinnovabili (*Renewable Energy Source - RES*) e l'utilizzo razionale dell'energia (*Rational Use of Energy - RUE*). Il progetto intende creare sinergie a livello locale tra pubblico, privato e cittadini grazie allo sviluppo di *Agenda 21 Locale*

Partecipano amministrazioni di Italia, Germania, Spagna e Ungheria che hanno esperienza nel campo dello sviluppo sostenibile e dell'*Agenda 21*.

Gli obiettivi sono: miglioramento continuo attraverso lo sviluppo sostenibile ed un miglior uso delle risorse di energia rinnovabili; scelta di strategie per energie intelligenti a livello locale; attivazione di una rete a livello europeo per lo scambio di buone pratiche e dei risultati del progetto su fonti energetiche rinnovabili e uso razionale di energie.



La provincia che fa crescere

Questa priorità dell'ente rientra nei compiti di diversi uffici che fanno capo alle aree: **1 affari istituzionali, culturali e sociali; 5 urbanistica e pianificazione generale e di settore; 9 politiche del lavoro; 10 politiche formative e istruzione; 11 sviluppo territoriale, sostenibile e risorse naturali**



Occupazione, economia, cultura, demografia sono fattori di crescita di un territorio. Il nostro programma ha una visione di crescita complessiva della provincia perché non c'è occupazione senza sviluppo, non c'è crescita economica senza adeguate risorse intellettuali, scientifiche e professionali, non c'è innovazione se non c'è ricambio generazionale

- Ci fa crescere la formazione
- Il lavoro ci dà sviluppo
- Ci fa crescere lo sviluppo del territorio
- Il turismo ci fa conoscere
- Ci fa crescere la cultura

Cosa facciamo

- Realizziamo corsi di formazione necessari per svolgere attività lavorative per favorire l'inserimento delle persone nell'organizzazione del lavoro
- Forniamo, attraverso i centri per l'impiego, informazioni e servizi gratuiti alle persone e alle imprese per sostenere l'occupazione e lo sviluppo nel nostro territorio
- Aiutiamo l'inserimento nel mondo del lavoro dei disabili e delle persone che presentano difficoltà di socializzazione
- Pianifichiamo il territorio per far crescere lo sviluppo economico, insediativo, produttivo, dei servizi e delle infrastrutture
- Gestiamo gli uffici di accoglienza turistica e di accertamento delle presenze turistiche
- Lavoriamo per promuovere la cultura, organizzando direttamente eventi o offrendo sostegno a iniziative letterarie, artistiche, teatrali e musicali





Il piano territoriale di coordinamento indica come riordinare il territorio secondo le sue vocazioni e favorisce lo sviluppo armonico della fascia costiera e dell'entroterra



✓ Come lo facciamo

Descrizione indicatore 5

Corsi di Formazione Professionale 2007

Hanno partecipato ai corsi:	Uomini	Donne	Totale
Occupati, imprenditori e autonomi	5.267	2.802	8.069
Disoccupati	334	749	1.083
Disoccupati - Studenti in obbligo form. e scol.	1.426	972	2.398
Totali	7.027	4.523	11.550

Descrizione indicatore 6

	2005	2006	2007
Soddisfazione della domanda progettuale <i>(% dei corsi di formazione approvati rispetto ai corsi presentati)</i>	58%	74%	62%

? Per chi e con chi lo facciamo

- Singoli
 Cittadini, disoccupati, inoccupati, lavoratori, disabili, migranti, donne, studenti, fasce deboli, turisti
- Enti pubblici
 Regione, comuni, comunità montane, scuole, università, ASL, biblioteche del sistema bibliotecario
- Associazioni ed imprese
 Imprese, enti di formazione professionale, agenzie per il lavoro, associazioni, organizzazioni sindacali e del terzo settore, associazioni di categoria, ordini professionali, imprese sociali, reti locali, nazionali, internazionali e istituzioni europee



I servizi per il lavoro hanno ... etc. etc.

I centri per l'impiego hanno orientato 17.943 persone (59,5% donne); hanno attivato 831 tirocini (60,3% donne) nei settori della logistica, del commercio e dei servizi; hanno fornito a 2.077 persone (64,3% donne) voucher formativi; hanno fornito tramite lo "Sportello informativo nuove imprese" servizi per il supporto al lavoro indipendente per 1.145 beneficiari (59% donne); hanno avviato al lavoro 721 disoccupati (45% donne) dal collocamento disabili; hanno ricollocato 45 lavoratori con più di 40 anni; hanno realizzato progetti per il reinserimento di lavoratrici e lavoratori svantaggiati.

L'incontro fra l'offerta delle aziende e la domanda di impiego (Match) ha prodotto 1.281 assunzioni (53% donne). Il call center (800363622) ha ricevuto 32.251 telefonate, di cui il 61% da donne.

La newsletter Lavoro e Azienda, pubblicata in 11 numeri, è stata inviata a 771 aziende



Approda in porto la scuola dei marinai

La provincia, con un investimento di 10 milioni di euro, ha realizzato la nuova sede dell'istituto "San Giorgio", la scuola a indirizzo nautico più antica d'Italia che nel 2007 ha compiuto 180 anni. Il restauro di un emporio portuale secolare a calata Darsena, ha conservato l'aspetto esterno e i materiali costruttivi originali. L'edificio, su tre piani, ha 23 aule, laboratori, aule speciali, una palestra regolamentare per gare sportive e una "tolda", panoramica e spettacolare. Oltre alla bellezza e alla fortunata posizione, l'edificio è stato concepito con gli impianti e le tecnologie più innovative ed ecologiche, nello spirito del protocollo di Kyoto.

**PASSPORT Mensile
d'informazione turistica
della provincia di
Genova.**

**Pubblicato da 14 anni, di-
stribuito in 28.000 copie**



Più impresa anche femminile con "Impresapiù"

Prosegue l'iniziativa promossa da provincia di Genova e camera di commercio di Genova per favorire l'avvio di nuove imprese e per il potenziamento delle imprese già esistenti. I due enti, con proprie risorse, si costituiscono soggetti garanti fino alla concorrenza di 1 milione di euro ciascuno, a parziale controgaranzia del rischio assunto in primo grado dai confidi aderenti all'iniziativa; con questo sistema si genera un frazionamento fra più soggetti del rischio d'impresa e ogni progetto imprenditoriale può meglio trovare accesso al credito bancario.

Nel 2007 le imprese che hanno beneficiato del progetto e ottenuto il finanziamento con garanzia sono state 105, di cui 57 femminili e 41 nuove, per un totale di 8.437.500 € e una controgaranzia della Provincia di Genova pari € 1.929.551,90.

Tra i soggetti economici abilitati ad accedere al finanziamento sono espressamente indicate le imprese che rientrano nella definizione della legge 215/1992 di "imprenditoria femminile", per investimenti in beni strumentali e scorte nonché per acquisto di aziende



La provincia che funziona



Questa priorità dell'ente rientra nei compiti di diversi uffici che fanno capo alla direzione generale e alle aree: **1 affari istituzionali; 2 organizzazione e sviluppo; 3 acquisti e patrimonio; 4 servizi finanziari; 7 edilizia**

Meno burocrazia, più efficienza e modernità. Utilizzo di internet per dare servizi ma, anche per far partecipare i cittadini alle scelte. I conti economici e il bilancio in ordine, certificati dall'agenzia Moody's, e il pieno rispetto del patto di stabilità. Tutto ciò si traduce in un costo medio modesto per cittadini e imprese, in cambio di una resa molto alta in opere e servizi.

- Coinvolge e informa i cittadini
- Vuole personale preparato
- Introduce criteri di qualità nello svolgimento delle proprie attività
- Spende bene e con oculatezza i vostri soldi



Cosa facciamo

- Favoriamo la partecipazione dei cittadini alla vita delle istituzioni democratiche, passando attraverso varie forme di consultazione nel corso dei processi di scelta (*Agenda 21*), fino al coinvolgimento nella fase finale dei processi decisionali (voto telematico).
- Comuniciamo direttamente con la nostra informazione al top (Tabloid, sito web, Pro.No on-line, Passport, Lepi sma) e tramite i mass-media
- Formiamo il personale per migliorare i servizi ai cittadini e alle imprese
- Tuteliamo i bisogni di qualità dei cittadini e delle imprese adottando standard unificati di qualità nello svolgimento delle nostre attività.
- Abbiamo stipulato contratti "derivati" solo con finalità assicurative, al fine di garantire gli investimenti dell'amministrazione contro eventuali rialzi dei tassi (e non fini speculativi)





Vogliamo decidere con voi,
con personale più preparato,
con criteri di qualità ed efficacia

Come lo facciamo

Descrizione indicatore 7

Arete tematiche	n.° corsi	dipendenti	di cui donne
Formazione specifica	123	1143	652
Formazione sulla comunicazione	21	421	227
Formazione sulla semplificazione	2	51	37
Totali	146	1615	916

Nel 2007 i dipendenti hanno potuto avvalersi di un'offerta di 126 corsi professionali mirati. I corsi sono durati mediamente 2 giornate per facilitare la conciliazione del lavoro con l'aggiornamento ed hanno coinvolto personale di tutti i servizi. Gli obiettivi erano di aggiornamento specifico ma anche di miglioramento delle competenze trasversali come la comunicazione e la semplificazione.

Per chi e con chi lo facciamo

■ Singoli	Cittadini, lavoratori dipendenti dell'amministrazione
■ Enti pubblici	Aree e servizi dell'amministrazione, regione, comuni, comunità montane, scuole, università, ASL
■ Associazioni ed imprese	Moody's, RINA, associazioni, aziende



Cittadino! Vota e De.Ci.Di. con un clic

Essere cittadini nella società dell'informazione significa partecipare in modo nuovo alla vita delle istituzioni politiche (*e-democracy*), tenendo conto della trasformazione in atto nelle relazioni fra attori pubblici e privati, oltre che accedere ai servizi (*e-government*). Il progetto pilota De.Ci.Di., sviluppato nel 2007, realizza una partecipazione concreta dei cittadini, prevede la creazione di una piattaforma internet sperimentale che consente di esprimere valutazioni sulla gestione pubblica. Attraverso la compilazione di questionari on-line, i genovesi hanno richiesto una maggiore comunicazione, un linguaggio meno burocratico e più attenzione ai giovani. Visto il successo, De.Ci.Di. prosegue con l'obiettivo di migliorare la partecipazione dei cittadini alle decisioni della provincia di Genova.

vedi: www.decidi.it



FOCUS



Tabloid 15' tutti da vedere, anche su web

Un rotocalco TV, che ogni settimana dà conto di quello che accade nella provincia, intesa come territorio e come ente. Giornalisti e operatori TV, tutti dipendenti, scovano, documentano e raccontano, con agili servizi, supportati da immagini girate ad hoc, quanto potrebbe sfuggire alle TV. La trasmissione è messa in onda da tutte le TV private della provincia. Grazie alla copertura totale e alle molte repliche, Tabloid è uno dei programmi più visti a livello regionale. Ha vinto il primo premio nazionale "La P.A. che si vede – la tv che parla con te". Adesso la trasmissione è visibile anche sul web.

vedi: <http://tabloid.provincia.genova.it/Default.aspx>



FOCUS



Se non c'è qualità che amministrazione è?

La provincia di Genova intende: da un lato, tutelare i bisogni di qualità dei cittadini (salute e sicurezza, educazione, lavoro, opere pubbliche ecc.) con la regolamentazione e il controllo delle attività di produzione di beni e servizi e della vita sociale in genere; dall'altro, fornire essa stessa qualità, in quanto realizzatrice di opere e fornitrice di servizi di pubblica utilità (trasporti, ambiente, formazione ecc.) Per questo motivo la provincia di Genova ha ritenuto strategico adottare un sistema di qualità da estendere gradualmente a tutti i servizi dell'amministrazione, e quindi la certificazione dei propri procedimenti presso un ente accreditato (RINA).

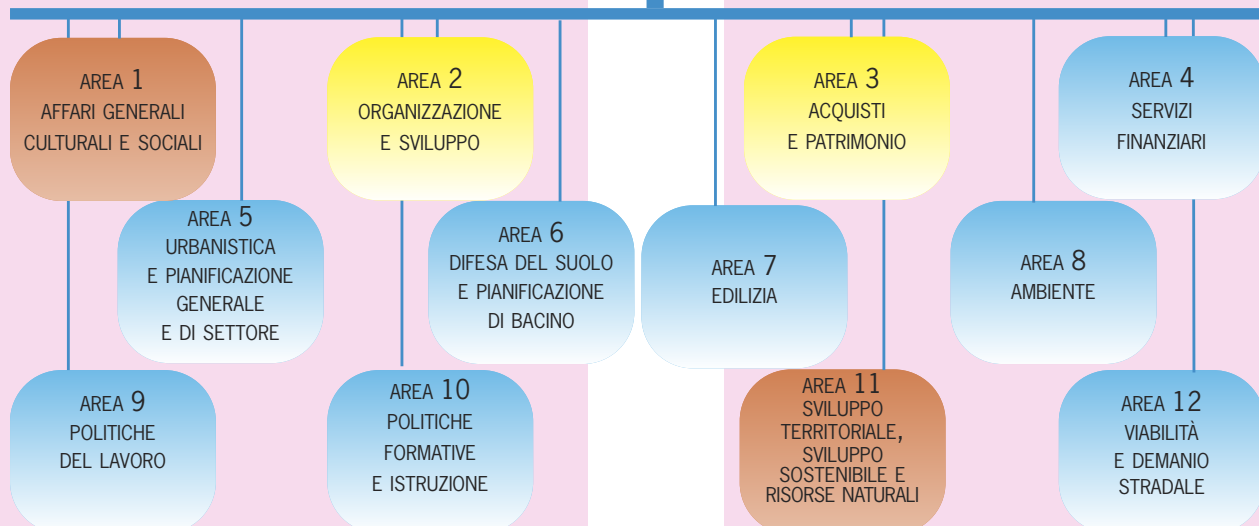


Provincia di Genova

DIREZIONE GENERALE

SERVIZIO LEGALE (IN CORSO)
SERVIZIO POLIZIA PROVINCIALE
(CERTIFICATO)

● aree certificate
● aree parzialmente certificate
● aree in corso di certificazione





Come realizziamo i nostri sogni

Genova, la Superba, da sempre è abituata ad immaginare in grande. L'ente provincia, oggi, non si accontenta di amministrare, ma prova a dare seguito alle "mission" del suo territorio



Accademia, l'italian style per le professioni del mare

La provincia di Genova è uno degli enti promotori dell'accademia italiana della marina mercantile, la prima istituzione in Italia in grado di raccordare la formazione scolastica e il mercato del lavoro marittimo e dello shipping.

Gli scopi sono la formazione e l'aggiornamento professionale degli ufficiali della marina mercantile e delle altre qualifiche di comando e manageriali necessarie alla marineria.

L'accademia è gratuita per tutti i giovani allievi non occupati e che aspirano alla carriera del mare e hanno i requisiti per intraprenderla.

vedi: www.accademiamarinamercantile.it

Fondazione del Nord Ovest: una rotta verso il futuro

Il Nord Ovest si presenta come un territorio economicamente forte, e le istituzioni locali sono chiamate a rappresentarne le capacità di innovazione sociale e produttiva. Nuove sfide che saranno vinte anche con l'accordo fra istituzioni e realtà socio-economiche

Genova con le altre province di Liguria, Lombardia, Piemonte, più Parma e Piacenza, è il promotore della "Fondazione del Nord Ovest".

L'obiettivo è di rafforzare le reti di collaborazione istituzionale e civile tra i diversi territori, di valorizzare e promuovere il ruolo strategico degli enti di area vasta nello sviluppo della macroregione.

Ad oggi, il comitato promotore ha individuato eventuali partner quali le camere di commercio, le fondazioni bancarie e le università.

vedi: www.provincenordovest.it



Quanto e come abbiamo speso



Tenuto conto dei vincoli imposti dalle leggi nazionali, dai vincoli dei trasferimenti regionali, dal rispetto del patto di stabilità interno, siamo riusciti a realizzare le nostre priorità

Nel bilancio 2007 la diminuzione delle entrate provenienti da stato e regione e, quindi, delle spese correnti discende in larga misura dal ricalcolo dei trasferimenti regionali per le funzioni delegate alla provincia, solo in parte compensate dall'aumento di risorse proprie.



Cosa facciamo



- **Patto di stabilità interno.** Rilevante è stata, come sempre, l'attività di monitoraggio dei flussi di spesa per consentire all'ente di raggiungere gli obiettivi fissati dal patto di stabilità interno, secondo le regole della legge finanziaria 2007 per le province e i comuni con popolazione superiore ai 5.000 abitanti; la provincia, raggiungendo gli obiettivi della norma, ha così evitato di incorrere nelle sanzioni previste per gli enti che non rispettano il patto.
- **Entrata.** Il complesso delle risorse cui l'ente ha potuto attingere per finanziare la propria attività nel corso del 2007 è rappresentata nel grafico di pag. 19, dal quale risulta che le risorse proprie dell'ente (tributarie, extratributarie e alienazioni, avanzo di amministrazione), unite all'assunzione di prestiti, si attestano intorno al 59% di tutte le entrate, mentre i trasferimenti dello Stato corrispondono all'1% e quelli regionali e degli altri enti nel settore pubblico ammontano al 40%.
- **Spesa.** Si è concentrata negli interventi per le funzioni di amministrazione e gestione (manutenzione, conduzione degli stabili, oneri di personale) di pubblica istruzione e formazione professionale, di trasporti e viabilità.



Con quali tributi lo facciamo

- Tributo per la tutela, protezione e igiene dell'ambiente
- Imposta provinciale di trascrizione auto
- Addizionale sui consumi elettrici ad uso extrabitativo
- Tributo speciale per il deposito in discarica dei rifiuti solidi
- Compartecipazione provinciale all'IRPEF
- Imposta sulle assicurazioni per la R.C. auto





Pari opportunità: 80,3 milioni investiti per migliorare la qualità della vita e dell'ambiente




Come lo facciamo

Entrate		%	Priorità
Tributi	82.963.084,34	48,5	PROVINCIA CHE UNISCE 32%
Regione	64.357.613,64	37,6	
Banche	7.000.000,00	4,1	
Privati	5.957.054,36	3,5	
Patrimonio	4.690.095,40	2,8	PROVINCIA CHE FA CRESCERE 30%
Altri enti	3.594.342,24	2,1	
Stato	2.112.806,70	1,2	PROVINCIA CHE FUNZIONA 29%
Unione Europea	374.148	0,2	
Totale	171.039.145,68		PROVINCIA CHE DÀ SICUREZZA 9%


 Anche per il 2007 Moody's ha assegnato alla provincia di Genova il "rating Aa3", una valutazione molto elevata, che indica che l'ente è finanziariamente molto affidabile e solido. Il rating riflette le solide performance del nostro bilancio, nel contesto di una bassa flessibilità sul fronte delle entrate e di una rigidità di bilancio legata anche alla importante componente delle competenze devolute dalla regione Liguria. Ecco cosa dice Moody's: "Il rating assegnato alla provincia di Genova tiene in considerazione la buona performance di bilancio, la limitata e controllata necessità di investimenti, il moderato e stabile indebitamento, una buona capacità di programmazione delle spese in conto capitale e un prudente management finanziario".

Nel 2007 le spese provinciali, riclassificate secondo la loro capacità di incidere sulle pari opportunità tra donne e uomini, sono state distribuite su:

aree dirette alle pari Opportunità, 1,3 milioni di euro (0,7% delle spese), per politiche sociali e del lavoro rivolte alle donne

aree indirette alla persona e alla famiglia, 43,7 milioni di euro (21% delle spese) per politiche del lavoro, sociali, formazione professionale, pubblica istruzione. Riguardano attività delle quali le donne, pur non essendo beneficiarie specifiche, si avvantaggiano maggiormente poiché partono da una situazione di maggiore svantaggio.

aree indirette alla qualità della vita e all'ambiente, 80,3 milioni di euro (38,6% delle spese): si riferiscono alle attività provinciali che incidono su aspetti rilevanti della qualità della vita, differenti per donne e uomini: i trasporti e la viabilità, la sicurezza, l'ambiente, la cultura, lo sport, lo spettacolo, lo sviluppo economico, l'urbanistica e l'edilizia.

aree neutre, 82,5 milioni di euro (39,7% delle spese) rappresenta le attività dell'ente quali la gestione del personale, del patrimonio, le attività finanziarie, le spese generali di funzionamento



Il nostro patrimonio immobiliare



La sede della questura in via A. Diaz



Villa Podestà centro per l'impiego a Pra



La platea della sala Sivori a Genova

La manutenzione di oltre il 50% degli immobili della provincia è affidata, con contratto di global service, ad un raggruppamento temporaneo d'impresa con capogruppo Gesta SpA e prevede un sistema integrato di servizi: gestione tecnica, manutenzione ordinaria edile e impianti, climatizzazione ambientale, manutenzione straordinaria e di riqualificazione, pulizia e igiene ambientale, portierato fiduciario e vigilanza.



Descrizione indicatore 8

Edifici di proprietà	unità
centri di formazione	4
scuole	86
asili	3
uffici (palazzi della provincia, prefettura, questura, centri per l'impiego)	36
teatri (sala Sivori, teatro di Camogli)	8
centri sportivi (piscine, palestre)	3
unità produttivo-commerciali	7
unità socio assistenziale	5
caserme (vigili del fuoco e carabinieri)	2
appartamenti	33
magazzini	55
parcheggi	9
fabbricati rurali (villa Sauli Podestà)	5
indefiniti	9
Edifici totali	265

Elementi qualificanti del contratto di Global service

- Incentivazione al risparmio energetico
- Orientamento e sensibilizzazione a politiche ambientali (in stallazione caldaie ad alta efficienza e metanizzazione impianti termici, raccolta differenziata negli uffici)
- Controllo degli standard di servizio (soddisfazione utenza, qualità tecnica e tempestività delle prestazioni, riduzione consumi)



La valutazione vista come crescita

La provincia adotta un sistema di valutazione delle proprie attività orientato al miglioramento e all'innovazione, nell'ottica di una sempre maggiore attenzione alla soddisfazione del destinatario finale.



P. Gambolato, il difensore civico

Per realizzare l'obiettivo la provincia utilizza strumenti come la certificazione di qualità e la valutazione dei dipendenti basata sul raggiungimento di obiettivi stabiliti a priori e misurati "in progress" al fine di consentire gli opportuni aggiustamenti e favorire quindi processi di crescita basati sull'apprendimento.

- Ci garantisce con il difensore civico
- Conforma gli obiettivi ai programmi
- Controlla l'efficienza, la produttività e l'economicità
- Certifica procedure e bilancio

? Chi ci valuta

- Il **difensore civico** della provincia, Pietro Gambolato, garantisce l'imparzialità e il buon andamento dell'attività amministrativa, segnalando eventuali abusi, disfunzioni, carenze e ritardi dell'ente nei confronti dei cittadini.
- Il **nucleo di valutazione** monitora e verifica le attività dell'ente, per fornire alla giunta elementi sulla rispondenza della gestione ai programmi e agli obiettivi prefissati. Garantisce l'imparzialità della valutazione dei manager della provincia, e quindi delle performance dell'ente.
- Il **collegio dei revisori dei conti** esprime i rilievi e le proposte ritenuti utili a conseguire una migliore efficienza, produttività ed economicità di gestione. Riferisce immediatamente al consiglio qualora riscontri irregolarità contabili nella gestione dell'ente.
- Il **RINA** certifica - "dà assicurazione scritta" - che i procedimenti della provincia sono conformi a requisiti di qualità. La certificazione aiuta la nostra organizzazione, valorizzandola, ad avere standard di riferimento condivisi e unificati per razionalizzare e semplificare le attività. (vedi pag. 16)
- **Moody's** è l'agenzia che valuta, "attribuisce rating", la solidità finanziaria della provincia. (vedi pag. 19)





INFO

Per comunicare meglio



Centralino **01054991** Indirizzo internet **www.provincia.genova.it**
 Indirizzo e-mail: **info@provincia.genova.it**
 Indirizzo webnews: **http://prono.provincia.genova.it**
 Centro operativo polizia provinciale **0105499700 - 0103993223**

UFFICIO RELAZIONI CON IL PUBBLICO

Numero verde: 800509420 - **tel:** 0105499456
fax: 0105499575 - **e-mail:** urp@provincia.genova.it
indirizzo: salita santa Caterina 52 r 16121 Genova
orari: lunedì-giovedì 9/17, venerdì 9/14,30

UFFICIO DEL DIFENSORE CIVICO

Numero verde 800647171 - **tel:** 0105499540 - **fax:**
 0105499550 - **e-mail:** difensore.civico@provincia.genova.it
indirizzo: largo Lanfranco 2 16121 Genova
orari: lunedì -venerdì 10/12

UFFICIO IMPIANTI TERMICI -CONTROLLO CALDERINE

Numero verde 800340203 - **tel.** 0105499727
fax 0105499887
e-mail: IMPIANTITERMICI@provincia.genova.it -
indirizzo: largo Cattanei 3 16147 Genova Quarto

ALTRI SERVIZI AL PUBBLICO

Numeri verdi - Politiche del lavoro: 800363622 -
Contro la tratta delle donne 800290290
e-mail: Ufficio concorsi: selezioni@provincia.genova.it
 Ufficio appalti: gare@provincia.genova.it

Centro per l'impiego Val Bisagno

Via Adamoli 3a nero 16138 - Genova.
 Tel. 010 5497200
 cpivalbisagno@provincia.genova.it

Centro per l'impiego Val Polcevera

Via Teglia, 8 16161- Ge -Teglia
 Tel. 010 5497950
 cpivalpolcevera@provincia.genova.it

Centro per l'impiego Medio Ponente

Via Muratori, 7 16152 - Ge-Cornigliano
 Tel. 010 5497818
 cpimedioponente@provincia.genova.it

Centro per l'impiego Ponente

c/o Villa Podestà Via Prà, 63 16157 - GePra
 Tel. 010 5497901
 cpiponente@provincia.genova.it

Centro per l'impiego Centro Levante

Via Cesarea, 14 16122 - Genova
 Tel. 010/5497523
 cpicentrolevante@provincia.genova.it

Centro per l'impiego Levante

Via del Commercio, 3 16167 - Ge-Nervi
 Tel. 010 5497470
 cpilevante@provincia.genova.it

Centro per l'impiego Tigullio

Viale Millo, 15 16043 - Chiavari (Ge)
 Tel. 0185/360901 0185/360902
 cptigulio@provincia.genova.it

indirizzi

Direzione e segreteria generale, aree 1, 2, 3, 4: p.le Mazzini 2, 16121 Genova

Aree 5, 6, 7, 8, 11, 12: largo F. Cattanei 3, 16147 Genova Quarto

Aree 9, 10: via Cesarea 14, 16123 Genova: - **uffici di Chiavari** - via Vinelli 9, 16047 Chiavari

Centri per l'impiego [vedi box a lato]



Che cosa ne pensi?

Questo è il nostro **bilancio annuale sociale e di genere**.
Ogni suggerimento ci sarà utile per migliorare il nostro lavoro
e la nostra comunicazione



Domanda 1 - Ritieni utile l'iniziativa della provincia di pubblicare questo bilancio ?



Domanda 2 - Ritieni che il bilancio sociale e di genere sia chiaro e facilmente leggibile?



Domanda 3 - È soddisfatta/o della qualità dei contenuti del documento?



Domanda 4 - Quale è la parte che l'ha interessata/o di più?



Domanda 5 - Ci sono altre informazioni che ritieni debbano essere incluse?



Domanda 6 - Ha suggerimenti per migliorarlo in futuro?

La ringraziamo per l'attenzione e il tempo che ci ha dedicato. Può restituire il questionario all'URP



Report sull'indagine: cultura e clima organizzativo nell'ente Provincia di Genova

Principali informazioni organizzative

Nel corso del 2008 è stata attivata una analisi del clima e della cultura organizzativa del nostro ente. L'attività è stata gestita dalla società Themis, con la conduzione tecnica e scientifica del DISPOS - Dipartimento di Scienze Politiche e Sociali dell'Università di Genova.

La ricerca è stata condotta mediante l'utilizzo di metodologie statistiche e quantitative. E' stato somministrato un questionario sotto la supervisione dei ricercatori incaricati, secondo un calendario diversificato per sedi, date e orari per garantire al meglio l'informazione e la possibilità di partecipare. Sono stati raccolti un totale di 384 questionari, pari a circa il 40% della popolazione dei lavoratori nell'ente. In termini statistici il campione è ampiamente rappresentativo per tutte le varie tipologie di settore lavorativo, categoria contrattuale e sesso.

I dati sono stati elaborati dal gruppo di esperti esterni in forma aggregata ed anonima, con la redazione di un report "Analisi di clima e cultura – Provincia di Genova" (allegato).

I risultati: una Provincia che percepisce più la solidità delle regole organizzative che il coinvolgimento individuale

L'elaborazione dei dati ha consentito di misurare la percezione del clima organizzativo in riferimento a vari indicatori. I più rilevanti risultano essere: *coinvolgimento*, *conformità*, *impegno*.

Coinvolgimento: i dipendenti percepiscono poca integrazione nel funzionamento della Provincia.

Questo indicatore riunisce i fattori che misurano come l'individuo si senta coinvolto e integrato nell'organizzazione e nel perseguimento degli obiettivi (identità, lealtà, fiducia, empowerment¹). Il punteggio aggregato del coinvolgimento è 4,5 con un valore che indica una percezione piuttosto bassa della integrazione, sia dell'organizzazione nel suo complesso, sia degli individui nei confronti dell'organizzazione. In particolare, emerge una difficoltà a sentirsi valorizzati e parallelamente uno scarso orgoglio di appartenenza.

Conformità: regole organizzative e vincoli strutturati

La "conformità" misura i fattori della strutturazione formale dell'organizzazione (procedure, sorveglianza, controllo, gerarchia). Il punteggio complessivo è pari a 6,1 e sembra indicare un sistema regolativo strutturato, che definisce ma vincola in parte le azioni e le decisioni lavorative.

Impegno: i dipendenti della Provincia danno un 6 ai colleghi

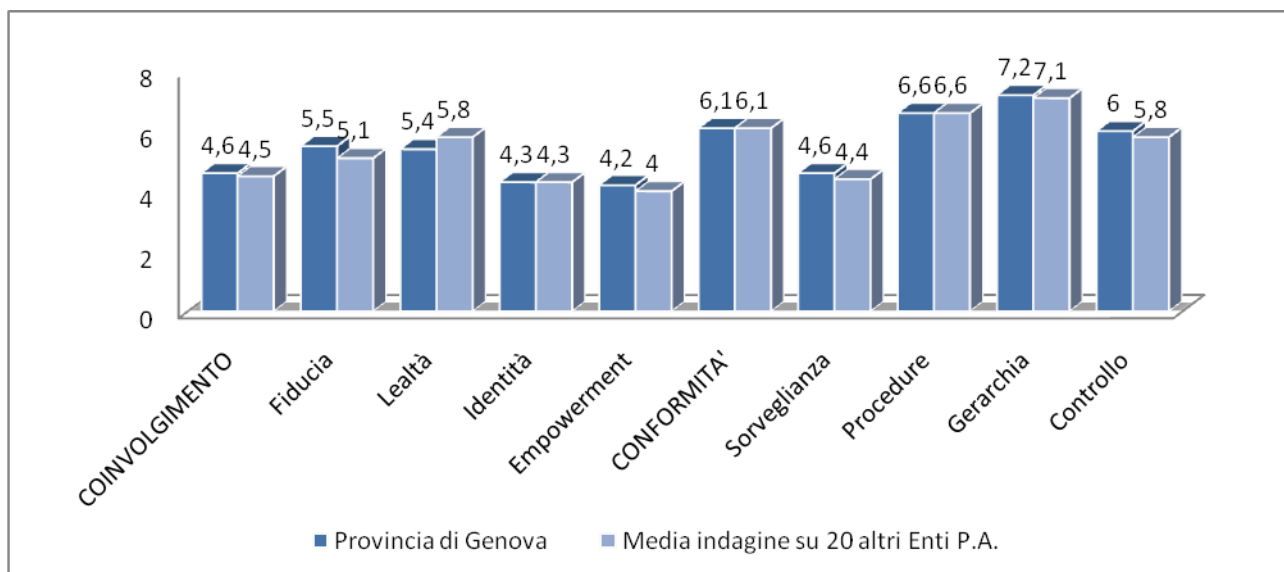
L'indicatore dell'impegno ha rilevato che mediamente, con il punteggio di 6, i partecipanti al questionario hanno indicato di valutare ad un livello medio quello che è l'impegno dimostrato dall'insieme dei dipendenti sul lavoro.

Un confronto statistico: i punteggi della Provincia di Genova sono identici alla media di altre 20 Pubbliche Amministrazioni che hanno partecipato all'indagine.

Il report dell'indagine riporta uno schema riassuntivo degli indicatori, confrontabile con la media dei risultati di altre 20 amministrazioni. Nella Tabella allegata è possibile vedere che i valori sono

¹ Empowerment: la percezione di influire sui risultati e di avere un riconoscimento per il proprio contributo.

sostanzialmente identici o si discostano per delle frazioni di punteggio, è quindi verosimile che la percezione dei dipendenti della Provincia di Genova sia “allineata” ad una percezione media della Pubblica Amministrazione.



In se stesso questo dato è neutro, tuttavia si sarebbe potuto ipotizzare che il nostro Ente, per collocazione geografica, dimensioni, ruolo istituzionale, situazione organizzativa complessiva potesse avere punteggi migliori in particolare sugli indicatori di coinvolgimento e impegno. In base agli indicatori raccolti negli ultimi anni per i diversi settori, in particolare attraverso il bilancio sociale, il confronto delle performance ottenute sui servizi erogati all'esterno riporta un'immagine forse maggiormente positiva rispetto alla percezione dei dipendenti registrata da questa indagine.

Alcune considerazioni sul contesto della Provincia di Genova

Quello attuale è un periodo di forte cambiamento organizzativo e congiunturale, che richiede forse di integrare i risultati di questa analisi con alcune considerazioni di contesto.

A livello politico nazionale sono in questo periodo espresse valutazioni fortemente critiche nei confronti dei lavoratori della Pubblica Amministrazione, che hanno grande risonanza nella pubblica opinione e creano un impatto negativo sulla fiducia e sul senso di appartenenza dei dipendenti pubblici. A questo si aggiunge nel medio termine la possibile trasformazione istituzionale dell'ente provincia, che crea una ulteriore percezione di instabilità.

La provincia ha, in un ottica di risposta positiva al contesto esterno, attivato un percorso di revisione organizzativa (vedi la nuova Macrostruttura approvata dalla Giunta a decorrere dal 1 dicembre 2008: "Un'idea del proprio futuro"). Da un lato questo è coerente con l'intervento di semplificazione della struttura burocratica e di ulteriore passaggio verso una integrazione dei processi e dei bisogni. Dall'altro questo può determinare delle condizioni di stress operativo, che richiederanno interventi gestionali rilevanti.

La formazione per accompagnare il cambiamento

La direzione Politiche Formative, Personale e Innovazione propone quindi delle azioni di accompagnamento per riuscire a gestire al meglio l'evoluzione dell'ente. Nel prossimo periodo sarà necessario attivare iniziative formative per rispondere alle necessità più rilevanti emerse dall'indagine e dall'analisi del contesto:

- a) Attività di comunicazione e condivisione delle strategie (in particolare per aumentare la conoscenza e la condivisione sui nuovi perimetri delle direzioni e per le nuove sinergie degli assessorati);
- b) Formazione per l'accompagnamento delle modifiche dei processi organizzativi (sia con interventi rivolti alla revisione delle attività, sia al potenziamento della capacità di integrazione verticale e trasversale delle persone);
- c) Formazione per l'evoluzione tecnologica sui processi maggiormente innovativi (Sportello semplice, Accessibilità Web e altre tematiche di e-government);
- d) Formazione sulla sicurezza;
- e) Manutenzione delle competenze di base e delle conoscenze specialistiche dei vari settori professionali.

L'azione della formazione si svilupperà su queste linee di intervento al fine di accompagnare il cambiamento organizzativo e favorire una maggiore identificazione nell'ente.