

Unione Italiana Lavoratori Pubblica Amministrazione

Coordinamento MIBAC

Via del Collegio Romano, 27 - 00186 Roma - tel. 06/67232361— tel. 06/6792933 beniculturali@uilpa.it

Circolare 1607 dell'8/05/2015

A Tutti i Responsabili UIL – BAC Alle R.S.U. A Tutti i lavoratori LORO SEDI

DOTAZIONI ORGANICHE: UNA PRIMA DISCUSSIONE

Alla presenza del consigliere prof. Alessandro Benzia è stato illustrato l'abstract dello studio da lui condotto sulla riorganizzazione e relativa dotazione organica. Si è stabilito, per dare maggiore concretezza alle intenzioni di entrambe le parti sedute al tavolo, di procedere a riunioni settimanali – a cominciare da giovedi 14 maggio p. v. – entrando nello specifico dei fabbisogni di personale. Come UIL abbiamo segnalato che andrebbero meglio precisati alcuni punti, che evidentemente verranno affrontati man mano (mobilità del personale, costi delle esternalizzazioni, specifiche sull'età media anagrafica, etc.). Riteniamo che la scelta ottimale sarebbe quella di procedere all'individuazione dei contingenti sulla base dei carichi di lavoro.

PASSAGGI ORIZZONTALI

Anche su questo tema abbiamo reclamato maggiore concretezza. Nella riunione della prossima settimana avremo dall'Amministrazione la quantificazione delle domande finora pervenute ed inevase (con il limite virtuale del 20 aprile scorso, data che serviva unicamente alla quantificazione delle domande, per le quali non esiste una data di scadenza delle presentazioni) con suddivisione su base geografica e di profilo. Occorre trovare una modalità per procedere ai passaggi che tenga conto sia del dettato normativo che delle esigenze della nostra Amministrazione. In attesa di entrare nel vivo del confronto, ci sembra di poter affermare che la data d'arrivo delle domande potrebbe essere un criterio condiviso per la lavorazione delle richieste. Sull'argomento, che sta a cuore a molti lavoratori, vi terremo aggiornati.

PROGETTO NOTTE DEI MUSEI: FIRMATO L'ACCORDO

Abbiamo deciso di firmare l'accordo giustificando il ricorso al FUA solamente per l'urgenza di coprire economicamente tale progetto in attesa della programmazione sul capitolo 1321. Abbiamo chiesto che entro il 31 maggio vengano programmate le rimanenti aperture da integrare eventualmente con le aperture straordinarie legate ad EXPO (finanziate con 1,350 milioni di euro). Ovviamente l'importo di copertura della Notte dei Musei sarà equivalente all'incremento del capitolo 1321, come da dichiarazione congiunta che alleghiamo alla presente. Ecco il testo dell'accordo:

Ipotesi di accordo concernente il progetto denominato

NOTTE DEI MUSEI 16 MAGGIO 2015

L'Amministrazione e le OO.SS.

Premesso che, tra le finalità che s'intendono perseguire, rientra l'incremento della fruizione culturale nei siti aperti al pubblico dei musei, siti monumentali e aree archeologiche fruibili di notte e dotate di idonea illuminazione;

premesso che l'ampliamento di orari di offerta al pubblico dovrà consentire una programmazione culturale tale da offrire eventi culturali e manifestazioni specifiche;

ritenuto di approvare un progetto di produttività che consenta il prolungamento di orario fino alle ore 24.00 del 16 maggio 2015;

accertata la disponibilità sul Fua A.F. 2015;

stipulano la presente ipotesi di accordo

- **ART. 1)** È approvato un progetto di produttività al fine di consentire il prolungamento di orario fino alle ore 24.00 del 16 maggio 2015 dei musei, siti monumentali e aree archeologiche fruibili di notte e dotate di idonea illuminazione, ad esclusione di archivi e biblioteche.
- ART. 2) Gli Istituti interessati trasmetteranno, previa attivazione delle forme di partecipazione sindacale previste a livello decentrato locale, entro e non oltre il 13 maggio 2015, alla Direzione generale Bilancio alla Direzione Generale Musei, le adesioni al progetto specificando le modalità (costi, orari ed eventuali iniziative) di aperture ed il numero delle unità partecipanti distinte per Area, alle seguenti caselle di posta elettronica: giampiero.gagliardini@beniculturali.it e eventi@beniculturali.it.
- **ART.3)** A ciascun dipendente che sarà impegnato nell'attività di orario prolungato nella serata del 16 maggio 2015 fino alle ore 24,00 è corrisposto un compenso omnicomprensivo, comprendente le indennità previste per il turno già comandato, così come di seguito indicato:
- € 100,00 al lordo degli oneri del dipendente, (con riferimento ad un turno di quattro ore) per i dipendenti appartenenti alla terza Area;
- € 80,00 al lordo degli oneri del dipendente, (con riferimento ad un turno di quattro ore) per i dipendenti appartenenti alla I e II Area.
 - **ART. 4)** La partecipazione al progetto è su base volontaria.

Possono partecipare al progetto i dipendenti appartenenti alle aree I, II e III, dando priorità, per l'area II, al personale appartenente ai profili professionali dell'area della vigilanza, garantendo la presenza di almeno I/3 del personale ordinariamente in servizio per una apertura. Nel rispetto di tale limite minimo, in assenza o insufficienza di tale personale potranno essere utilizzati dipendenti appartenenti alla stessa Area in servizio presso l'Istituto, o, secondo le stesse priorità sopra ricordate, in servizio presso altri istituti dell'amministrazione siti nello stesso Comune. A tal fine, presso ogni Istituto interessato dovranno essere predisposti appositi elenchi del personale di appartenenza disponibile a partecipare al progetto e deve essere garantita l'adeguata rotazione del personale.

I funzionari di turno partecipanti al progetto svolgono le funzioni proprie del loro incarico nell'ambito della gestione del sito.

Le prestazioni lavorative effettuate per la realizzazione del progetto sono rese fuori dell'orario di lavoro e non danno diritto al riposo compensativo.

- **ART. 5)** L'onere del progetto è stimato in € 330.000,00 al lordo degli oneri di legge, e grava sul Fua A.F. 2015.
- **ART.6)** Al termine del progetto, previa attivazione delle forme di partecipazione sindacale previste, è svolta la verifica in sede locale. Le relazioni da parte dei capi d'Istituto contenenti l'avvenuto svolgimento degli eventi, il numero dei visitatori, il costo complessivo e il numero delle unità effettivamente

partecipanti dovranno essere inviate, entro il 5 giugno 2015, alla Direzione generale Bilancio e alla Direzione generale Musei, ai richiamati indirizzi di posta elettronica: giampiero.gagliardini@beniculturali.it e eventi@beniculturali.it La trasmissione delle relazioni è condizione necessaria ai fini della verifica finale con le OO.SS. nazionali da effettuarsi entro il mese di giugno 2015.

La mancata partecipazione al progetto comporta la decurtazione del compenso corrispondente.

ART. 7) I responsabili del progetto sono i Capi degli Istituti territoriali.

Roma, 8 maggio 2015

INCONTRO CON IL MINISTRO: FORSE CI SIAMO

Il Capo di Gabinetto ci ha informato della sostanziale volontà del Ministro di incontrarci, addirittura prevedibile per la settimana prossima. Come UIL chiederemo: un impegno netto e chiaro su quale intenzioni ci siano rispetto allo scorrimento delle graduatorie dei passaggi tra le aree (ci vuole un intervento normativo in deroga); un necessario chiarimento sulla creazione del "Consorzio" MiBACT-Roma Capitale per la gestione dell'area dei Fori; la risposta alla nostra nota sulle nomine e sugli incarichi dirigenziali.

INTERPELLI PER SEDI NON DIRIGENZIALI DEL SETTORE MUSEI

Il dott. Tarasco ci ha aggiornato sul fatto che sono state recepite le proposte di parte sindacale avanzate la scorsa volta e che è prossima la pubblicazione dell'interpello, presumibilmente lunedì.

SENTENZA TAR SU UTILIZZO PERMESSI PER VISITE SPECIALISTICHE: PUBBLICATA LA CIRCOLARE

Coerentemente con gli impegni presi l'Amministrazione ha emanato la circolare DG OR n. I 13/2015 che recepisce il contenuto della sentenza TAR sulle visite mediche specialistiche.

INQUADRAMENTO PERSONALE EX PRESIDENZA DEL CONSIGLIO DEI MINISTRI: MANCA POCO

Il dott. Angelini ci ha comunicato che la Funzione Pubblica è prossima a informare le OO. SS. del Ministero circa le tabelle di equiparazione del personale ex PCM per il necessario inquadramento. Ciò consentirà ai colleghi anche di partecipare ai progetti locali, se la procedura dovesse concludersi in tempi ragionevoli, da cui al momento restano esclusi.

IN ALCUNE SEDI ANCORA SI DEVONO CONTRATTARE I PROGETTI LOCALI!

Come UIL abbiamo denunciato che in alcune sedi, come la Direzione Generale Musei o al Polo Regionale del Lazio, i dirigenti ancora non hanno convocato le parti sociali per contrattare i progetti locali, con grave danno economico per i lavoratori!

LE ASSEMBLEE DEI LAVORATORI DANNO DIRITTO AL BUONO PASTO

Ringraziamo la solerzia con cui il dott. D'Angeli ha pubblicato la circolare DG BILANCIO n. 43/2015 prot. 2117 con cui si riafferma quanto da sempre sostenuto e cioè che la partecipazione dei lavoratori alle assemblee del personale non pregiudica il percepimento del buono pasto, visti anche gli orientamenti applicativi dell'ARAN.

Fraterni saluti

Il Segretario Nazionale Enzo Feliciani

L'Amministrazione e le OO.SS.

Le parti si impegnano ad incrementare, in misura pari all'impegno finanziario previsto per il progetto denominato - Notte dei musei 16 maggio 2015, stimato in € 330.000,00, la quota a valere sul capitolo 1321 destinata a finanziare progetti di valorizzazione.

Roma, 8 maggio 2015

PER L'AMMINISTRAZIONE	PER LE OO.SS			
IL DIRETTORE GENERALE ORGANIZZAZIONE	CGIL			
IL DIRETTORE GENERALE EDUCAZIONE E RICERCA	CISL			
IL DIRETTORE GENERALE ARCHEOLOGIA	 UIL			
IL DIRETTORE GENERALE BELLE ARTI E PAESAGGIO	FLP			

IL DIRETTORE GENERALE SPETTACOLO	CONFSAL/UNSA
IL DIRETTORE GENERALE CINEMA	FEDERAZIONE INTESA
IL DIRETTORE GENERALE TURISMO	FEDERAZIONE UGL INTESA
IL DIRETTORE GENERALE MUSEI	USB/MIBACT
IL DIRETTORE GENERALE ARCHIVI	
IL DIRETTORE GENERALE BIBLIOTECHE E ISTITUTI CULTURALI	
IL DIRETTORE GENERALE BILANCIO	



Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo

Direzione generale Bilancio Circolare n. 43

Roma, 7.5.2015

Prot. n. 2117 Class. 16.18,10/1

Al Segretariato Generale SEDE

> Ai Direttori Generali LORO SEDI

A tutti gli Istituti Centrali e Periferici LORO SEDI

Ai Segretariati Regionali

OGGETTO: Erogazione buoni pasto

e p.c. Al Capo di Gabinetto dell'on. Ministro

Alla Direzione generale Organizzazione Servizio I

In riferimento all'opportunità di accordare ai dipendenti il diritto di considerare le ore impegnate nelle assemblee sindacali come tempo utile alla maturazione del buono pasto, si rappresenta che le disposizioni contenute nell'art. 2 comma 1 del CCNL integrativo 1998-2001 evidenziano come "i dipendenti del comparto hanno diritto a partecipare, durante l'orario di lavoro, ad assemblee sindacali, in idonei locali concordati con le Amministrazioni per n. 12 ore annue pro capite senza decurtazione della retribuzione."

Sull'argomento si specifica che, come da art. 4 comma 2 dell'accordo per la concessione del buono pasto al personale civile, stipulato il 30 aprile 1996, "il buono pasto viene attribuito per la singola giornata lavorativa nella quale il dipendente effettua un orario di lavoro ordinario superiore alle sei ore, con



Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo

Direzione generale Bilancio Circolare n. 4 3

relativa pausa prevista dall'art. 9, comma 4 del CCNL, all'interno della quale va consumato il pasto."

Nel ribadire quanto già rappresentato da questa Amministrazione con circolare della ex DGOAGIP n. 71 del 19 febbraio 2014, con la quale si è proceduto alla sospensione dell'erogazione del buono pasto per il personale in distacco o permesso sindacale, poiché l'attività sindacale retribuita, nonostante sia considerata servizio a tutti gli effetti, non è assimilabile all'attività di servizio istituzionale in quanto rispondenti a finalità differenti, si evidenzia quanto segue.

L'orientamento applicativo dell'Aran Rs25, stabilisce come "il diritto di assemblea, diritto in capo ai lavoratori, è da considerarsi prestazione lavorativa a tutti gli effetti, non essendo assimilabile alla fattispecie dei permessi e distacchi sindacali, diritto in capo ai soli dirigenti sindacali"

Alla luce di quanto sopra esposto questa Amministrazione ritiene di accordare ai dipendenti il diritto di considerare le ore, entro i limiti previsti nell'art. 2 comma 1 del CCNL integrativo 1998-2001, come tempo utile alla maturazione del buono pasto.

IL DIRETTORE GENERALE BILANCIO

(Dott. Paolo D'ANGELI)



Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo DIREZIONE GENERALE ORGANIZZAZIONE Servizio III

CIRCOLARE N. 143

Prot. n. 1314

Roma, CG/05/2015

Ai Direttori Generali Ai Segretari Regionali Ai Direttori degli Uffici centrali e periferici LORO SEDI

e, p.c.: Al Capo di Gabinetto

SEDE

Al Segretario Generale

SEDE

Al Direttore dell'Organismo Indipendente di Valutazione della Performance

SEDE

OGGETTO: Decreto legge 31 agosto 2013, n.101, convertito in legge 30 ottobre 2013, n.125 – art. 4, comma 16 bis – Circolare del Dipartimento della Funzione pubblica n.2/2014 – "Assenze per visite, terapie, prestazioni specialistiche ed esami diagnostici".

Si comunica che la circolare della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica – n.2/2014, prot. n. 9878 del 17 febbraio 2014, concernente "assenze per visite, terapie, prestazioni specialistiche ed esami diagnostici", è stata annullata con sentenza n. 5714/2015, del 17 aprile 2015, del T.A.R. Lazio – Sezione Prima, "laddove impone alle amministrazioni pubbliche di cui all'art.1, comma 2, d.lgs. 165/01 di avvalersi, ai sensi dell'art.55 – septies, comma 5-ter, d.lgs. n. 165/01 nella nuova formulazione, dei permessi per documentati motivi personali, secondo la disciplina del CCNL o di istituti contrattuali similari o alternativi (come i permessi brevi o la banca delle ore).

Per effetto della suddetta sentenza e nelle more di conoscere, in materia, le indicazioni operative dal Dipartimento della Funzione Pubblica, richieste da questa Direzione generale con nota prot.12029 del 21 aprile 2015, è sospesa l'applicazione della circolare n.119/2014, prot. n. 12908 del 28 marzo 2014, della Direzione Generale per l'organizzazione, gli affari generali, l'innovazione, il bilancio ed il personale.

IL DIRETTORE GENERALE dott Gregorio ANGELINI

\\fileserver4\DGOAGIP\Servizio VI\Contenzioso Personale in Servizio\PUZONI Marco\CIRCOLARI\Circolare visite specialistiche

1

Organizzazione

Contributo alla riorganizzazione del MiBACT

Contents

PREMESSA	3
Dotazione del personale del Ministero dal 2006 ad oggi	3
CONTESTO	4
Obiettivi	4
MiBACT	5
Fattori di rischio	7
Pensionamenti	7
Ex. Legge 104	8
ORGANIZZAZIONE	9
Conclusioni	10

PREMESSA

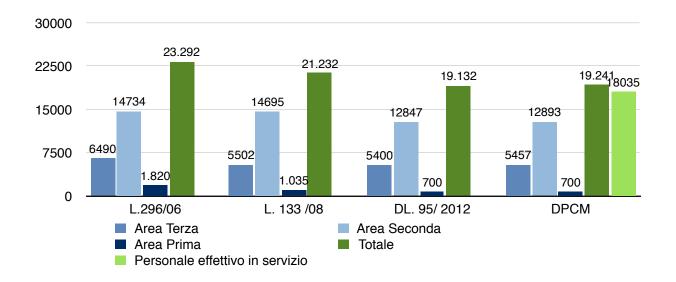
Le organizzazioni non sono corpi statici. Per sopravvivere, si devono adattare continuamente ai cambiamenti dell'ambiente interno ed esterno. Oggi, molte amministrazioni pubbliche, stanno affrontando l'esigenza di trasformarsi in organizzazioni assai diverse a causa del rappresentarsi di nuove sfide nell'ambiente in cui operano.

La discussione sulle proposte di modifica della struttura organizzativa del Ministero è sempre stata particolarmente accesa. Infatti, in pochi anni, di correzioni ne sono state approvate ben tre: nel 2002 con l'istituzione dei dipartimenti, successivamente soppressi nel 2006. Nel 2007 una nuova riorganizzazione istituì 9 direzioni generali (DG). Nel 2009, una nuova riorganizzazione voluta dal Ministro Sandro Bondi, ridusse le DG da nove ad otto.

La struttura organizzativa del dicastero, essendo stata oggetto di ripetuti mutamenti, rimane piuttosto complessa. Da dicembre 2014 è in vigore il Decreto del Presidente del Consiglio dei ministri n. 171, recante il nuovo regolamento di organizzazione del Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo, degli uffici di diretta collaborazione del Ministro e dell'organismo indipendente di valutazione della performance.

Dotazione del personale del Ministero dal 2006 ad oggi

- L.296/06 Unità complessive 23.292.
- L.133/08 Unità complessive 21.232.
- DL.95/12 Unità complessive 19.132.
- DPCM 171/2014 Unità complessive 19.241 di cui 18.035 in servizio effettivo.



CONTESTO

Il dizionario *De Mauro* qualifica la "diagnosi" come il "giudizio con cui si definisce un fenomeno dopo averlo esaminato in tutti i suoi aspetti".

Applicare tale definizione al metodo di studio delle organizzazioni, significa considerare l'insieme di tutte le dimensioni che concorrono a determinarne tale fenomenologia. L'approccio diagnostico implica il porsi di fronte all'organizzazione partendo da un problema, un nodo, una questione su cui si vuole focalizzare l'attenzione, al fine di agire rapidamente alla sua definizione.

In questo senso, la spending review, è diventata una vera e propria opportunità per intervenire sull'organizzazione del Ministero, allo scopo di porre rimedio ad alcuni problemi che da decenni segnano l'amministrazione dei beni culturali e del turismo in Italia.

Sfida

La sfida consiste nel mettere al centro della propria azione le esigenze di ammodernamento e ristrutturazione necessarie per affrontare l'evoluzione del sistema pubblico, in modo specifico delle attività di tutele e conservazione nonché di valorizzazione.

Obiettivi

Esigenza

La riforma nella sua interezza, come già accennato, risponde ad esigenze di ammodernamento e riordino di una sistema della <u>cultura inerte e burocratico</u>. Una trasformazione sensibile ai cambiamenti della vita politica, economica e sociale. Attenta nel realizzare le condizioni utili per aumentare l'efficenza del servizio pubblico con positive ricadute sull'intero sistema economico nazionale.

Il fine ultimo del MiBACT non solo è di rendersi più efficiente ma decisamente più competitivo.

Sfortunatamente come caratteristica tipica, va tenuta in considerazione l'**inerzia** dalla quale sono spesso affette le organizzazioni pubbliche che, anche in ragione delle proprie dimensioni e complessità, trovano difficile trasformare rapidamente le proprie caratteristiche storiche in altre più vicine alle occorrenze contemporanee. Passare da un'impostazione burocratica ad una manageriale comporta una trasformazione radicale della cultura sedimentata negli anni, e può essere trasformata solo con grande impegno, determinazione e tempo.

MIBACT

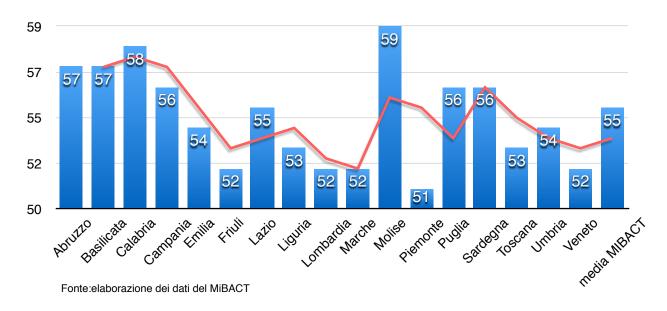
Il MiBACT ha una struttura organizzativa complessa con collegamenti verticali, una gerarchia rigida nei sistemi di comunicazione periferici e un processo decisionale accentrato. Un organizzazione in piena maturità e nel suo stadio di elaborazione.

Affetta da un'eccessiva burocrazia, è stata coinvolta negli anni da numerose riforme che ne hanno più volte modificato la propria struttura, con il risultato di moltiplicare linee di comando e complessità.

Il MiBACT ha un età media elevata – 54,66 anni – che incide in modo robusto sulle categorie professionali che più lo caratterizzano (architetti, storici dell'arte, restauratori, archeologi).

Il dato si rinforza ulteriormente se rapportato con altre amministrazioni pubbliche dove la media è di 48,7¹anni. Messo in relazione con il solo comparto Ministeriale –caratterizzato da una componente storica di personale anziano— la media d'età passa a 51,9 anni; ben 3 punti sotto la media MiBACT.

Media età per Regioni



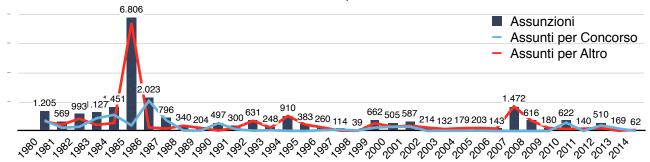
¹Fonte: Rapporto CENSIS 2013

٠

Sprovvisto da tempo di un ricambio generazionale, a seguito di una dubbia programmazione sul personale, il MiBACT quando ha assunto, ha aumentato sensibilmente la disparità anagrafica tra territori. Osservando l'andamento degli ultimi 10 anni il Ministero ha integrato 4.312²- unità (solo 1.020 tramite un concorso) che per il 30,75% è stato conferito alle sedi regionali del Nord (oggi mediamente più giovani) e solo per il 9,21%³ destinato alle sedi territoriali del Sud .

Dal 1980 ad oggi il numero di assunzioni è stato di 25.308 con un picco massimo di 6.806 unità nel 1985. Del totale solo il 32,48% – equivalente a 8.219 dipendenti – è transitato tramite concorso pubblico stabilito dal Ministero.

Storico delle assunzioni del personale 1980 – 2014



Fonte:elaborazione dei dati del MiBACT

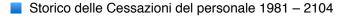
² Il 17% delle assunzioni totali dal 1980 ad oggi.

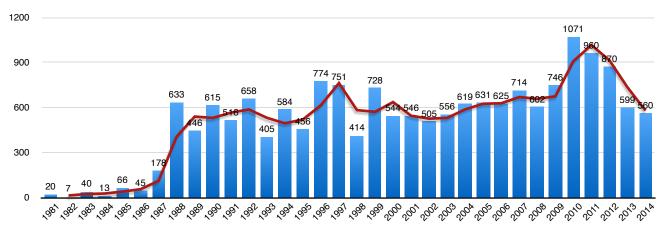
³ Per non snaturare il dato ho escluso la Regione Campania per le sue particolarità storiche simile a Regioni quali Lazio e Toscana. Il dato comprensivo con la Regione Campania è del 20,64% 10 punti sotto il 30,75%.

Organizzazione

Fattori di rischio

Storicamente il rapporto tra entrate e uscite del personale è sempre stato a saldo positivo per il dicastero (su 25.308 assunzioni contro le 17.497 cessazioni dal 1980 al 2014).





Fonte:elaborazione dei dati del MiBACT

Pensionamenti

Elaborando il dato anagrafico del personale proveniente dal controllo di gestione è stato possibile simulare per il periodo 2015–2020 l'ipotesi d'impatto sull'organizzazione dovuta ai pensionamenti per vecchiaia; ripartito per regioni e dettagliato per funzione

Cessazioni 2011 - 2020

Anno	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Totale Cessazioni
Abruzzo	27	19	16	11	8	12	7	14	39	40	193
Basilicata	19	15	18	7	6	9	15	12	33	52	186
Calabria	29	36	23	23	15	22	27	22	59	72	328
Campania	139	181	101	106	60	100	84	97	224	246	1338
Emilia	28	31	17	21	20	21	6	7	36	33	220
Friuli	14	23	3	9	3	4	2	3	11	8	80
Lazio	319	202	157	137	106	119	55	88	226	265	1674
Liguria	14	21	10	13	3	6	7	5	16	24	119
Lombardia	37	45	17	25	19	17	5	7	37	31	240
Marche	22	13	13	15	3	9	1	6	17	25	124
Molise	21	13	12	9	1	10	6	17	29	30	148
Piemonte	31	26	21	17	11	13	5	4	24	28	180
Puglia	29	44	20	23	12	34	14	15	57	61	309
Sardegna	37	46	17	22	8	21	6	15	49	38	259
Toscana	90	87	62	51	28	40	22	25	94	120	619
Umbria	13	17	17	16	9	13	5	4	27	36	157
Veneto	37	39	18	20	10	15	3	8	27	34	211
TOTALE	906	858	542	525	322	465	270	349	1005	1143	6385

Rispetto all'andamento storico delle cessazioni si evidenzia una sorta di positiva "pancia bassa" della curva per il periodo 2015 – 2017 con una evidente ripresa dal

2018 – 2020. Informazione utile per comporre un attenta politica di programmazione delle risorse umane del dicastero.

La tendenza non è omogenea in tutte le Regioni; il Lazio ad esempio, ha un picco proprio sul 2015 e 2016 dovuto:

- 1) al volume complessivo delle unità presenti nel Lazio (24,33% del totale nazionale).
- 2) alla maggior presenza femminile rispetto ad altre regioni (2.600 donne su 4.388 dipendenti del Lazio)
- alla possibilità di pensionamento ai 65 anni d'età per le donne nel periodo preso in esame.

Ex. Legge 104 ⁴

Il MiBACT ha c.a 7.000 operatori addetti alla accoglienza e vigilanza (39% del totale generale), coinvolti abitualmente in attività di turno e rotazione.

In fase riorganizzativa si è ritenuto utile esaminare anche questa variabile, al fine di calibrare al meglio l'uso effettivo di questi profili, in un ottica d' efficacia ridistribuita delle unità realmente disponibili.

In tal senso si è riuscito a ricostruire il dato della ex. Legge 104 – mai tracciato e solo per difetto⁵ – utilizzata da 1.515 dipendenti dei quali 1.002 (equivalenti al 66,14% del totale) inquadrato in area II.

Nella lettura complessiva non si ravvisa una particolare relazione tra media d'età ed estensione all'uso della ex 104.

Interessante notare come il Lazio partecipi per il 32,15% sul totale generale. La Regione Campania – con una media d'età di poco superiore al Lazio e con un numero di dipendenti non così distante⁶ – di personale in 104 ne ha solo 91.

⁴l'assistenza a familiari disabili impatta per tre giorni al mese o, nel caso di doppie procedure, anche per sei giorni al mese

⁵ Fonte:elaborazione del dato sulle timbrature del personale MiBACT

⁶ 3137 per la Regione Campania contro i 4388 del Lazio

ORGANIZZAZIONE

Particolarmente complessa è risultata la ridistribuzione di tutto il personale in servizio,si è considerato dove possibile l'allocazione efficiente dei dipendenti in organico su base regionale.

Le unità ridistribuite sono 12.110 su 18.035 suddivise per fasce e funzioni. Aumenta il personale dei Segretariati Regionali del + 32%, i Poli Museali e le Speciali del +91%. Soprintendenza Archeologica e Belle Arti diminuiscono del -53% per la prima e del - 57% per la seconda. A seguito della riforma il fabbisogno complessivo di personale aumenta del +2% passando dalle attuali 18.035 unità alle 18.430 di previsione.

Per l'area II si registra una carenza, in particolare, di informatici e di addetti ai servizi di vigilanza.

Per l'area III le principali carenze di personale riguardano i profili di amministrativi, di restauratori, di funzionari per le tecnologie, di informatici, di addetti alla promozione e di archeologi.

Sono state considerate anche le variazioni in percentuale tra pre e post riforma per ogni regione così come le tendenze. È stato ipotizzato lo scostamento dei costi medi del personale pre-post riorganizzazione.

È stata fatta una ricognizione su tutte le Regioni sugli uffici disponibili, in merito alla effettiva capienza e possibile capacità.

È stata trasposta la riforma con una certa ragionevolezza nel modello organizzativo; simulando una variante ipotetica per dimensione e importanza, supposto un certo carico di lavoro, e "baricentrando" le strutture secondo la propria vocazione.

Le organizzazioni periferiche sono state fornite di tutte le risorse sufficienti per lo svolgimento delle proprie funzioni, ottimizzando il personale disponibile su scala regionale.

I dati utilizzati per il lavoro di analisi delle nuove strutture MIBACT provengono dalla piattaforma operativa del controllo di gestione (CORIGE), relativo ai dati anagrafici del personale a livello regionale.

L'estrazione dei dati – aggiornata al 31 dicembre 2014 – è stata effettuata tenendo conto della sede di effettivo servizio del personale dipendente e suddiviso per centro di costo, fascia e funzione.

Poiché il monitoraggio del controllo di gestione rileva i dati ad un livello di aggregazione del solo centro di costo amministrativo/contabile (biblioteca, soprintendenza etc.) è stato necessario integrare tali informazioni con le risultanze

Dati

di un monitoraggio effettuato dalla Direzione Generale Bilancio nel mese di ottobre 2014,per tramite l'invio di un apposito file excel a tutti i referenti già incaricati a svolgere l'aggiornamento della banca dati del sistema. Con il suddetto monitoraggio si è chiesto di specificare la sede di servizio del personale che risultava in carico al centro di costo (singolo museo, area archeologica, eventuali sedi distaccate etc.).

Al monitoraggio non hanno risposto la Soprintendenza per i beni archeologici dell'Emilia Romagna e la Soprintendenza per i beni artistici e storici della Basilicata.

Nell'organizzazione delle attività dei nuovi uffici si è tenuto conto tra l'altro:

- di prevedere per ogni ufficio la presenza di un informatico, ormai sempre più necessaria non solo in relazione all'attività gestionale-amministrativa, ma anche a quella di promozione (siti web, gestione dei profili social media). Analogamente si è proceduto ad inserire un funzionario per la promozione e la comunicazione presso ogni Polo Museale e Museo autonomo.
- di prevedere per alcune Soprintendenze la presenza di personale di vigilanza, al fine di continuare ad assicurare l'apertura al pubblico di luoghi della cultura non attribuiti ai rispettivi Poli Museali.
- di considerare, laddove gli organici disponibili erano estremamente ridotti (tipo Veneto), tutte le professionali accentrate nella sede principale del Polo (ad esempio, in presenza di un solo tecnico di area III, è stata ipotizzata la sua normale sede di servizio al centro, in modo da poter risolvere le eventuali emergenze che si dovessero porre).
- È stato elaborato e non applicato il correttivo di rischio del personale che gode di permessi ex I.104 assistenza a familiari disabili (tre giorni al mese o, nel caso di doppie procedure, anche di sei giorni al mese) e che in alcune regioni incide particolarmente sul personale di fascia II.
- È stato elaborato e non applicato il correttivo di rischio del personale in part-time (verticale-orizzontale)

Conclusioni

La conoscenza organizzativa rappresenta quello che la dottrina manageriale definisce quale "capitale intellettuale". Il capitale intellettuale è l'insieme di asset a disposizione, rilevanti per la sua capacità competitiva ed il suo valore.

Il Ministero è a serio rischio di dispersione del proprio patrimonio culturale e specialistico.

Sia per l'elevata media d'età (54,66 anni a livello nazionale che in diverse regioni supera addirittura i 57) sia per il **gap generazionale** che impedisce quel passaggio "**naturale** "di conoscenza che Nonaka e Takeuchi (1995) definiscono "**interazione tra conoscenza tacita ed esplicita**". Oltre modo, il MiBACT è decisamente privo di strumenti informatici utili alla gestione,l'archivio,il controllo e la tracciabilità delle informazioni necessarie alla consapevolezza decisionale (Business Intelligence).

Davvero impensabile per un Ministero di tali dimensioni e portata.

Nel caso del MiBACT è necessario rinforzare il cambiamento pianificato gestendo la fase di transizione e di follow-up.

Il follow-up può durare a lungo e numerose modifiche potranno essere necessarie prima che si sia raggiunto un livello accettabile di efficacia (già si ravvisa una necessaria definizione delle responsabilità tra i ruoli e le funzioni territoriali utili a delimitare alcuni processi d'ingaggio).

Risultati di miglioramento organizzativo quindi, possono ancora essere rinforzati attraverso un feedback valutativo sull'intero processo di cambiamento. In questo senso in appendice una proposta per la valutazione organizzativa tramite l' uso di uno strumento d'analisi con matrice a coppie (AHP).

Per attuare i cambiamenti ai diversi livelli (individuale, di gruppo od organizzativo) occorrono,tempo e impegno manageriale. Per questa ragione è importante dotarsi di strumenti di valutazione e controllo (es.KPI,KRI) e obiettivi di prestazione da adeguare al cambio di paradigma che la riforma impone e che l'organizzazione deve tradurre in fatti di buona gestione.

Consapevoli che nell'intervallo di tempo tra l'implementazione e la valutazione organizzativa i risultati misurati potranno essere influenzati dalla stessa complessità della trasformazione.