

COMUNE DI MONTEBELLUNA

PROVINCIA DI TREVISO

All. A alla delib. CC./GM. n. 34/96



Il Segretario Generale

F.to Pierobon

REGOLAMENTO DI ORGANIZZAZIONE

REGOLAMENTO DI ORGANIZZAZIONE

TITOLO PRIMO

DISPOSIZIONI GENERALI

ART.1 - OGGETTO

Il presente regolamento disciplina le modalità con cui si definisce e si manifesta l'organizzazione ed il funzionamento del Comune di Montebelluna, in conformità alle leggi che regolano la materia ed allo Statuto dell'ente; esso costituisce inoltre punto di riferimento per altri regolamenti comunali per le parti inerenti alle materie di organizzazione.

In particolare il regolamento definisce le regole e le caratteristiche del sistema di decisione e di direzione dell'ente, specificando le finalità e le caratteristiche essenziali dei ruoli di direzione e di lavoro del personale, e determinando per ciascuna posizione lavorativa le responsabilità attribuite e le aree dei risultati attesi.

ART.2 AMBITO DI APPLICAZIONE

Le norme del regolamento si applicano a tutto il personale che intrattiene rapporti di lavoro, di ruolo e temporaneo, con il Comune.

ART.3 - PRINCIPI E CRITERI GENERALI

L'organizzazione è strumentale al soddisfacimento dei bisogni dei cittadini e alla conduzione secondo economicità dell'ente. I criteri che informano il presente regolamento e che dovranno ispirare l'esercizio dell'attività di organizzazione all'interno dell'ente sono:

1) la distinzione tra le responsabilità di indirizzo e controllo spettanti agli organi elettivi e quelle di gestione amministrativa proprie della struttura amministrativa;

2) la chiara individuazione di responsabilità e dei relativi livelli di autonomia con riferimento agli obiettivi e alle risorse assegnate a tutte le posizioni lavorative;

3) la centralità delle esigenze degli utenti;

4) la flessibilità organizzativa in relazione alle dinamiche dei bisogni dell'utenza e alle connesse determinazioni degli organi politici, nonché all'evoluzione delle formule gestionali e all'esigenza di assicurare un'ampia comunicazione interna ed esterna;

5) la piena valorizzazione della risorsa umana, soprattutto con riferimento alla motivazione al lavoro ed all'accrescimento della professionalità;

6) articolazione delle unità organizzative in corrispondenza all'omogeneità, o alla stretta interdipendenza rispetto ai risultati, delle finalità perseguite e delle competenze attribuite, consentendo altresì la distinzione tra funzioni o attività finali, strumentali o di supporto;

ART.4

FONTI DEGLI ATTI DI ORGANIZZAZIONE

Sono fonti di organizzazione:

a livello di ordinamento generale:

- le leggi;
- i regolamenti governativi;

a livello di ordinamento delle autonomie locali:

- lo Statuto comunale;
- il regolamento di organizzazione;
- gli altri regolamenti comunali;

Gli atti di organizzazione disciplinano, sulla base delle predette fonti, l'ordinamento interno delle unità in cui si articola la struttura organizzativa del Comune.

Gli atti di organizzazione sono adottati, secondo le rispettive competenze, dal Consiglio Comunale, dal Sindaco, dalla Giunta, dal Segretario Generale e dai dirigenti.

TITOLO SECONDO

LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

ART.5 DIPENDENZA GERARCHICA

L'articolazione della struttura organizzativa risponde al criterio della dipendenza gerarchica.

Il rapporto di dipendenza gerarchica implica l'autorità e la responsabilità di configurare un'organizzazione del lavoro che preveda determinate posizioni, di assegnare il personale alle stesse, di delegare funzioni ai subordinati, di verificare e di valutare le prestazioni, di emanare direttive e controllare l'attività del personale dipendente, nell'ambito delle regole del rapporto d'impiego e del contratto di lavoro e nel rispetto dei criteri di razionale organizzazione adottati dall'ente.

ART.6

ARTICOLAZIONE DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

La struttura ~~del Controllo~~ e' impostata per:

1. Settori;
2. Servizi;
3. Uffici (Unità operativa);
4. Unità di progetto;

ART.7

SETTORE

Il Settore rappresenta l'unità organizzativa che raggruppa piu' Servizi omogenei per affinita' di competenze o di finalizzazione di attività o sulla base di espressa integrazione funzionale.

ART.8

SERVIZI ED UFFICI

I Servizi costituiscono le unità organizzative di livello subordinato al Settore e curano lo svolgimento delle funzioni e delle attività attribuite o la produzione e l'erogazione dei servizi affidati.

Tali unità costituiscono suddivisioni interne ai settori, di natura non rigida e ridefinibili in ragione dell'evoluzione delle esigenze di intervento e delle risorse disponibili. Sempre

neell'ambito del Settore possono essere individuati unità organizzativa di livello sottordinato al Servizio denominato "Ufficio".

Con deliberazione della giunta comunale, salvo che non comporti modificazione della pianta organica, possono essere istituite unità non inserite in alcuno dei settori, ma facenti riferimento diretto al segretario generale od al sindaco. In questo caso le funzioni di esclusiva competenza della dirigenza, fatte salve le eventuali responsabilità di procedimento, vengono assegnate al segretario generale.

I Servizi e le unità operative, nei limiti dell'organico assegnato, vengono stabilite e modificate con ordine di servizio del responsabile del settore, previa comunicazione al sindaco, anche al fine di consentire l'attribuzione degli incarichi di responsabile di servizio.

La proposta deve essere preliminarmente sottoposta al settore competente per l'organizzazione per l'espressione di un parere di conformità al modello organizzativo adottato dall'ente.

Per ciascun servizio è nominato un responsabile vicario individuato tra il personale che, per qualifica ed attitudini, possa effettivamente svolgere tale ruolo.

ART.9 UNITA' DI PROGETTO

Con carattere temporaneo e per il conseguimento di particolari e specifici obiettivi intra- o inter-Settoriale, che non possano convenientemente essere conseguiti mediante i Servizi, possono essere istituite le unità di progetto.

A livello intrasettoriale, esse vengono istituite con le stesse modalità previste per le unità organizzative di base; la definizione delle stesse avviene per ordine di servizio del responsabile del settore interessato, quando ad esse non sia preposto un dirigente.

Qualora invece all'unità di progetto sia assegnato un dirigente la competenza appartiene al sindaco.

Le unità di progetto a livello intersettoriale sono istituite con deliberazione della giunta comunale, su proposta del Direttore Operativo e/o del Comitato di coordinamento operativo.

Affinchè sia istituita una unità di progetto è necessario che:

- vengano definiti i contenuti essenziali del progetto da realizzare;
- venga definita la durata;
- sia indicato chiaramente lo obiettivo del progetto;
- sia assegnata la dotazione organica ed eventualmente la sistemazione logistica;
- siano stanziati risorse finanziarie secondo un budget specifico di progetto a disposizione del dirigente;

Con separato provvedimento si procede alla nomina del dirigente preposto all'unità di progetto.

Spetta al responsabile del progetto redigere e mettere a disposizione uno "stato di avanzamento del progetto" e un "rapporto di progetto" che descriva l'attività svolta dall'unità nel periodo di sua attivazione e la tenuta della contabilità del progetto.

I dirigenti sono tenuti a fornire tutte le informazioni necessarie al responsabile del progetto nell'ambito della sua attività.

TITOLO TERZO

FUNZIONI DI DIREZIONE

CAPO I: I SOGGETTI

ART. - 10 SEGRETARIO GENERALE

Il Segretario generale dell'ente svolge le funzioni ad esso attribuite dalla legge e dallo Statuto.

Nell'esercizio delle sue funzioni è coadiuvato dal Vicesegretario, che lo sostituisce in caso di vacanza, assenza o impedimento.

Dipendono direttamente dal segretario generale gli uffici della segreteria generale con competenza di:

- supporto al funzionamento degli organi istituzionali;
- consulenza giuridica per il funzionamento degli organi istituzionali;
- vigilanza sulla legittimità delle deliberazioni;
- sovrintendenza alla predisposizione dei regolamenti riguardanti gli organi istituzionali.

ART.11 - DIRETTORE OPERATIVO

Il Sindaco può attribuire, a tempo determinato (e, comunque, massimo sino alla cessazione della propria carica) l'incarico di "Direttore Operativo" al Segretario Generale o ad un dirigente. L'incarico può essere motivatamente revocato, in qualsiasi momento, dal Sindaco.

Ove l'incarico di Direttore Operativo sia affidato ad un dirigente, questi nel rapporto con il Segretario Generale si pone come gli altri dirigenti del Comune.

Il Direttore Operativo coordina il processo di identificazione degli obiettivi, di assegnazione delle risorse, di controllo dei risultati. Egli ha la responsabilità di attivare tutti gli strumenti di gestione, di misurazione e di organizzazione idonei ad assicurare l'efficienza e l'operatività dell'ente nel rispetto degli obiettivi degli organi di governo dell'ente, delle esigenze

operative dei Responsabili delle Unità organizzative e, se dirigente, degli indirizzi del Segretario.
Il Direttore operativo presiede il Comitato di coordinamento di cui all'art. 50.38

ART.12 - DIRIGENTE DI SETTORE

Il dirigente di Settore è il dirigente posto a capo di un Settore e ne fa propri gli obiettivi.

Nell'esercizio delle sue funzioni al dirigente spetta, tra l'altro:

- elaborare, di concerto con i responsabili delle unità appartenenti al Settore, la proposta di bilancio con la metodica di budget e pianificare le altre risorse sulla base delle direttive impartite dal Sindaco;
- coordinarsi con gli altri dirigenti di Settore al fine di assicurare la snellezza e l'efficienza dei processi trasversali di lavoro e l'uniformità dei procedimenti;
- assicurare l'identificazione tra i diversi servizi ed unità del settore e la risoluzione di eventuali conflitti di competenze;
- coordinare ed impostare, secondo una strategia chiara ed unitaria, le diverse attività del Settore, definendone obiettivi e verificandone il raggiungimento;
- individuare le formule di organizzazione e di gestione idonee alla produzione dei servizi;
- disporre la distribuzione delle risorse umane e tecniche assegnate al settore stesso;
- gestire le relazioni con le organizzazioni sindacali, nell'ambito delle direttive impartite dall'amministrazione;
- proporre il conferimento ai responsabili degli incarichi all'interno del Settore e coordinarne l'attività con idonei strumenti atti a verificarne e valutarne i risultati. Esercita il potere sostitutivo in caso di inerzia;
- provvedere, nei limiti dell'organico assegnato, all'eventuale istituzione di unità organizzative all'interno del Settore e designare i responsabili, scegliendoli tra il personale assegnato al Settore;
- coordinare gli orari di apertura dei servizi al pubblico proposti dai dirigenti dei servizi, e definire l'articolazione dell'orario di lavoro, nel rispetto del C.C.N.L.;
- gestire le risorse finanziarie assegnate al Settore;
- esercitare autonomi poteri di spesa nei limiti della sua autonomia e dei budget a lui assegnati;
- sottoscrivere, anche riformulandoli, i pareri sulla regolarità tecnica delle proposte deliberative sottoposte alla Giunta e al Consiglio, redatti dai responsabili di servizio e, in caso di assenza del Capo Settore, li formula direttamente;
- operare il sistematico riscontro e la verifica dello stato di attuazione dei singoli programmi e progetti attuativi di

competenza secondo le scadenze fissate dagli stessi documenti, elaborando le eventuali proposte di modifica e integrazione, procedere alla verifica dei risultati finali;

- partecipare al Comitato di coordinamento operativo ed alla Conferenza dei dirigenti;

Il dirigente di Settore, nel rispetto della legge, dei contratti di lavoro, delle direttive del Sindaco ~~e delle funzioni direzionali sovraordinate~~, può delegare le proprie funzioni di direzione e le proprie competenze nella formazione ed emanazione degli atti amministrativi nel solo limite dell'assunzione di obbligazioni giuridiche verso l'esterno.

ART. 13 - IL RESPONSABILE DI SERVIZIO

Il responsabile di servizio:

- cura la gestione corrente dei nuclei di attività e delle risorse affidati nell'ambito degli indirizzi strategici definiti dall'amministrazione e concordati a livello di settore. Risponde della validità delle prestazioni ottenute;

- gestisce il personale assegnato al servizio o unità per il quale costituisce il diretto referente gerarchico; stabilisce il preciso affidamento di compiti al personale stesso e verifica le prestazioni svolte ed i risultati ottenuti;

- è responsabile dell'adeguamento delle condizioni di utilizzazione dei servizi rispetto alle esigenze dell'utenza;

- analizza i problemi di funzionamento delle attività affidate, rapportandosi in modo attivo e propositivo con il responsabile del settore e partecipando alla programmazione ed all'eventuale reimpostazione degli interventi;

ART. 14 - IL RESPONSABILE DI PROGETTO

Il responsabile di unità di progetto è responsabile del raggiungimento dei risultati entro i tempi stabiliti dal progetto medesimo.

Nell'esercizio di tali responsabilità egli ha autonomia di gestione delle risorse ad esso assegnate.

Il responsabile di unità di progetto risponde del proprio operato al Dirigente di Settore; mentre, nel caso di progetti intersettoriali risponde al Direttore operativo.

CAPO II: GLI INCARICHI E COLLABORAZIONE

ART. 15 - INCARICHI DI DIREZIONE

Fermo restando che le assunzioni sono di competenza della Giunta comunale, l'atto di nomina e gli incarichi di direzione, di settore e di servizio vengono emanati dal Sindaco secondo il "Regolamento per l'attribuzione degli incarichi e delle collaborazioni a personale esterno".

TITOLO QUARTO

I PRINCIPALI PROCESSI ORGANIZZATIVI E DI GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

CAPO I: MECCANISMI OPERATIVI

ART.16 - INDIVIDUAZIONE DEI MECCANISMI OPERATIVI

I meccanismi operativi che governano il funzionamento della struttura organizzativa del Comune sono i seguenti:

1. il metodo della programmazione;
2. il sistema integrato di budget e di controllo di gestione;
3. il sistema delle responsabilita';
4. la comunicazione e il sistema informativo-informatico;
5. la gestione delle risorse umane.

ART.17 - APPLICAZIONE DEL METODO DELLA PROGRAMMAZIONE

La gestione amministrativa del Comune deve svolgersi in coerenza con i contenuti dei programmi e dei progetti attuativi.

I programmi e i progetti attuativi sono gli strumenti per la realizzazione degli indirizzi assunti dagli organi politici e consistono in una o piu' azioni definite e tempificate. I progetti sono particolari tipologie di programmi che e' opportuno assoggettare ad un approfondito dettaglio analitico e operativo.

Le proposte di programmi e progetti attuativi vengono formulate dai dirigenti di Settore, avvalendosi dei Responsabili dei Servizi in base al quadro di riferimento, ai vincoli e alle direttive fondamentali per la formazione di tali documenti assunte dagli organi politici.

A ciascun programma e progetto attuativo e' attribuito un Responsabile.

I programmi e i progetti attuativi adottati costituiscono elemento fondamentale della Relazione previsionale e programmatica.

ART.18 - CARATTERISTICHE DEI PROGRAMMI E DEI PROGETTI ATTUATIVI

Ciascun programma e progetto attuativo deve indicare esplicitamente almeno:

1. l'unita' organizzativa deputata alla realizzazione;
2. i bisogni e la tipologia di utenza interna o esterna ai quali si riferisce;
3. l'arco temporale di riferimento;
4. la dimensione quali-quantitativa degli obiettivi perseguiti;
5. le specifiche azioni da realizzare e la loro tempificazione;
6. le risorse destinate e le conseguenze in termini di bilancio;
7. i parametri di riferimento per il riscontro operativo in fase di realizzazione e per la valutazione dei risultati conseguiti in stretta corrispondenza con gli obiettivi accolti;
8. le cadenze della verifica dello stato di attuazione.

ART.19 - SISTEMA INTEGRATO DI BUDGET E CONTROLLO DI GESTIONE

Al fine di garantire che le risorse siano impiegate nel perseguimento degli obiettivi secondo criteri di efficacia e di efficienza, motivando e responsabilizzando convenientemente le unita' organizzative, il Comune adotta un sistema integrato di budget e di controllo di gestione.

L'efficacia rappresenta la capacità di un'azione di far conseguire definiti obiettivi.

L'efficienza rappresenta il grado di economicità della combinazione delle risorse.

ART.20 - METODICA DI BUDGET

Allo scopo di pervenire, su arco annuale e con sistematico riferimento ai documenti di programmazione, all'attribuzione di precise responsabilità gestionali e di risultato, alla formulazione di articolate previsioni di bilancio e alla precostituzione degli elementi di riscontro per l'attività di controllo di gestione il Comune adotta la metodica di budget.

La metodica di budget si sviluppa, in correlazione ai tempi di formulazione del bilancio di previsione, secondo una struttura che comprende:

1. il piano esecutivo di gestione;
2. il budget dei Servizi e delle Unità di Progetto.

ART.21

IL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE

Il Piano esecutivo di gestione e' formulato allo scopo di realizzare un sistematico collegamento fra i documenti della programmazione, il bilancio di previsione e i budget.

Il piano esecutivo di gestione e' elaborato, in conformita' agli indirizzi degli organi politici, del Comitato di coordinamento in aderenza sia ai contenuti dei programmi e dei progetti attuativi che ai vincoli e alle politiche di bilancio. Il piano esecutivo di gestione indica obiettivi, linee guida, criteri, vincoli e parametri per l'elaborazione dei budget ed assegna gli stessi ai dirigenti.

Il piano esecutivo di gestione viene definito ed approvato con deliberazione di Giunta comunale.

L'insieme dei budget approvati costituisce il bilancio per Centri di Responsabilita'.

ART. 22 - BUDGET DEI SERVIZI E DELLE UNITA' DI PROGETTO

I budget dei Servizi sono elaborati dai dirigenti di Settore, con la collaborazione dei responsabili dei Servizi.

I budget delle Unita' di Progetto sono elaborati dai Responsabili delle Unita' di Progetto.

I budget sono articolati e strutturati in modo da consentire la rappresentazione degli aspetti fisico-tecnici, finanziari ed economici, rendendo inoltre possibile il riconoscimento della responsabilita' di gestione e di risultato.

I budget contengono i riferimenti necessari per il collegamento con il bilancio.

ART.23 - CONTROLLO PERIODICO E REVISIONE DEI BUDGET

I budget sono sottoposti con cadenza almeno trimestrale alla verifica dello stato di avanzamento da parte dei dirigenti di Settore con lo scopo di porre in evidenza e superare, rispetto ai dati di budget, gli eventuali scostamenti intervenuti e gli elementi che potrebbero determinare scostamenti nel prosieguo della gestione.

Qualora emergessero significativi scostamenti reali o potenziali non recuperabili con azioni svolte direttamente a livello di Settore, i dirigenti devono formulare un apposito rapporto di scostamento.

In base ai rapporti di scostamento il Direttore Operativo assumerà i conseguenti provvedimenti e qualora potessero emergere situazioni di disequilibrio finanziario dovrà darne immediata comunicazione al Sindaco ed al responsabile del Servizio finanziario.

ART.24 - INTEGRAZIONE DEL CONTROLLO DI GESTIONE

I soggetti ai quali e' riferito il processo di controllo di gestione restano individuati nei Centri di responsabilita'.

L'insieme dei documenti di budget individua gli oggetti principali di tipo previsionale ai quali si riferisce il processo di controllo di gestione.

Il processo di controllo di gestione si basa sul sistema informativo-contabile dedicato cosi' come strutturato nel Regolamento di contabilita' e integrato dai dati e dalle informazioni proprie della metodica di budget.

Il processo di controllo di gestione rappresenta una funzione diffusa all'intera struttura organizzativa e si realizza nella successione che lega:

- a. le previsioni finanziarie ed economiche;
- b. la verifica dei risultati in fase di realizzazione e finali;
- c. l'analisi degli scostamenti fra previsioni e risultati;
- d. l'elaborazione di periodici rapporti di gestione, con cadenza almeno semestrale, aventi lo scopo di elaborare e di far conoscere ai responsabili dei Centri di responsabilita', agli organi burocratici ed a quelli politici i risultati finanziari ed economici conseguiti, nonche' gli scostamenti rispetto alle previsioni.

CAPO II: LA RISORSA UMANA: GESTIONE

ART.25 - RISORSE UMANE

La gestione delle risorse umane e' volta ad assicurare l'accrescimento del livello di motivazione al lavoro del personale e del livello di professionalita' detenuto.

Il personale comunale e' inquadrato nei ruoli organici ed inserito nella struttura del Comune secondo criteri di funzionalita' e flessibilita' operativa.

I dirigenti ed i responsabili delle unita' organizzative rispondono dello svolgimento delle funzioni e del raggiungimento degli obiettivi assegnati all'unita' cui sono preposti.

ART.26 - POSIZIONI DI LAVORO DEL PERSONALE

Ogni operatore dipendente del Comune e' inquadrato in una qualifica funzionale ed in un profilo professionale secondo il vigente contratto di lavoro.

L'inquadramento nelle qualifiche funzionali previste dal contratto di lavoro conferisce la titolarità del rapporto di lavoro, ma non quella di uno specifico posto e non determina automaticamente l'affidamento di responsabilità di unità organizzative od una posizione gerarchicamente sovraordinata ad altri operatori. Con riferimento ai contenuti del profilo professionale, il dipendente è assegnato dal responsabile di settore ad una posizione di lavoro cui corrispondono specifici compiti e mansioni, fra le quali rientrano, comunque, anche lo svolgimento di compiti strumentali al perseguimento degli obiettivi di lavoro. Al fine di assicurare la funzionalità ed il regolare ed efficace funzionamento degli Uffici, il dirigente può adibire il personale a svolgere compiti specifici non prevalenti della qualifica superiore, ovvero occasionalmente, ove possibile, con criteri di rotazione, compiti immediatamente inferiori, compiti complementari e strumentali al perseguimento degli obiettivi di lavoro anche se non propri della qualifica di appartenenza. Non costituisce esercizio di mansioni superiori l'attribuzione di alcuni soltanto dei compiti propri delle mansioni stesse. Nel rispetto delle norme contrattuali la posizione di lavoro assegnata può essere modificata in ogni momento per esigenze di servizio.

ART. 27 - PROFILI PROFESSIONALI

I profili professionali identificano specifiche aree di conoscenze e competenze teorico-pratiche per svolgere determinati compiti. La modifica dei profili professionali, nell'ambito della stessa qualifica funzionale, per uno o più dipendenti, è effettuata dalla Giunta comunale su proposta del dirigente di appartenenza o del Comitato di coordinamento, previo accertamento della relativa professionalità.

ART.28 - SISTEMA DELLE RESPONSABILITA'

I criteri ai quali è ispirata l'organizzazione del Comune unitamente all'adozione del metodo della programmazione e del sistema integrato di budget e di controllo di gestione configurano il sistema delle responsabilità di gestione amministrativa in capo ai Responsabili delle unità organizzative ~~e lo consolidano nella connotazione di tali unità quali Centri di responsabilità~~. Il sistema delle responsabilità di gestione amministrativa si traduce:

a. nell'obbligo per ciascun Responsabile di garantire piena concordanza dell'azione della propria unità organizzativa con i programmi e i progetti attuativi affidati, nonché con gli obiettivi e limiti fissati a livello di budget;

b. nel riscontro sistematico, anche nelle fasi di realizzazione, dell'attività svolta e dei risultati conseguiti da ciascuna unità organizzativa; riscontro che si attua mediante gli strumenti definiti nel presente Regolamento;
In tema di responsabilità del personale e delle azioni conseguenti si applicano le norme vigenti in materia, ivi comprese quelle relative alla responsabilità del procedimento.

ART. 29 - RESPONSABILITÀ DIRIGENZIALE ED ATTIVITÀ DI GESTIONE AMMINISTRATIVA

La responsabilità dell'attività gestionale è attribuita ai titolari di incarichi dirigenziali, siano essi dipendenti di ruolo, siano essi assunti a tempo determinato.
I dirigenti esplicano le proprie funzioni secondo i principi generali che regolano i compiti della dirigenza nell'ambito delle pubbliche amministrazioni, al fine di garantire piena concordanza dell'azione con gli obiettivi e con le scelte degli organi istituzionali, che devono essere comunque adeguati alle risorse messe a disposizione.

ART.30 - "DETERMINAZIONI" DIRIGENZIALI

Le "determinazioni" dei dirigenti vengono formalizzate mediante decreti dirigenziali che, entro cinque giorni dall'emanazione, pubblicati all'albo pretorio per almeno sette giorni consecutivi. Le determinazioni sono esecutive dalla data di pubblicazione. Durante questo lasso temporale può pervenire motivata sospensione da parte del Sindaco o del Segretario Generale. Nei casi in cui il dirigente non ritenga di uniformarsi al rilievo formulato, il provvedimento viene adottato, a seconda delle competenze in tema di sostituzione e/o avocazione, dal Segretario Generale o dalla Giunta.
I provvedimenti dirigenziali sono consegnati, in quadruplica copia, alla Segreteria Generale, la quale provvederà ad inoltrarne una copia per la pubblicazione all'Albo, una al Settore Finanziario per le registrazioni di competenza ed inviare le altre due, rispettivamente, al Sindaco e al Segretario Generale.
L'esemplare pubblicato viene restituito, anche per l'esecuzione, al dirigente che lo ha adottato, munito della attestazione dell'avvenuta pubblicazione.
Presso ogni Settore dovrà essere tenuto apposito Repertorio, ordinato annualmente e cronologicamente, delle disposizioni dirigenziali. Al termine di ogni anno l'originale di tale repertorio viene depositato nell'Archivio generale.

ART.31 - DOTAZIONE ORGANICA E QUADRO DI ASSEGNAZIONE DELLO ORGANICO

La dotazione organica del Comune consiste nell'elenco dei posti di ruolo previsti, classificati in base ai sistemi di inquadramento contrattuali in vigore.

La dotazione organica e le sue variazioni sono deliberate dal Consiglio Comunale.

Il quadro di assegnazione dell'organico è riferito all'organico effettivo, comprendente le posizioni di ruolo effettivamente coperte ed il personale disponibile non di ruolo. Esso costituisce un documento di programmazione e conoscenza della situazione effettiva del personale, che mette in evidenza la distribuzione delle risorse umane disponibili per ciascun Settore.

Il quadro di assegnazione dell'organico è deliberato dalla Giunta Comunale.

L'aggiornamento del quadro di assegnazione dell'organico è curato dal Servizio Personale.

ART.32 - REVISIONE ANNUALE DELLE UNITA' ORGANIZZATIVE E DEGLI ORGANICI

In sede di predisposizione del bilancio preventivo del Comune, il comitato di coordinamento operativo, tecnicamente assistito dal responsabile del Servizio Personale, prende in esame l'assetto organizzativo, l'organico effettivo dell'ente ed il quadro di assegnazione degli organici ai diversi settori e ne valuta l'adeguatezza quantitativa e qualitativa, in ragione dei programmi dell'amministrazione, delle risorse umane, economiche e strumentali disponibili, dei principi di corretta gestione ed organizzazione.

A conclusione di tale esame il comitato inoltra le proposte alla Giunta in relazione alla politica delle assunzioni, alla gestione diretta e indiretta dei servizi ed alla redistribuzione del personale tra i diversi Settori.

ART.33 - VALUTAZIONE DELL'ATTIVITA' DEI DIRIGENTI E DEL PERSONALE DELL'ENTE

La valutazione dell'attività del dirigente spetta al Sindaco, sentito il Segretario Generale, e viene effettuata entro il 31 dicembre di ogni anno, in relazione alla sua prestazione ed ai risultati ottenuti.

Il Sindaco per la valutazione potrà valersi del supporto di un "Nucleo di valutazione" o Servizio di controllo interno composto da esperti in tecniche di valutazione e nel controllo di gestione.

Il Servizio, che opera in posizione autonoma e che risponde esclusivamente al Sindaco ed alla Giunta ha anche il compito di verificare, mediante valutazioni comparative di costi e rendimenti, la realizzazione degli obiettivi, la corretta ed economica gestione delle risorse pubbliche, l'imparzialità ed il buon andamento dell'azione amministrativa.

Il sistema di valutazione deve prevedere colloqui tra valutatore e valutato sia in sede preventiva, tesi a stabilire i criteri di valutazione, che in sede consuntiva tesa a spiegare i risultati della valutazione, rispetto ai quali il valutato ha il diritto di controdeduzione a giustificazione della propria attività entro il termine di quindici giorni dalla comunicazione dell'esito della valutazione.

Il Sindaco, esaminate le giustificazioni del dirigente e sentito il parere del Comitato di coordinamento, ove confermi il giudizio espresso, ne dà comunicazione alla Giunta e dispone le misure gestionali ritenute idonee a sanzionare il comportamento del dirigente, ivi compresa la riduzione del trattamento economico accessorio.

Nel caso la valutazione negativa delle attività e dei risultati si riferisca al mancato conseguimento di importanti obiettivi assegnati, il Sindaco può disporre la revoca anticipata dell'incarico dirigenziale ed il collocamento a disposizione per la durata massima di un anno, con conseguente perdita del trattamento economico connesso alla funzione. In tale posizione al dirigente sono affidate funzioni comunque adeguate alle proprie professionalità ed attitudini.

Le valutazioni annuali saranno raccolte nel fascicolo personale degli interessati e di esse si terrà conto all'atto della assegnazione o dei rinnovi degli incarichi di direzione.

Al fine della valutazione dei risultati, al momento dell'assegnazione dell'incarico di direzione, e annualmente, al momento della redazione della situazione sullo stato dell'organizzazione e al momento della definizione dei programmi di attività, ed ogni volta che riceve indirizzi dal suo superiore gerarchico, è garantito il contraddittorio teso alla esplicazione degli obiettivi, dei loro tempi di attuazione ed alla quantificazione delle risorse necessarie per raggiungerli.

ART.34 - PIANO DI MOBILITA' E PIANO DI ASSUNZIONE

La mobilità del personale non dirigente dell'ente, nell'ambito di ogni singola struttura è decisa dal dirigente della medesima. Al fine di assicurarsi la piena operatività del personale in mobilità il Responsabile della direzione, eventualmente coadiuvato dal Servizio Personale, si cura di predisporre la mappa delle posizioni di lavoro indicando tra quali posizioni il passaggio

dell'operatore puo' essere automatico e tra quali posizioni il passaggio necessita di interventi di riqualificazione.

Il Servizio Personale, in base alle richieste dei diversi Settori, in relazione alla programmazione annuale degli obiettivi, e comunque ogni due anni in sede di rideterminazione della dotazione organica, redige un piano di assunzioni ed un piano di mobilità intersettoriale, redatto sulla base di una mappa delle posizioni a livello complessivo di ente e relativi schemi di rimpiazzo che indicano tra quali posizioni il passaggio dell'operatore è automatico e tra quali posizioni il passaggio necessita di interventi di riqualificazione.

Il piano di assunzione e il piano di mobilità costituiscono un documento programmatico denominato "Organici di Direzione" nel quale vengono tra l'altro individuate le principali incongruenze esistenti tra obiettivi e risorse umane richieste e tra queste e le risorse finanziarie complessivamente disponibili ed inoltre vengono formulate agli organi competenti proposte riguardo ad eventuali incompatibilità nell'assegnazione delle risorse disponibili.

ART.35 - RAPPORTI CON L'UTENZA E QUALITA' DEI SERVIZI

Il Dirigente è tenuto ad agevolare quanto piu' possibile le relazioni tra le strutture comunali ed i cittadini. A tale scopo è tenuto a:

- verificare che i documenti e gli atti dell'ente siano redatti con un linguaggio semplice e chiaro;
- agevolare le modalità di accesso dei cittadini ai servizi della Direzione, sia supportando adeguatamente gli operatori posti di fronte agli utenti esterni, sia utilizzando idonee strumentazioni tecniche;
- valutare con cadenza periodica la qualità tecnica e percepita dei servizi erogati secondo metodologie standardizzate;
- sviluppare politiche di comunicazione integrata.

L'attenzione ai rapporti con l'utenza ed alla qualità dei servizi costituisce fattore di valutazione del dirigente.

ART.36 - GESTIONE RISORSE UMANE: ISTITUTI DI INCENTIVAZIONE E PIANO DI FORMAZIONE ED AGGIORNAMENTO

Sono strumenti della gestione delle risorse umane:

- A. gli istituti di incentivazione;
- B. il Piano di formazione e di aggiornamento.

La gestione degli istituti di incentivazione, nell'ambito della normativa vigente, e' orientata all'obiettivo di accrescere e

mantenere elevato il livello di motivazione al lavoro del personale e a stimolare la positiva manifestazione delle diverse professionalità mediante il collegamento degli incentivi alle attività svolte e ai risultati raggiunti.

Il collegamento degli istituti di incentivazione alle attività svolte e ai risultati raggiunti avviene:

a. per i Responsabili di unità organizzativa, sulla base dello stato di attuazione della programmazione e del sistema integrato di budget e di controllo di gestione;

b. per il restante personale, sulla base dei piani di lavoro approntati per la realizzazione dei programmi e dei progetti attuativi, nonché dei budget.

Allo scopo di accrescere e mantenere elevato il livello di professionalità detenuto dal personale è svolta una sistematica attività di formazione ed aggiornamento.

Per la realizzazione dell'attività di formazione ed aggiornamento è formulato con cadenza annuale un apposito Piano.

Il Piano di formazione ed aggiornamento è elaborato dal Comitato di coordinamento ed è assunto dalla Giunta.

Il Piano di formazione ed aggiornamento comprende le iniziative:

a. svolte da personale interno del Comune;

b. affidate a terzi per uno svolgimento a favore, anche non esclusivo, del solo personale del Comune;

c. acquisite per adesione fra quelle disponibili sul mercato.

Per ciascuna iniziativa il Piano di formazione ed aggiornamento deve indicare: obiettivi, contenuti, partecipanti, durata e spesa indicative, collocazione temporale.

Lo stato di attuazione del Piano di formazione ed aggiornamento è riscontrato dal Comitato di coordinamento, mediante apposito rapporto, almeno con cadenza semestrale.

TITOLO QUINTO

STRUTTURE DI COORDINAMENTO E RAPPORTI TRA ORGANI

ART.37 - CONFERENZA DEI DIRIGENTI

La Conferenza dei dirigenti è organo permanente per l'esercizio del coordinamento complessivo dell'attività dirigenziale da parte del Segretario Generale.

La conferenza è composta dal Segretario Generale che la presiede, dal Vice Segretario Generale e dai dirigenti. La conferenza assume le proprie determinazioni a maggioranza assoluta dei presenti.

Le finalità della Conferenza dei dirigenti sono:

- esprimere pareri preventivi non vincolanti su argomenti specifici sottoposti dal Sindaco, Giunta e Segretario Generale;
- proporre modifiche della normativa interna dell'Ente da sottoporre agli amministratori;

- elaborare proposte interpretative, in funzione consultiva, sulle questioni giuridiche di rilevanza generale e interdirezionale sottoposte dal Sindaco, Segretario Generale e dai dirigenti. I pareri e le proposte assunte dalla Conferenza sono inseriti in apposito verbale, anche riassuntivo, redatto a cura del Segretario Generale e che viene, in copia, tempestivamente rimesso al Sindaco.

ART.38 - COMITATO DI COORDINAMENTO OPERATIVO

Il Comitato di coordinamento e' permanente per l'esercizio del confronto e del coordinamento operativo, tra i dirigenti, da parte del Direttore Operativo.

Esso e' composto dai dirigenti di Direzione, ma puo' articolarsi anche in Sottocomitati nei quali possono esservi convocati i responsabili di servizio o esperti esterni.

Le finalita' del Comitato di coordinamento sono:

- sviluppare la collaborazione e la reciproca sensibilizzazione tra i massimi dirigenti della struttura;
- assicurare una informazione omogenea e univoca sugli obiettivi, le strategie e i programmi dell'Ente ai massimi livelli;
- assicurare coerenza e integrazione all'attivita' dei vari componenti della struttura comunale;
- evidenziare problemi di natura generale e interdirezionale, affidando lo studio e l'elaborazione di proposte risolutive ad appositi gruppi di lavoro;
- discutere, mettere a punto e adottare le proposte elaborate dal Direttore operativo, dai gruppi di lavoro, concernenti:
 - * programmi generali di attivita' che traducono le linee di indirizzo politico, da sottoporre agli Amministratori;
 - * scelte atte ad assicurare l'avanzamento dei programmi stessi superando le difficoltà verificatesi;
 - * modifiche ai programmi richieste da eventi imprevisti;
 - * relazioni e proposte sullo stato dell'organizzazione e dell'avanzamento dei programmi, da sottoporre agli Amministratori, con cadenza almeno trimestrale;
 - * progetti di sviluppo organizzativo di interesse interdirezionale, valutando le alternative e i relativi costi/benefici;
- assimilare gli indirizzi e gli orientamenti forniti dagli Amministratori, in vista di una loro traduzione in programmi attuativi;

Il comitato si riunisce almeno una volta al mese, o su richiesta motivata del direttore operativo.

La verifica dello stato di attuazione della Programmazione deve in ogni caso essere operata annualmente in correlazione con i tempi di formulazione del bilancio di previsione e dei budgets connessi.

Le sedute possono essere verbalizzate e, comunque, le determinazioni assunte diventano impegnative per tutti i dirigenti.
Le decisioni del comitato sono prese a maggioranza relativa dei dirigenti partecipanti.

ART.39- ORGANI DI GOVERNO E SISTEMA DECISIONALE

^{IL CONSIGLIO}
~~Gli organi di governo dell'Ente stabiliscono~~ gli indirizzi generali dell'amministrazione, ^{LA GIUNTA} li traduce in obiettivi e programmi, ne controllano l'attuazione, verificano la rispondenza dei risultati della gestione alle direttive da essi impartite.
L'amministrazione, attraverso il processo di pianificazione, di budgeting e controllo delle attività definisce le modalità operative e decisionali con cui essa annualmente identifica i propri obiettivi operativi e settoriali, assegna le risorse con il piano esecutivo di gestione e controlla i risultati via via acquisiti.

ART. 40- RAPPORTI DEI DIRIGENTI CON IL SINDACO E LA GIUNTA

Il Sindaco e la Giunta comunale definiscono e approvano le strategie e i programmi per realizzare gli indirizzi generali approvati dal consiglio comunale.
Gli assessori coadiuvano il Sindaco per assicurare l'integrazione di obiettivi, attività e risultati nel perseguimento di un indirizzo o nella realizzazione di un progetto.
Il Sindaco e gli assessori formulano direttive al fine di stabilire criteri a cui i dirigenti devono attenersi e finalità da conseguire nell'attuazione dei programmi e progetti in generale, nell'esercizio delle proprie funzioni.
I dirigenti concorrono con attività istruttorie, di analisi e con autonome proposte alla predisposizione degli atti di indirizzo generale e per singoli settori omogenei ed alla definizione dei progetti attuativi di competenza della giunta.
I dirigenti sono tenuti ad informare l'assessore di riferimento degli atti assunti dai medesimi che impegnano il bilancio ed a sottoporre in visione all'assessore, nella cui sovrintendenza e' ricompreso l'oggetto del provvedimento, gli atti di natura discrezionale ad essi spettanti, prima dell'emanazione.
L'assessore puo' richiedere una ulteriore istruttoria, informandone per iscritto il Sindaco, il quale puo' avvalersi della facoltà di avocare a se' l'atto.

ART.41 - RAPPORTI DEI DIRIGENTI CON IL CONSIGLIO COMUNALE E LE COMMISSIONI

I dirigenti partecipano, se richiesti dal Sindaco, alle riunioni della Giunta, del Consiglio e delle commissioni consiliari. In particolare essi sono tenuti a fornire agli organi collegiali il supporto tecnico-professionale necessario alla redazione di testi di provvedimenti, anche di natura regolamentare.

Secondo quanto previsto dallo Statuto e dal Regolamento attuativo della Legge 241/1990, i dirigenti sono tenuti a fornire, secondo le modalita' definite in via regolamentare, ai consiglieri atti ed informazioni utili all'espletamento del proprio mandato.

TITOLO SESTO

DISPOSIZIONI FINALI E TRANSITORIE

ART.42 - ESTINZIONE DEI SETTORI ESISTENTI

I Settori dell'Ente restano operativi fino alla realizzazione delle singole Direzioni ed alla nomina dei relativi responsabili.

ART.43 - NORMA DI RINVIO

Per quanto non previsto dal presente Regolamento, si rinvia alle disposizioni della normativa vigente in materia.

ART.44 - ABROGAZIONE DI NORME

Sono abrogate le disposizioni regolamentari incompatibili con il presente regolamento.

INDICE

TITOLO PRIMO DISPOSIZIONI GENERALI

Art. 1 - Oggetto	pag.	1
Art. 2 - Ambito di applicazione	pag.	1
Art. 3 - Principi e criteri generali	pag.	1
Art. 4 - Fonti degli atti di organizzazione	pag.	2

TITOLO SECONDO LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Art. 5 - Dipendenza gerarchica	pag.	3
Art. 6 - Articolazione della struttura organizzativa ..	pag.	3
Art. 7 - Settore	pag.	3
Art. 8 - Servizi ed uffici	pag.	3
Art. 9 - Unità di progetto	pag.	4

TITOLO TERZO FUNZIONI DI DIREZIONE

CAPO I : I SOGGETTI

Art. 10 - Segretario Generale	pag.	5
Art. 11 - Direttore operativo	pag.	5
Art. 12 - Dirigente di settore	pag.	6
Art. 13 - Il responsabile di servizio	pag.	7
Art. 14 - Il responsabile di progetto	pag.	7

CAPO II : GLI INCARICHI E COLLABORAZIONE

Art. 15 - Incarichi di direzione	pag.	7
--	------	---

TITOLO QUARTO I PRINCIPALI PROCESSI ORGANIZZATIVI E DI GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

CAPO I : MECCANISMI OPERATIVI

Art. 16 - Individuazione dei meccanismi operativi	pag.	8
Art. 17 - Applicazione del metodo della programmazione ..	pag.	8
Art. 18 - Caratteristiche dei programmi e dei progetti attuativi	pag.	8
Art. 19 - Sistema integrato di budget e controllo di gestione	pag.	9
Art. 20 - Metodica di budget	pag.	9
Art. 21 - Il piano esecutivo di gestione	pag.	9
Art. 22 - Budget dei servizi e delle unità di progetto ..	pag.	10
Art. 23 - Controllo periodico e revisione dei budget ..	pag.	10
Art. 24 - Integrazione del controllo di gestione	pag.	11

CAPO II : LA RISORSA UMANA: GESTIONE

Art. 25 - Risorse umane	pag.	11
Art. 26 - Posizioni di lavoro del personale	pag.	11
Art. 27 - Profili professionali	pag.	12
Art. 28 - Sistema delle responsabilità	pag.	12
Art. 29 - Responsabilità dirigenziale ed attività di gestione amministrativa	pag.	13
Art. 30 - "Determinazioni" dirigenziali	pag.	13
Art. 31 - Dotazione organica e quadro di assegnazione dello organico	pag.	14
Art. 32 - Revisione annuale delle unità organizzative e degli organici	pag.	14

Art. 33 - Valutazione dell'attività dei dirigenti e del personale dell'ente	pag. 14
▶ Art. 34 - Piano di mobilità e piano di assunzione	pag. 15
Art. 35 - Rapporti con l'utenza e qualità dei servizi..	pag. 16
Art. 36 - Gestione risorse umane: istituti di incentivazione e piano di formazione ed aggiornamento	pag. 16

TITOLO QUINTO

STRUTTURE DI COORDINAMENTO E RAPPORTI TRA ORGANI

Art. 37 - Conferenza dei dirigenti	pag. 17
Art. 38 - Comitato di coordinamento operativo	pag. 18
Art. 39 - Organi di governo e sistema decisionale	pag. 19
Art. 40 - Rapporti dei dirigenti con il Sindaco e la Giunta	pag. 19
Art. 41 - Rapporti dei dirigenti con il Consiglio comunale e le commissioni	pag. 20

TITOLO SESTO

DISPOSIZIONI FINALI E TRANSITORIE

Art. 42 - Estinzione dei settori esistenti	pag. 20
Art. 43 - Norma di rinvio	pag. 20
Art. 44 - Abrogazione di norme	pag. 20

REGOLAMENTO DI ORGANIZZAZIONE

Approvazione con deliberazione consiliare n. 34 del 25.03.96
(CO.RE.CO: n. 2339/96) e n. 59 del 14.06.96 (CO.RE.CO. 4103/96) di
presa d'atto osservazioni del Coreco

Pubblicazione all'Albo Pretorio dal 29.03.96 al 12.04.96,
senza opposizioni - dal 26.06.96 al 10.07.96

Divenuto esecutivo il 15.05.96 e il 18.07.96

Ripubblicato all'Albo Pretorio per 15 giorni consecutivi dal
28.08.96 al 13.09.96.



IL SEGRETARIO GENERALE REGGENTE
dr. Alberto Pierobon

A handwritten signature in black ink, consisting of a large initial 'A' followed by several loops and a final flourish.

