

# **REGOLAMENTO PER L'ORDINAMENTO DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA**

Approvato con deliberazione di G.C. n. 103 del 25.09.2000, modificato con deliberazione di G.C. n. 127 del 20.11.2000 e con deliberazione di G.C. n. 56 del 07.07.2003, tutte esecutive a' sensi di legge

---

TITOLO I - Principi generali

**Art. 1**  
**Oggetto e campo d'applicazione**

Il presente regolamento, in attuazione dei principi di cui al decreto legislativo 3.2.93, n. 29, e successive modifiche ed integrazioni, (nel testo d. lgs. 29/93), in conformità a quanto disposto dalle disposizioni di legge, in particolare, dall'art. 51 della legge 8.6.90, n. 142 e successive modifiche ed integrazioni, (nel testo L. 142/90) e dallo Statuto, nonché dalla deliberazione di C.C. n. 23 del 13.02.98, disciplina l'ordinamento degli uffici e dei servizi del Comune di Breda di Piave.

Al fine di garantire pienamente il rispetto dei diritti e delle esigenze dei cittadini, assicurare la migliore qualità dei servizi, valorizzare il personale e sviluppare le risorse manageriali al proprio interno, potenziare l'efficacia, l'efficienza e la capacità realizzativa dell'azione amministrativa razionalizzando il costo della stessa, l'amministrazione, nell'ambito della propria autonomia, opera sulla base dei seguenti principi:

- a) tutta l'attività svolta secondo logica di servizio
- b) riconduzione ed unitarietà del sistema normativo;
- c) sviluppo della unitarietà della gestione nei diversi ambiti;
- d) contenimento, riqualificazione e controllo della spesa del personale;
- e) sviluppo della produttività quali-quantitativa e pieno utilizzo della potenzialità interna del personale;
- f) sviluppo della flessibilità aziendale;
- g) sviluppo dei sistemi di monitoraggio tecnici e politici; partecipazione e trasparenza;
- h) finalizzazione e progettualità dell'attività.

Il principio interpretativo generale è di carattere finalistico, con preciso riferimento ai risultati previsti in sede di programmazione.

I criteri di efficienza, efficacia, economicità di gestione e pubblicità e legittimità dell'attività amministrativa nonché di professionalità e responsabilità, sono funzionali ai modi per conseguire la certezza del risultato.

Le norme del presente regolamento si applicano a tutti i soggetti che intrattengano rapporti di lavoro, a tempo indeterminato o determinato, di subordinazione o collaborazione con l'ente, secondo le relative posizioni.

## **Capo 1 - Rapporti con la comunità locale**

### **Art. 2**

#### **Rapporti Amministrazione - Comunità locale**

Nell'intento di perseguire l'ottimizzazione dell'erogazione dei servizi, l'Amministrazione assume come obiettivo fondamentale della propria azione la logica di servizio ed il miglioramento delle relazioni con le altre amministrazioni pubbliche, i soggetti privati e l'utenza, da realizzarsi nel modo più congruo, tempestivo ed efficace da parte delle strutture operative. A tale scopo ed in applicazione del disposto dell'articolo 12 del D. lgs. 29, con provvedimento della Giunta comunale, vengono individuati adeguati strumenti per la tutela degli interessi degli enti e utenti, anche attraverso l'eventuale istituzione dell'ufficio di pubbliche relazioni, abilitato a ricevere reclami e suggerimenti ai fini del miglioramento dei servizi.

In tale quadro l'amministrazione predispone apposite iniziative finalizzate in particolare ad assicurare condizioni di massima trasparenza, di dialogo e di garanzia nel rapporto con gli enti e gli utenti, ivi compresa la riconoscibilità degli addetti ai servizi, mediante interventi diretti ad assicurare, secondo la natura degli adempimenti istituzionali, la semplificazione della modulistica e la riduzione della documentazione a corredo delle domande di prestazioni, applicando le norme sull'autocertificazione, nonché la semplificazione delle procedure amministrative.

## **Capo 2 - Disposizioni generali**

### **Art. 3**

#### **Indirizzo politico-amministrativo e controllo**

L'attività di indirizzo politico - amministrativo consiste nella selezione di valori e nella definizione degli obiettivi prioritari, delle finalità, dei tempi, dei costi e dei risultati attesi dall'azione amministrativa e dalla gestione e nell'allocatione di quote del bilancio alle strutture competenti in relazione a programmi, progetti e obiettivi.

Ai responsabili, secondo la propria posizione e con la collaborazione dei dipendenti, spetta la gestione finanziaria, tecnica ed amministrativa delle decisioni degli Organi di governo, compresa l'adozione di tutti gli atti che impegnano l'Amministrazione verso l'esterno, mediante poteri di spesa, di organizzazione delle risorse umane, strumentali e di controllo. Essi sono responsabili della gestione e dei relativi risultati.

L'attività di controllo consiste:

- nella comparazione tra gli obiettivi, i tempi, i costi e i risultati programmati e quelli di fatto conseguiti, tenuto conto delle risorse messe a disposizione dei servizi e degli uffici;
- in una verifica della coerenza della gestione e dell'azione amministrativa e in un monitoraggio circa la conformità dell'andamento dell'attività dei responsabili delle

posizioni organizzative e delle strutture organizzative da essi dirette rispetto agli atti di indirizzo e alle direttive.

Le attività di indirizzo politico-amministrativo e di controllo spettano agli Organi di governo, che le esercitano, di norma, rispettivamente, con atti di programmazione, pianificazione, indirizzo, direttiva e mediante ispezioni e valutazioni.

Alla formazione degli atti di indirizzo politico-amministrativo concorrono la Conferenza dei responsabili e i singoli responsabili, con attività istruttorie, di analisi, di proposta e di supporto tecnico.

L'attività di controllo si avvale del supporto del Servizio di controllo interno, ove istituito, ovvero del Nucleo di Valutazione.

#### **Art. 4**

### **Attività di gestione: funzioni e responsabilità**

L'attività di gestione consiste nello svolgimento dei servizi e di tutte le attività amministrative, tecniche, finanziarie e strumentali dell'ente locale.

In attuazione degli indirizzi, dei programmi, dei piani, dei progetti, delle direttive degli Organi di governo, l'attività di gestione è attribuita ai responsabili di posizione organizzativa, qualora individuati ed ai responsabili di unità operativa, ciascuno secondo la propria posizione, che sono responsabili in via esclusiva dell'attività amministrativa, della gestione stessa e dei relativi risultati.

Le attività di gestione sono esercitate, di norma, mediante determinazioni, proposte, relazioni, referti, pareri, attestazioni, contratti, certificazioni, concessioni, autorizzazioni, licenze, abilitazioni, nulla-osta, verbalizzazioni, atti di diritto privato, operazioni, misure e altri atti amministrativi.

#### **Art. 5**

### **Riferimento alle norme per la pari opportunità – Azioni positive**

Per attivare misure e meccanismi tesi a consentire una reale parità tra uomini e donne all'interno dell'Ente, l'Amministrazione ispira la propria azione alla legge 10 aprile 1991, n. 125. A tal fine:

- a) riserva a ciascun sesso, salva motivata impossibilità, almeno un terzo dei componenti delle commissioni di concorso, fermo restando il principio di cui all'articolo 8, lettera d), del d. lgs. 29/93;
- b) adotta propri atti regolamentari per assicurare pari dignità di uomini e donne sul lavoro, conformemente alle direttive impartite dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione Pubblica - anche in attuazione delle Direttive dell'U. E. in materia;
- c) garantisce la partecipazione dei dipendenti di ciascun sesso ai corsi di formazione e di aggiornamento professionale nel rispetto delle pari opportunità.

## TITOLO II - Organizzazione generale

### **Art. 6 Definizione**

L'organizzazione del Comune è costituita dalla struttura organizzativa e dai meccanismi operativi.

La struttura organizzativa è formata dall'insieme delle aree e unità organizzative che realizzano l'attività di competenza dell'Ente.

I meccanismi operativi sono costituiti dall'insieme ordinato dei processi, degli strumenti e delle regole che governano il funzionamento della struttura organizzativa.

### **Art. 7 Struttura organizzativa**

La struttura organizzativa è costituita da un modulo organizzativo di tipo orizzontale per funzioni ed attribuzioni e verticale per gerarchia e responsabilità che determina:

- a) il quadro delle funzioni da esercitare, ordinate per materie ed articolate secondo esigenze operative rivolte ad assicurarne l'esercizio al miglior livello d'efficienza e d'efficacia;
- b) la consistenza del personale dipendente, organicamente raggruppato per categorie riferite ad aree di attività lavorative omogenee;
- c) l'ordinamento del piano generale organizzativo in unità operative, la cui attività è finalizzata a garantire l'efficienza e l'efficacia dell'intervento del Comune;
- d) l'articolazione flessibile della struttura organizzativa per garantire il miglior espletamento delle attività di erogazione di servizi alla collettività locale.

L'organizzazione della Struttura organizzativa è ispirata pertanto secondo i seguenti criteri:

1. articolazione delle unità operative per funzioni omogenee, distinguendo tra funzioni finali e funzioni strumentali o di supporto;
2. collegamento delle attività attraverso il dovere di comunicazione interna ed esterna ed interconnessione, anche mediante sistemi informatici e statistici pubblici, nei limiti della riservatezza e della segretezza di cui alla vigente normativa in materia;
3. trasparenza, attraverso l'informazione con gli altri soggetti della struttura organizzativa, gli amministratori ed i cittadini;
4. armonizzazione, degli orari di servizio, d'apertura degli uffici e di lavoro, con le esigenze dell'utenza e con gli orari delle Amministrazioni pubbliche, nonché con quelli del lavoro privato;

5. responsabilità e collaborazione di tutto il personale per il risultato dell'attività lavorativa, attuate anche mediante l'eliminazione della frammentazione dei processi e delle interdipendenze non necessarie;
6. flessibilità nell'organizzazione delle unità operative e nella gestione delle risorse anche mediante processi di riconversione professionale e di mobilità del personale all'interno dell'ente nonché tra gli Enti locali;
7. miglioramento dei servizi resi ai cittadini sia in termini d'efficienza, per quanto riguarda il razionale utilizzo delle risorse umane e strumentali ed il contenimento dei costi, sia in termini d'efficacia per quanto riguarda la tempestività, l'adeguatezza e l'accuratezza dei servizi stessi;
8. riduzione dei tempi dei procedimenti amministrativi attraverso una sistematica semplificazione delle procedure;
9. equità intesa quale meccanismo che permetta di eliminare le discriminazioni nell'accesso ai servizi sia sotto il profilo del costo che delle modalità di erogazione;
10. sviluppo di soluzioni innovative nel governo delle risorse attribuite anche mediante la valorizzazione ed il rafforzamento delle professionalità dei dipendenti;
11. monitoraggio costante degli indicatori di miglioramento della produttività.
12. convenzionamento con altri Comuni per l'utilizzo congiunto di risorse strumentali e di personale, previa approvazione di progetti specifici.

## **Art. 8**

### **Ordinamento della Struttura organizzativa**

La struttura organizzativa è suddivisa in:

- area delle posizioni organizzative (qualora istituita);
- unità operative eventualmente articolate in servizi;
- unità di progetto.

## **Art. 9**

### **Area delle posizioni organizzative**

L'area delle posizioni organizzative è l'aggregazione di tutte le posizioni individuate ai sensi dell'art. 11 del CCNL 31.3.99. Ai soggetti ivi inseriti vengono affidati gli incarichi di direzione, secondo quanto previsto nei successivi articoli.

## **Art. 10**

### **La posizione organizzativa**

La posizione organizzativa:

- rappresenta l'unità organizzativa di massimo livello dell'Ente;

- è preposta al governo di funzioni, servizi e compiti pubblici indirizzati all'erogazione di prestazioni o comunque a svolgere attività di tipo finale;
- realizza il raccordo, in termini operativi fra le varie attività omogenee dell'ente, fra la struttura operativa e gli Organi politici-istituzionali.

In particolare la posizione organizzativa rappresenta l'elemento di continuità e di stabilità della struttura operativa ed è punto di riferimento per:

- a) la gestione di insiemi integrati di interventi e servizi;
- b) l'elaborazione di programmi operativi di attività e piani di lavoro;
- c) le interazioni tra momento politico e apparato tecnico professionale;
- d) l'eventuale definizione di budget economici e sistemi di controllo di gestione;
- e) la verifica e valutazione dei risultati degli interventi.

Ogni posizione cura in modo sistematico gli interventi, anche attuati per via indiretta, rivolti a soddisfare un insieme organico di bisogni.

I criteri per l'individuazione delle posizioni organizzative, nonché il valore economico delle relative retribuzioni, vengono definiti dalla Giunta comunale, sulla base dei criteri definiti in sede di concertazione integrativa decentrata.

## **Art. 11**

### **Le Unità Operative**

Le unità operative rappresentano suddivisioni interne alle posizioni organizzative, definibili con la massima flessibilità in ragione delle esigenze di intervento e delle risorse disponibili. E' possibile anche una relazione gerarchica diretta di unità operative con gli Organi di governo o i responsabili di progetto, a seconda delle esigenze dei programmi e degli obiettivi.

Le unità operative, devono avere gli strumenti e le risorse per la realizzazione dell'attività di competenza, con il massimo livello di autonomia, nel rispetto delle finalità generali.

Le unità operative, nei limiti dell'organico dell'ente, vengono stabilite e modificate dalla giunta comunale.

## **Art. 12**

### **Le Unità di progetto**

In relazione alle esigenze dell'ente è possibile prevedere una articolazione temporanea di attività e di risorse, con una scadenza temporale definita, finalizzata alla realizzazione di progetti speciali a natura interdisciplinare o interente.

Le unità di progetto sono istituite con direttiva del Sindaco, su proposta del Direttore generale, se nominato, nella quale vengono definiti i contenuti essenziali del progetto da realizzare, le finalità e gli obiettivi da perseguire.

Con lo stesso provvedimento si procede alla nomina del responsabile preposto all'unità di progetto. Nel provvedimento devono essere determinati la natura e la

durata dell'incarico, gli obiettivi da realizzare, le modalità di verifica dei risultati e le risorse umane, finanziarie e tecniche necessarie per la realizzazione del progetto.

### **Art. 13**

## **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 verificare e 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. 14**

## **Dotazione organica**

La dotazione organica è deliberata dalla Giunta comunale, eventualmente anche unitamente al piano esecutivo di gestione, su proposta del Direttore generale, se nominato, sentita la Conferenza dei responsabili di posizione, se nominati.

Per dotazione organica del personale si intende la dotazione complessiva dei posti suddivisi secondo il sistema di inquadramento professionale.

La definizione della dotazione organica risponde a criteri di economicità e flessibilità; è determinata in relazione alla programmazione triennale delle attività dell'Ente e della conseguente proiezione del fabbisogno di personale ed è modulata sulla base di un periodico monitoraggio delle attività e programmi da realizzare. La dotazione organica può essere rideterminata previa verifica degli effettivi fabbisogni, in caso di attribuzione di nuove competenze o attivazione di nuovi servizi, ove non sia possibile farvi fronte con il personale in servizio.

Nella determinazione del numero di posti di qualifica direttiva la Giunta terrà conto del numero delle unità operative, nonché di particolari professionalità ad alto contenuto tecnico richiesto e delle situazioni organizzative e di carico lavoro conseguenti ad eventuali convenzioni tra uffici di diversi comuni.

### **Art. 15**

## **Il personale**

Il personale comunale è inserito nella struttura operativa secondo criteri di funzionalità e flessibilità operativa.

Il Comune valorizza e promuove la formazione e l'aggiornamento professionale dei suoi dipendenti come condizione essenziale di efficacia della propria azione.

I responsabili delle posizioni organizzative, cui è garantita l'autonomia necessaria all'espletamento del proprio compito, rispondono dello svolgimento delle funzioni e del raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura cui sono preposti.

Ogni dipendente è inquadrato in una categoria ed in un profilo professionale secondo il vigente contratto collettivo di lavoro di comparto e viene adibito alle mansioni per le quali è stato assunto e a quelle definite equivalenti dai contratti collettivi e individuali di lavoro.

L'inquadramento nella categoria 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 o una posizione gerarchicamente sovraordinata ad altri operatori.

Con riferimento ai contenuti del profilo professionale il dipendente è assegnato dal proprio responsabile ad una posizione di lavoro cui corrispondono compiti e mansioni che non devono comunque costituire presupposto per la rigidità nell'utilizzo del personale in servizio.

Nei limiti delle rispettive fungibilità professionali, ogni dipendente presta la propria collaborazione nello spirito della unicità organizzativa della struttura organica ed è, quindi, nel rispetto delle norme contrattuali e tenendo conto delle effettive capacità professionali, utilizzato secondo le esigenze dell'interesse generale, fuori dalla definitività di collocazione, per posto, in dotazione organica; in tale contesto la posizione di lavoro assegnata può essere modificata in ogni momento per motivate esigenze di servizio.

L'assunzione di mansioni complementari alle proprie, in quanto funzionali al raggiungimento degli obiettivi, è ricompresa nella natura stessa del rapporto giuridico con carattere di obbligatorietà.

Ogni dipendente risponde direttamente della validità delle prestazioni erogate nell'ambito della posizione di lavoro assegnata.

## **Art. 16**

### **Mobilità interna**

Ai fini di un'idonea razionalizzazione delle risorse umane presenti nell'organizzazione e per favorire l'acquisizione da parte del personale di una professionalità polivalente, particolarmente nell'ambito delle medesime aree funzionali, il Comune attua la mobilità interna, secondo le norme contenute nel contratto collettivo decentrato.

## **Art. 17**

### **Delegazione di parte pubblica**

La delegazione trattante di parte pubblica, in sede di contrattazione collettiva decentrata integrativa aziendale, è nominata dalla Giunta comunale nel rispetto di quanto previsto dalle norme contrattuali vigenti in materia.

## **Art. 18**

### **Ufficio per il contenzioso del lavoro. Ufficio disciplinare**

E' istituito, in forma associata, l'Ufficio per la gestione del contenzioso del lavoro.

Le prerogative e la composizione dell'Ufficio, sono individuate dalla convenzione costitutiva.

## **Art. 19**

### **Tutela della salute e della sicurezza sul lavoro. Datore di lavoro. Responsabile del servizio**

Ai sensi e per gli effetti del D. Lgs. 626/94, ricoprono la figura di "datore di lavoro" i responsabili di posizione organizzativa, nei limiti delle rispettive attribuzioni.

La Giunta individua e nomina, sulla base delle specifiche competenze rivestite, il responsabile del servizio di prevenzione e protezione interno. E' anche possibile affidare il servizio all'esterno, qualora manchi tale posizione all'interno dell'Ente.

La Giunta nomina, altresì, il medico competente.

## **Art. 20**

### **Conferenza dei responsabili**

Al fine di verificare la coerenza dell'attività della struttura operativa dell'ente rispetto agli indirizzi politici e di garantire il migliore coordinamento dell'attività direzionale, in particolare in relazione all'attuazione di programmi di lavoro intersettoriali, e per l'esercizio delle attività previste dal presente regolamento, è istituita la Conferenza dei responsabili.

La Conferenza è presieduta e diretta dal Segretario Comunale/Direttore Generale ed è composta dai responsabili di posizione organizzativa, ove nominati, ovvero dai responsabili di unità operativa.

In caso di trattazione di specifiche tematiche, può essere integrata dai responsabili di unità operativa (se esistono i responsabili di posizione organizzativa) o da esperti esterni.

Le modalità di funzionamento e di attuazione delle decisioni della Conferenza sono stabilite dal soggetto che la presiede.

La Conferenza:

- controlla, filtra e verifica la coerenza programmatica dell'attività complessiva della struttura operativa dell'ente rispetto agli indirizzi politici;
- concorre con attività istruttorie, di analisi e di proposta, alla formazione degli atti generali di indirizzo, dei piani, dei programmi e dei progetti;

- costituisce momento di programmazione gestionale integrata e di definizione dei criteri di allocazione delle risorse. Può essere sede di governo delle variazioni e della risoluzione dei conflitti tra le aree organizzative;
- svolge le altre funzioni e competenze previste dal presente regolamento.

## **Art. 21**

### **Nucleo di valutazione**

Il Nucleo di valutazione é un organo tecnico e consultivo, istituito a livello sovracomunale.

La sua composizione, l'organizzazione, il funzionamento sono disciplinati dalla convenzione costitutiva. Il Direttore Generale, se nominato, ovvero il Segretario comunale fa parte, quale componente interno, del Nucleo di valutazione.

Spetta comunque al Nucleo:

- il compito di verificare, mediante valutazioni comparative dei costi e dei rendimenti la realizzazione degli obiettivi, la corretta ed economica gestione delle risorse finanziarie, la funzionalità dell'organizzazione;
- la valutazione delle prestazioni e delle competenze organizzative dei responsabili di posizione organizzativa.

Il nucleo di valutazione risponde esclusivamente al Sindaco ed alla Giunta comunale, ha accesso agli atti e documenti amministrativi e può richiedere informazioni, apporti e collaborazione agli uffici.

Il procedimento per la valutazione é ispirato ai principi della diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte del nucleo e della partecipazione al procedimento del valutato.

Gli elementi di riferimento per la valutazione dei responsabili, con riferimento ai programmi, agli obiettivi, agli indirizzi, alle direttive, alle priorità degli organi di governo, terranno conto, in particolare:

- a) della dimensione quantitativa dell'organizzazione gestita, in termini di risorse finanziarie, umane, tecniche e strumentali;
- b) della complessità dell'organizzazione gestita: standardizzabilità delle attività, variabilità, tensione, innovazione del contesto di riferimento, grado di interrelazione e livello di interdipendenza con le strutture organizzative interne, relazioni con l'utenza;
- c) delle responsabilità giuridiche, gestionali e di risultato;
- d) della propensione allo sviluppo, alla sperimentazione e all'innovazione;
- e) dei comportamenti relativi allo sviluppo delle risorse professionali, umane e organizzative ad essi assegnati;
- f) la considerazione per gli incarichi di consulenza, studio e ricerca, del grado di autonomia tecnica e funzionale, della rilevanza giuridica, economica e sociale dei provvedimenti predisposti, dei margini di discrezionalità rispetto alle prescrizioni di norme giuridiche o alle istruzioni di organi sovraordinati, del livello di impegno e di disagio richiesto dalla specifica posizione, del livello di professionalità e specializzazione richiesto, dell'eventuale coordinamento di altre professionalità

anche esterne all'amministrazione, ed anche nell'ambito di commissioni, gruppi di studio, organi collegiali.

La valutazione negativa comporta l'applicazione delle misure previste dal contratto collettivo nazionale e l'eventuale rimozione dall'incarico di responsabile di posizione organizzativa.

TITOLO III - Funzioni nell'organizzazione

**Art. 22**  
**Il titolare di posizione organizzativa**

I responsabili di posizione organizzativa si distinguono per le funzioni svolte a seconda della posizione cui vengono preposti. Ai responsabili possono altresì essere conferiti incarichi di studio e ricerca, consulenza ovvero incarichi ispettivi.

Ai responsabili si applicano le norme contenute nel C.C.N.L. di comparto vigenti in materia.

I responsabili di posizione organizzativa, tenuto conto delle particolari funzioni e della specifica responsabilità ad essi attribuite, saranno esclusi dalla possibilità di trasformare il proprio rapporto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale, salvo espressa rinuncia all'incarico loro conferito.

L'indennità economica dei responsabili è correlata alle funzioni attribuite ed alle connesse responsabilità.

Spettano ai responsabili i compiti di gestione, compresi quelli che comportano l'adozione di atti che impegnano l'Amministrazione verso l'esterno, così come definiti dall'art. 51, comma 3, della Legge 142/90.

Il contenuto della gestione è così definito, con riferimento alle competenze affidate:

- a) acquisire ed elaborare una sistematica informazione e conoscenza sull'ambiente di riferimento, i problemi e bisogni, le possibilità di intervento; ciò anche con lo studio e l'approfondimento degli aspetti di natura giuridico-amministrativa, economico-sociale e tecnico-scientifica;
- b) preparare l'attività decisoria degli Organi di governo, esprimendo ed elaborando pareri, proposte documentali e schemi di provvedimenti;
- c) delineare e proporre piani di intervento ed ipotesi anche alternative di soluzione per i problemi incombenti o sottoposti dagli Organi di Governo, individuando i tempi, le modalità di azione e le risorse necessarie;
- d) gestire il personale e le risorse tecnico strumentali e finanziarie affidate, razionalizzare, standardizzare e semplificare i metodi di lavoro e le procedure operative, curando l'applicazione di nuove tecniche e metodologie di lavoro;
- e) curare il processo operativo, intervenendo nei punti di incertezza e di crisi, verificando i risultati degli interventi, sia nei momenti intermedi che finali dei processi operativi.

I responsabili esplicano le proprie funzioni al fine di garantire piena concordanza dell'azione con gli obiettivi e con le scelte degli Organi di governo, che devono essere comunque adeguati alle risorse messe a disposizione.

I responsabili, nel rispetto delle norme vigenti in materia ed alla luce di quanto contenuto nel presente regolamento, per quanto riguarda le determinazioni per l'organizzazione della propria area organizzativa e le misure inerenti alla gestione dei rapporti di lavoro, operano con la capacità ed i poteri del privato datore di lavoro.

La sovrintendenza allo svolgimento delle funzioni dei responsabili di posizione organizzativa ed il loro coordinamento spetta al Direttore Generale, se nominato, ovvero al Segretario comunale.

## **Art. 23**

### **Contenuti della responsabilità di posizione**

La responsabilità dell'attività gestionale, è attribuita ai titolari di incarichi di posizione organizzativa, indipendentemente dalla natura del rapporto che li lega al Comune.

Gli incaricati di posizione organizzativa sono responsabili:

- a) dell'osservanza delle direttive generali e dei programmi di massima formulati dagli Organi competenti, nonché dell'esecuzione degli atti degli Organi stessi;
- b) della realizzazione dei programmi e dei progetti loro affidati in relazione agli obiettivi stabiliti;
- c) dei rendimenti e dei risultati della gestione finanziaria, tecnica ed amministrativa, incluse le decisioni organizzative e di gestione del personale;
- d) del conseguimento dei risultati dell'azione o dell'attività di competenza in termini di rapporto tra i risultati prefissati e quelli raggiunti anche sotto l'aspetto dell'adeguatezza e del grado di soddisfacimento dell'interesse pubblico;
- e) dell'attività svolta dalle unità cui sono preposti e della gestione delle risorse ad essi demandata;
- f) del buon andamento e dell'imparzialità dell'azione o delle attività della struttura organizzativa assegnata;
- g) della validità e correttezza tecnico-amministrativa degli atti, provvedimenti e dei pareri proposti, adottati o resi;
- h) dell'osservanza, da parte del personale assegnato, dei doveri d'ufficio, dell'orario di lavoro e del controllo delle presenze, degli adempimenti connessi con il carico di lavoro assegnato a ciascun dipendente;
- i) della gestione degli strumenti previsti dai contratti decentrati per l'applicazione del salario accessorio;
- j) della formulazione e presentazione dei programmi di lavoro e della valutazione del rendimento individuale dei dipendenti partecipanti ai piani di lavoro e progetti-obiettivo o finalizzati;
- k) dell'individuazione, in base alla legge 7 agosto 1990 n. 241, dei responsabili dei procedimenti che fanno capo all'area organizzativa e della verifica, anche su richiesta di terzi interessati, del rispetto dei termini e degli adempimenti, previsti dall'apposito regolamento.

Restano ferme le disposizioni vigenti in materia di responsabilità penale, civile, amministrativo-contabile e disciplinare previste per i dipendenti delle pubbliche amministrazioni.

## **Art. 24**

### **Attribuzioni dei responsabili di posizione organizzativa**

Sono ricomprese nelle attribuzioni dei responsabili l'adozione e la firma dei seguenti atti e documenti:

- tutti gli atti di attuazione dei provvedimenti assunti dai competenti Organi elettivi;
- gli atti di amministrazione e gestione del personale – nell'ambito della propria area - nel rispetto delle competenze degli altri Organi del Comune;
- i provvedimenti di autorizzazione, concessione o analoghi, il cui rilascio presupponga accertamenti e valutazioni, anche di natura discrezionale, nel rispetto dei criteri stabiliti dalla legge, dai regolamenti, da atti generali di indirizzo, ivi comprese le autorizzazioni e le concessioni edilizie;
- gli atti di gestione finanziaria, ivi compresa l'assunzione di impegni di spesa e la liquidazione delle spese entro i limiti degli stanziamenti assegnati;
- la responsabilità delle procedure d'appalto;
- le attestazioni, certificazioni, comunicazioni, diffide, verbali, autenticazioni, legalizzazioni ed ogni altro atto costituente manifestazione di giudizio o di conoscenza;
- gli atti attribuiti dallo statuto, dai regolamenti o, in base a questi, delegati dal Sindaco;

Inoltre:

- presiedono le commissioni di concorso per il reclutamento del personale e di appalto, firmando i conseguenti atti di aggiudicazione;
- emanano istruzioni e disposizioni per l'applicazione di leggi e regolamenti;
- partecipano in rappresentanza dell'Amministrazione e su delega della stessa a commissioni e comitati operanti in ambiti anche interistituzionali;
- sono responsabili degli atti costituenti certificazioni e attestazioni di conformità alla legge;
- possono delegare con atto formale proprie competenze, anche con potere di firma, al personale subordinato dotato di qualifica adeguata. In tal caso il responsabile mantiene la responsabilità relativa all'andamento complessivo della procedura.

## **Art. 25**

### **Conferimento dell'incarico di posizione organizzativa**

La nomina dei responsabili di posizione organizzativa, e dei loro eventuali sostituti, spetta al Sindaco, con atto scritto e motivato, nei confronti di dipendenti a tempo indeterminato e, nel limite delle posizioni previste, anche a personale assunto con contratto a tempo determinato, di diritto pubblico o privato, in possesso dei requisiti previsti per l'accesso alla carriera direttiva.

Il Sindaco, nel conferire gli incarichi di responsabile di posizione, tiene conto dei seguenti elementi:

- a) del giudizio espresso dal Segretario comunale o dal Direttore generale, se nominato;
- b) delle posizioni individuate, secondo i criteri stabiliti dalla contrattazione decentrata, dalla Giunta comunale con proprio provvedimento;
- c) della valutazione della presenza o meno all'interno della dotazione di soggetti idonei, in relazione alle posizioni definite;
- d) della valutazione dei seguenti aspetti personali:
  - attitudini dimostrate nei servizi precedenti, con particolare riferimento alle esperienze direzionali maturate;
  - capacità professionali e manageriali dimostrate nelle esperienze lavorative;
  - valutazione dei risultati ottenuti all'interno dell'ente o in precedenti esperienze;

Gli incarichi di responsabile di posizione sono conferiti a termine e sono rinnovabili alla scadenza naturale.

Gli incarichi di responsabile di posizione sono revocabili con provvedimento scritto e motivato in relazione alla valutazione annuale negativa, al non conseguimento degli obiettivi ed alla mancata attuazione dei programmi, per motivate ragioni organizzative e produttive, nonché per inosservanza delle direttive impartite.

Il Sindaco neo nominato ha facoltà di procedere alla revoca ed al conferimento di nuovi incarichi di responsabile di posizione, con provvedimento motivato e comunque entro 120 giorni dalla nomina.

## **Art. 26**

### **Responsabile di Unità operativa**

Il responsabile di unità operativa, in relazione alla propria collocazione, risponde della puntuale applicazione dei principi e dei contenuti del presente regolamento, dell'espletamento delle funzioni attribuitegli, del buon andamento e dell'imparzialità dell'azione o delle attività dell'unità cui è preposto, nonché del raggiungimento degli obiettivi in termini di qualità, quantità e tempestività.

In particolare:

- a) cura la gestione corrente delle risorse affidate nell'ambito degli indirizzi operativi definiti dal responsabile di posizione organizzativa e risponde della validità delle prestazioni ottenute;
- b) gestisce il personale assegnato all'unità per il quale costituisce il diretto referente gerarchico; cura quindi il preciso affidamento di compiti al personale stesso, le verifiche inerenti le prestazioni svolte ed i risultati ottenuti;
- c) risponde della supervisione e verifica operativa del lavoro del personale assegnato, del rispetto delle regole organizzative e procedurali e dello sviluppo della qualità delle prestazioni offerte dal personale stesso;
- d) risponde del pronto adeguamento delle condizioni di fruizione dei servizi alle esigenze che si manifestano nell'interazione con l'utenza e con l'ambiente esterno, nel limite dei fattori sotto il proprio controllo;
- e) analizza i problemi di funzionamento delle attività affidate e l'evoluzione del contesto normativo ed ambientale e dell'utenza, rapportandosi in modo attivo e

propositivo con il responsabile di posizione e partecipando alla programmazione ed all'eventuale reimpostazione degli interventi;

- f) studia gli aspetti ed esamina i problemi di natura giuridico-amministrativa, economico-sociale e tecnico-scientifica, attinenti le materie di competenza dell'unità, elaborando relazioni, pareri, proposte, documenti, schemi di provvedimenti amministrativi e regolamentari;
- g) studia i problemi dell'organizzazione, la realizzazione e semplificazione delle procedure, le nuove tecniche e metodologie di lavoro, formulando proposte volte ad assicurare l'osservanza dei criteri di regolarità gestionale, speditezza amministrativa ed economicità di gestione, con riferimento al rapporto costi/benefici.
- h) cura l'integrazione tra le diverse unità assegnate, come anche l'identificazione e la risoluzione di eventuali conflitti di competenza;
- i) affida, in base ai criteri contenuti nel regolamento, le responsabilità di parte dei procedimenti di competenza dell'unità ai sensi degli artt. 5 e 6 della legge 241/1990. Quando non vengano esplicitamente attribuite ad altre figure, tali responsabilità fanno comunque capo al responsabile stesso.

I risultati negativi eventualmente rilevati nell'organizzazione del lavoro e nell'attività dell'unità sono contestati ai responsabili, con atto scritto e motivato, dal Direttore Generale, se nominato, ovvero dal relativo responsabile di posizione organizzativa, se nominato, ovvero dal segretario comunale.

## **Art. 27**

### **Attribuzioni dei responsabili di unità operativa**

Sono comprese nelle attribuzioni dei responsabili, secondo la relativa sfera di competenza:

- a) tutti gli atti di attuazione dei provvedimenti assunti, anche di delega, dal competente responsabile di posizione organizzativa, se nominato;
- b) gli atti di gestione del personale assegnato, nel rispetto delle competenze stabilite dal presente regolamento;
- c) gli atti di gestione finanziaria, ivi compresa la liquidazione delle spese entro i limiti degli stanziamenti assegnati e delle direttive assegnate;
- d) le attestazioni, certificazioni, comunicazioni, diffide, verbali, autenticazioni, legalizzazioni ed ogni altro atto costituente manifestazione di giudizio o di conoscenza;
- e) gli atti attribuiti dallo statuto, dai regolamenti o, in base a questi, delegati dal responsabile di posizione;

Inoltre:

- 1. emanano istruzioni e disposizioni per l'applicazione di leggi e regolamenti, sulle materie di competenza;
- 2. partecipano in rappresentanza dell'Amministrazione e su delega della stessa a commissioni e comitati operanti in ambiti anche interistituzionali;
- 3. sono responsabili degli atti costituenti certificazioni e attestazioni di conformità alla legge;

4. individuano nei limiti della propria dotazione la o le figure destinate a sostituirli in caso di assenza o impedimento.

## **Art. 28**

### **Incarichi di responsabile di unità operativa**

Gli incarichi di direzione di unità operativa sono definiti ed attribuiti dal Segretario comunale o dal Direttore Generale, se nominato, ovvero dal rispettivo Responsabile di posizione organizzativa, ove nominato, ovvero dal Sindaco, con atto scritto e motivato, a dipendenti a tempo indeterminato e, nel limite delle unità previste, anche a personale assunto con contratto a tempo determinato, di diritto pubblico o privato, in possesso dei requisiti previsti per l'accesso alla carriera direttiva.

Nel conferire gli incarichi di direzione, si deve tener conto, per quanto possibile e per quanto applicabili, degli elementi di cui al precedente art. 25, comma 2.

Gli incarichi di direzione sono conferiti a termine e sono rinnovabili alla scadenza naturale.

Gli incarichi di direzione sono revocabili con provvedimento scritto e motivato in relazione alla valutazione annuale negativa, al non conseguimento degli obiettivi ed alla non attuazione dei programmi, per motivate ragioni organizzative e produttive, nonché per inosservanza delle direttive impartite.

Il Segretario comunale/Direttore Generale neo nominato, ovvero il Responsabile di posizione neo nominato, ovvero il neo Sindaco, ha facoltà di procedere alla revoca ed al conferimento di nuovi incarichi di direzione di unità operativa con provvedimento adeguatamente motivato, laddove siano riscontrate particolari esigenze di servizio e comunque entro 120 giorni dalla nomina.

## **Art. 29**

### **Valutazione dei responsabili**

I responsabili di posizione organizzativa, ove nominati, sono tenuti a presentare al segretario comunale o al Direttore generale, se nominato, e per conoscenza anche al Sindaco una relazione annuale consuntiva dell'attività svolta, nella quale devono essere evidenziati i contenuti dei piani di lavoro e dei progetti, la criticità e le difficoltà incontrate nel realizzarli, anche in relazione alle eventuali carenze di risorse umane, finanziarie e tecnologiche ed il grado di effettiva realizzazione degli obiettivi prefissati.

La valutazione dei risultati dell'attività dei responsabili di posizione organizzativa spetta al Sindaco, su proposta Nucleo di valutazione, di cui fa parte il Direttore Generale, ove nominato.

La valutazione dei risultati dell'attività dei responsabili di unità operativa spetta al Segretario comunale/Direttore Generale, se nominato, su proposta del rispettivo responsabile di posizione organizzativa, qualora nominato.

La valutazione deve essere effettuata sulla base di parametri e criteri oggettivi, determinati dall'Amministrazione sulla base dei seguenti principi:

1. il sistema ed i meccanismi di valutazione vengono proposti dal Nucleo di valutazione, sulla base della concertazione decentrata;

2. i principali fattori di valutazione, variamente combinati ed integrati sono:
- grado di conseguimento degli obiettivi assegnati;
  - capacità dimostrata di motivare, guidare e valutare il personale assegnato, anche facendo ricorso ai fondi di incentivazione assegnati;
  - capacità di rispettare e far rispettare le regole definite dal presente regolamento, senza indurre inutili formalismi procedurali e rispettando la trasparenza dell'azione amministrativa;
  - capacità dimostrata nel promuovere innovazioni organizzative, mirate alla semplificazione e miglioramento delle attività di competenza;
  - capacità dimostrata nell'assolvere ai compiti di controllo, connesse alle funzioni affidate, con particolare riguardo al controllo di gestione;
  - qualità dell'apporto personale anche nelle relazioni con gli Organi di governo.

## **Art. 30**

### **Il Segretario comunale**

Possono essere attribuiti dal Sindaco al Segretario, oltre ai compiti previsti dalla legge, anche:

- la sovrintendenza ed il coordinamento dei Responsabili con particolare riferimento ai procedimenti che coinvolgono più ambiti.
- l'amministrazione del personale compresi i procedimenti di assunzione e di stipula dei contratti individuali, nonché l'erogazione delle sanzioni disciplinari.
- la presidenza delle commissioni di concorso e di gara di appalto.
- la stipula dei contratti e delle convenzioni in rappresentanza del Comune, qualora non intervenga quale ufficiale rogante.

Il Sindaco, con proprio provvedimento, può attribuire al Segretario ulteriori incarichi specifici richiedenti professionalità e competenze, che non siano rinvenibili negli altri dipendenti in servizio.

Spetta inoltre al Segretario, nell'ambito delle sue mansioni di coordinamento, la predisposizione, in collaborazione con i Responsabili, degli atti di programmazione generale organizzativa da sottoporre agli Organi di Governo e la responsabilità della predisposizione degli atti per le sedute del Consiglio e della Giunta.

Spettano, in via residuale, al Segretario: la sottoscrizione degli atti e dei pareri e l'assunzione dei provvedimenti di gestione che non siano attribuiti o attribuibili ai Responsabili e ciò al fine di assicurare la continuità dell'attività gestionale dell'Ente.

Per le esigenze del coordinamento, qualora non sia stato nominato il Direttore Generale, i Responsabili vengono autorizzati dal Segretario per le loro assenze dal lavoro in caso di ferie, missioni, permessi, ecc.

Il Segretario comunale può, infine, rogare i contratti ed autenticare le scritture private e gli atti unilaterali nell'interesse dell'Ente.

## **Art. 31**

### **Il Direttore generale**

Il Sindaco, previa deliberazione della Giunta Comunale, può provvedere alla nomina di un Direttore Generale, ai sensi dell'art. 51-bis della Legge 142/1990.

Il Direttore Generale:

- a) Attua gli indirizzi e gli obiettivi stabiliti dagli organi di governo dell'Ente secondo le direttive impartite dal Sindaco.
- b) Sovrintende alla gestione dell'Ente, perseguendo livelli ottimali di efficacia ed efficienza.
- c) Predisporre il Piano dettagliato degli Obiettivi.
- d) Predisporre la proposta di piano esecutivo di gestione (P.E.G.), previsto dall'art. 11 del D. Lgs. 77/1995, da sottoporre all'approvazione della Giunta.
- e) Sovrintende allo svolgimento delle funzioni dei responsabili di posizione organizzativa, se individuati, ovvero dei responsabili di unità operativa e ne coordina le attività.
- f) Svolge attività di organizzazione ed amministrazione del personale e di gestione dei rapporti sindacali e di lavoro, adottando i relativi provvedimenti e, in particolare:
  - promuove ed assegna la suddivisione delle competenze e delle attività ascrivibili ai vari servizi per il raggiungimento degli obiettivi e dei programmi fissati dall'Ente;
  - propone provvedimenti disciplinari, contesta addebiti;
  - adotta provvedimenti di mobilità interna;
  - autorizza i congedi, i permessi, le trasferte, ecc. dei responsabili di posizione organizzativa, se individuati, ovvero dei responsabili delle unità operative.
- g) Presiede la conferenza dei responsabili di posizione organizzativa, se individuati, ovvero dei responsabili di unità operativa.
- h) Verifica costantemente l'efficienza dell'organizzazione della struttura organizzativa e relaziona alla Giunta sull'ottimale distribuzione dell'organico, proponendo apposite soluzioni operative.
- i) Approva preventivamente i progetti obiettivo e finalizzati, da sottoporre all'approvazione della Giunta.
- j) Propone alla Giunta la quota del fondo per il miglioramento dei servizi, da prevedere in sede di contrattazione decentrata e da utilizzare secondo le procedure previste dal sistema premiante.
- k) Fa parte del Nucleo di Valutazione e/o del servizio di controllo interno.
- l) Esprime il proprio parere sulla dotazione organica dell'Ente e formula proposte sulla stessa, per il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente.
- m) Dirime i conflitti fra i responsabili di posizione organizzativa, se individuati, ovvero fra i responsabili di unità operativa, nonché, su richiesta, fra detti responsabili e gli altri dipendenti.

## **Art. 32**

### **Il Vice Segretario**

Il Vice Segretario, se previsto nella dotazione organica, svolge funzioni vicarie del Segretario, lo coadiuva e lo sostituisce nei casi di vacanza, assenza od impedimento.

La nomina del vice segretario spetta al Sindaco e può essere conferita anche mediante incarico.

## **Art. 33**

### **Il Dipendente**

Le attribuzioni di ciascun dipendente sono stabilite, in generale, dalla categoria nella quale lo stesso è inquadrato ed, in particolare, da quanto previsto dall'articolo 56 del d. lgs. n. 29/93 e dai Contratti collettivi nazionali ed individuale di lavoro.

Ciascun dipendente:

- a) è direttamente responsabile del lavoro affidatogli ed in coerenza con il principio della democratizzazione del lavoro, svolge la propria attività con autonomia di realizzazione compatibile con il metodo di lavoro del gruppo in cui opera;
- b) deve provvedere a tenere i rapporti diretti necessari per l'esecuzione della propria attività, nei limiti del lavoro ad esso affidato, anche con operatori appartenenti ad altre unità operative dell'Ente;
- c) è responsabile della qualità del lavoro svolto, dei tempi d'esecuzione e dell'utilizzo ottimale delle risorse strumentali presenti nella sfera in cui svolge l'attività.
- d) partecipa, fornendo il proprio contributo, ai momenti collegiali della gestione e garantisce, quindi, agli altri operatori la propria costante collaborazione, presupposto indispensabile per realizzare il miglior livello di produttività nell'esercizio delle funzioni attribuite all'unità operativa al quale è assegnato.

## **Art. 34**

### **Tutela dei diritti e degli interessi del dipendente**

Il Comune, anche a tutela dei propri diritti ed interessi, ove si verifichi l'apertura di un procedimento di responsabilità civile o penale nei confronti d'un suo dipendente per fatti od atti direttamente connessi all'espletamento del servizio ed all'adempimento dei compiti d'ufficio, a condizione che non sussista conflitto d'interessi con il Comune stesso, assume a proprio carico ogni onere di difesa, sin dall'apertura del procedimento facendo assistere il dipendente da un legale di comune gradimento.

La difesa di cui al comma 1, si estende anche all'assunzione in capo all'amministrazione di eventuali sanzioni pecuniarie, derivanti da atti o fatti direttamente connessi all'espletamento del servizio ed all'adempimento dei compiti d'ufficio.

In caso di sentenza di condanna esecutiva per fatti commessi con dolo o colpa grave, ovvero di riconoscimento di responsabilità del dipendente derivante da dolo o

colpa grave, il Comune ha diritto di recuperare dal dipendente tutti gli oneri sostenuti per conto del stesso.

TITOLO IV - I MECCANISMI OPERATIVI

## **Capo 1 - La programmazione ed il controllo di gestione**

### **Art. 35 Individuazione dei meccanismi operativi**

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

- a) il metodo della programmazione;
- b) il sistema integrato di budget e di controllo di gestione;
- c) il sistema delle responsabilità;
- d) la comunicazione ed il sistema informativo-informatico.

### **Art. 36 Applicazione del metodo della programmazione**

La gestione e l'attività amministrativa del Comune devono 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 obiettivi e degli indirizzi assunti dagli Organi politici e consistono in una o più azioni definite e tempificate. I progetti sono particolari tipologie di programmi che è opportuno assoggettare ad un approfondito dettaglio analitico e operativo.

Le proposte di programmi e progetti attuativi vengono formulate dai responsabili di posizione organizzativa, ove nominati, avvalendosi dei responsabili delle unità operative, in base ai vincoli e alle direttive fondamentali per la formazione di tali documenti, assunte dagli organi politici.

A ciascun programma e progetto attuativo è attribuito un responsabile.

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

### **Art. 37 Caratteristiche dei programmi e dei progetti attuativi**

Ciascun programma e progetto attuativo deve indicare esplicitamente almeno:

- a) l'unità deputata alla realizzazione;
- b) i bisogni e la tipologia di utenza interna o esterna ai quali si riferisce;
- c) l'arco temporale di riferimento;
- d) la dimensione quali-quantitativa degli obiettivi perseguibili;
- e) le specifiche azioni da realizzare e la loro tempificazione;
- f) le risorse destinate e le conseguenze in termini di bilancio;
- g) 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;
- h) le scadenze della verifica dello stato di attuazione.

### **Art. 38**

## **Stato di attuazione della programmazione**

Per garantire con continuità la coerenza fra i contenuti degli strumenti di programmazione e le condizioni ambientali ed interne, sono realizzate le seguenti attività di riscontro e verifica:

- a) i responsabili di posizione organizzativa operano il sistematico riscontro e la verifica dello stato di attuazione dei singoli programmi, elaborano le eventuali proposte di modifica e integrazione, procedono alla verifica dei risultati finali conseguiti; essi predispongono appositi rapporti di gestione e li fanno pervenire al responsabile del servizio finanziario.
- b) la conferenza dei responsabili discute il contenuto del documento predisposto dal responsabile del servizio finanziario e valuta le proposte da esso indicate per ridurre eventuali scostamenti realizzatisi tra gli obiettivi attribuiti e quelli effettivamente svolti o per proporre altre soluzioni e lo sottopone agli Organi politici.

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 budget connessi.

### **Art. 39**

## **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 unità operative, il Comune adotta un sistema integrato di budget (o PEG) e di controllo di gestione.

## **Art. 40**

### **Controllo periodico e revisione dei budget (o PEG)**

I budget sono sottoposti con cadenza almeno trimestrale alla verifica dello stato di avanzamento da parte dei responsabili dell'unità 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 proseguire della gestione.

Qualora emergessero significativi scostamenti reali o potenziali non recuperabili con azioni svolte direttamente a livello di unità operativa, i responsabili delle stesse devono formulare un apposito rapporto di scostamento.

In base ai rapporti di scostamento il Responsabile finanziario, ovvero il Direttore generale se nominato, proporrà alla Giunta i conseguenti provvedimenti.

## **Art. 41**

### **Integrazione del controllo di gestione**

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 così come strutturato nel regolamento di contabilità 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 trimestrale, aventi lo scopo di elaborare e di far conoscere ai responsabili dei centri di responsabilità, al Segretario, ovvero al Direttore generale se nominato e agli Organi politici i risultati finanziari ed economici conseguiti, nonché gli scostamenti rispetto alle previsioni.

## **Art. 42**

### **Sistema delle responsabilità**

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 di primo livello in capo al Direttore generale, se nominato, ai responsabili di posizione organizzativa e di progetto, ovvero di secondo livello in capo ai responsabili di unità operativa e la consolidano nella connotazione di tali unità quali centri di responsabilità.

Il sistema delle responsabilità di gestione e attività amministrativa si traduce:

- a) nell'obbligo per ciascun responsabile di garantire piena concordanza dell'azione della propria unità con programmi e i progetti attuativi affidati, nonché con gli obiettivi e i 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 operativa;
- c) nella verifica sistematica, specie nelle fasi di realizzazione, dell'attività svolta e dei risultati conseguiti dalla propria unità operativa.

In tema di responsabilità del personale e delle azioni conseguenti, si applicano le norme vigenti in materia, ivi comprese quelle relative alla responsabilità di procedimento.

### **Art. 43**

## **Comunicazione e sistema informativo-informatico**

L'organizzazione deve garantire, nel pieno rispetto della trasparenza dell'azione amministrativa e dei criteri dell'efficacia e dell'efficienza, congrui canali di comunicazione interna ed esterna.

Allo scopo di garantire l'attivazione e l'ottimale funzionamento di tali canali, il sistema informativo-informatico è progettato e realizzato in modo rispondente ai requisiti di pronta disponibilità, di massima circolarità verticale e orizzontale e di migliore condivisione dei dati e delle informazioni, non solo all'interno dell'ente ma anche con gli enti ed i soggetti esterni, nel rispetto delle norme in materia di tutela delle persone.

### **Art. 44**

## **Gestione associata**

La gestione dei servizi e delle funzioni di competenza, può essere svolta in forma associata con altri enti locali sulla base di quanto previsto dalla normativa vigente e dei seguenti criteri:

- la gestione associata si attiva ogni volta che è possibile dimostrare una sua convenienza rispetto alla gestione singola; la convenienza si valuta preliminarmente in relazione al miglioramento della gestione nei confronti dell'utenza e del suo aspetto economico;
- il responsabile della gestione associata, se dipendente di altro ente in quanto capofila, assume la responsabilità della gestione anche per il Comune di Breda di Piave;
- si definiranno in sede di contrattazione decentrata utilizzi del salario accessorio al personale, per incentivare il ricorso a tale modalità operativa;
- l'attivazione della gestione associata avviene sulla base di uno studio di fattibilità preliminare, da sottoporre alla Giunta comunale, contenente modalità operative, ipotesi alternative, fasi operative, costi e rapporti tra gli enti interessati;

Le convenzioni costitutive disciplineranno le modalità operative della gestione associata, sulla base di quanto contenuto nel presente articolo.

E' data facoltà ai responsabili delle posizioni organizzative o delle unità operative interessate, nell'ambito delle loro competenze gestionali, di concordare con i colleghi di altri enti locali l'effettuazione di attività in convenzione o in forma associata con particolare riferimento agli acquisti, a specifici servizi ed a incarichi, dandone preventivo avviso alla Giunta ed al Direttore Generale, se nominato.

## **Capo 2 Atti dei responsabili e deliberazioni**

### **Art. 45**

#### **Tipologia degli atti della gestione**

L'esercizio di attività a contenuto dirigenziale è effettuata tramite l'assunzione, la sottoscrizione e il rilascio degli atti formali specificatamente previsti dalle norme cui viene data attuazione.

Per l'attività di gestione dei servizi dell'Ente e del suo funzionamento sono assunte dai Responsabili delle Posizioni organizzative e dai responsabili di Unità operativa, secondo le prerogative stabilite dal presente regolamento, o dai loro delegati, formali determinazioni nei seguenti casi:

- a) nella fattispecie prevista dall'art. 56 della Legge 142/1990 e successive modifiche;
- b) nei casi in cui la determinazione dirigenziale vada a sostituire delibere su materie in precedenza riservate alla competenza di Giunta o di Consiglio;
- c) nei casi nei quali lo prevedano le norme regolamentari assunte dalla Giunta o lo prescrivano gli indirizzi specifici della Giunta medesima;
- d) nella attribuzione di competenze comportanti responsabilità formali ai subalterni;
- e) ogni qualvolta risulti opportuno dimostrare in maniera documentale le motivazioni della scelta gestionale o la scelta dell'eventuale contro parte contrattuale o l'oggetto o il contenuto del provvedimento.

Non richiedono motivazione formale i provvedimenti di gestione ricorrente e ordinaria in quanto soggetti unicamente al controllo di risultato.

Sono equiparati alle determinazioni:

1. i contratti individuali di lavoro;
2. i contratti per i servizi in economia;
3. gli atti di amministrazione del personale;
4. i bandi di offerta lavoro e di concorso o selezione;
5. i buoni d'ordine, che possono essere prodotti attraverso la registrazione nel sistema contabile e informatico dell'impegno o del pre-impegno di spesa.

Gli atti di cui al precedente comma devono rispettare i requisiti della cronologia e dell'individuazione dell'ufficio che li ha emessi e diventano efficaci con l'apposizione del visto di regolarità contabile attestante la copertura finanziaria da parte del Responsabile del Servizio Finanziario.

### **Art. 46**

#### **Atti di gestione non a contenuto dirigenziale**

La rimanente attività di gestione, ivi compresa quella meramente attuativa di determinazioni o di atti deliberativi, è assunta dai Responsabili delle posizioni organizzative ovvero di unità operativa in forma scritta dove norme di legge o

regolamentari lo prevedano anche implicitamente e dove sia necessario e opportuno tenere memoria documentale del provvedimento e ciò non risulti possibile tramite altre modalità, ivi comprese quelle informatiche.

Devono essere dati in forma scritta tutti i pareri, con particolare riferimento alle istruttorie conclusive di procedimenti.

L'effettuazione di lavoro straordinario, i congedi e le altre assenze di lavoro previste dal contratto di lavoro sono preventivamente autorizzate per iscritto dal Direttore Generale, se nominato, ovvero dal Segretario Comunale, previo "visto" da parte del competente Responsabile.

L'autorizzazione all'uso dell'automezzo proprio è data preventivamente in forma scritta per esigenza di tutela da rischi dei dipendenti.

## **Art. 47**

### **Le deliberazioni**

La Giunta determina ed esprime gli obiettivi della gestione attraverso gli strumenti della programmazione generale e specifica ed esercita il suo potere di indirizzo sulla gestione mediante indicazioni puntuali, che vengono formalizzate attraverso i verbali delle sedute, diramati a tutti i Responsabili. Detti indirizzi sono vincolanti.

Ove su singoli procedimenti sussista incertezza tra la competenza deliberativa della Giunta e quella dei Responsabili o tra le competenze ed attribuzioni di questi ultimi, la Giunta attraverso gli indirizzi di cui sopra regola detti rapporti, specificando, se necessario, anche il successivo procedimento.

Le proposte di deliberazione sono predisposte dal responsabile del procedimento e sottoposte all'esame del responsabile di posizione organizzativa, tenuto conto degli indirizzi e delle direttive del Sindaco o dell'Assessore di riferimento.

Sulle proposte di deliberazione, che non siano direttive di indirizzo, va acquisito, ai sensi dell'art. 53, comma 1, della legge 142/90, il parere di regolarità tecnica del competente responsabile. Nell'ipotesi in cui l'atto comporti impegno di spesa, va richiesto anche il parere di regolarità contabile del responsabile dei servizi finanziari.

## **Art. 48**

### **Informazione sugli atti. Rapporti dei responsabili con il Sindaco e la Giunta**

Le proposte di deliberazione di competenza del Consiglio comunale sono presentate formalmente, prima della loro iscrizione all'o.d.g., al Sindaco ed alla Giunta comunale.

Le proposte di deliberazione di competenza della Giunta sono portate in discussione previa adeguata informazione tecnica all'Assessore competente.

Al fine di consentire un adeguato monitoraggio e controllo strategico sull'attività amministrativa, verrà periodicamente allegato all'o.d.g. delle sedute della Giunta comunale un fascicolo contenente elenco e copia delle determinazioni adottate dai responsabili.

## **Art. 49**

### **Rapporti dei responsabili con il Consiglio comunale e le Commissioni**

I responsabili partecipano, su richiesta del rispettivo Presidente, alle riunioni del Consiglio comunale e delle Commissioni.

Le modalità dei rapporti e della partecipazione sono definiti nel regolamento per il funzionamento degli organi collegiali.

## **Art. 50**

### **Avocazione, sospensione e intervento sostitutivo**

Gli atti di competenza dei responsabili sono definitivi.

Il Sindaco non può revocare, riformare, riservare o avocare a sé o altrimenti adottare provvedimenti o atti di competenza dei responsabili. Il Sindaco, per specifiche ragioni di interesse pubblico e/o per motivi di necessità ed urgenza, può sospendere temporaneamente l'esecuzione di atti di competenza dei responsabili.

In caso di inerzia o di ritardo da parte di un responsabile il Sindaco può fissare un termine perentorio entro il quale il responsabile deve adottare gli atti o i provvedimenti.

Qualora l'inerzia permanga, o in caso di inosservanza di direttive degli Organi di governo o di motivato pregiudizio per l'interesse pubblico e/o per motivi di necessità ed urgenza, il Sindaco può conferire le funzioni sostitutive al Direttore generale, se nominato, ovvero al Segretario comunale.

Il provvedimento di nomina delle funzioni sostitutive, viene inviato, a scopo di conoscenza, al Nucleo di valutazione, il quale, esaminati i motivi e le ragioni dell'esercizio del potere sostitutivo, valuterà il comportamento del responsabile e procederà all'accertamento di eventuali responsabilità.

## **Capo 3 - Contratti a tempo determinato.**

### **Art. 51**

#### **Copertura di posti mediante contratti a tempo determinato**

I posti di qualifica dirigenziale, di responsabile di posizione organizzativa, di responsabile di unità operativa, le collaborazioni esterne e le alte specializzazioni possono essere ricoperti e conferiti mediante contratti a tempo determinato, di diritto pubblico o, eccezionalmente e con deliberazione motivata, di diritto privato.

La deliberazione con la quale si stabilisce di coprire il posto mediante contratto a tempo determinato deve motivare le ragioni per cui si ricorre a tale istituto.

### **Art. 52**

#### **Contenuti del contratto a tempo determinato**

Nel caso di contratti di diritto pubblico il rapporto è soggetto alle norme di legge e contrattuali che disciplinano il rapporto di impiego negli enti locali.

Nel caso di contratti di diritto privato il rapporto è regolato dall'autonoma determinazione delle parti, sia per quanto concerne gli aspetti normativi, che sotto il profilo retributivo.

In ogni caso il contratto deve contenere la determinazione degli obiettivi da realizzare da parte dell'incaricato, le responsabilità ed i compiti affidati ed i termini di durata dell'incarico.

### **Art. 53**

#### **Requisiti per il conferimento degli incarichi a tempo determinato**

Per il conferimento degli incarichi mediante contratto a tempo determinato, di diritto pubblico o privato, sono richiesti gli stessi requisiti che le norme di legge, di regolamento e contrattuali prescrivono per i relativi profili a tempo indeterminato.

### **Art. 54**

#### **Modalità per l'attribuzione degli incarichi**

L'individuazione del soggetto da incaricare è effettuata dal Sindaco previa delibera della Giunta comunale, o per chiamata diretta o mediante selezione

In caso di selezione, la procedura consta delle seguenti fasi:

- a) pubblicazione di una offerta di lavoro con la quale si manifesta la volontà di conferire l'incarico; l'offerta deve altresì contenere la descrizione delle prestazioni richieste, il corrispettivo spettante, i requisiti richiesti ed il termine di presentazione delle domande;
- b) verifica dei candidati, limitatamente all'accertamento del possesso dei requisiti;
- c) scelta diretta da parte del Sindaco, previa delibera della Giunta, all'interno della rosa dei candidati ammessi, tenuto conto dei titoli posseduti, del curriculum presentato, della natura dell'incarico da conferire e di un eventuale colloquio anche di tipo attitudinale o motivazionale.

Il possesso dei requisiti richiesti deve risultare da adeguata documentazione, nella quale va in ogni caso compreso il curriculum dell'incaricato. Del possesso dei requisiti richiesti viene dato atto nella deliberazione.

La procedura di selezione è curata dalla competente unità operativa con criteri di efficienza e può essere, in alternativa, affidata a strutture specializzate esterne.

TITOLO V - NORME TRANSITORIE E FINALI

**Art. 55**  
**Norme transitorie e finali**

Le norme contenute nel presente regolamento in materia di controllo di gestione, avranno graduale applicazione, in relazione alle innovazioni ivi contenute.

E' abrogata ogni disposizione contenuta in altri regolamenti comunali contrastante con il presente regolamento.

E' fatta salva in ogni caso la disciplina delle materie soggette a contrattazione collettiva nazionale o decentrata.

Le modifiche al presente regolamento sono deliberate dalla Giunta comunale su proposta del Direttore generale, se nominato, sentita la conferenza dei responsabili.

Il presente regolamento entrerà in vigore dopo la pubblicazione all'albo per 15 giorni consecutivi.

<b>TITOLO I - PRINCIPI GENERALI .....</b>	<b>3</b>
<i>Art. 1 - Oggetto e campo d'applicazione .....</i>	<i>3</i>
<b>CAPO 1 - RAPPORTI CON LA COMUNITÀ LOCALE .....</b>	<b>5</b>
<i>Art. 2 - Rapporti Amministrazione - Comunità locale.....</i>	<i>5</i>
<b>CAPO 2 - DISPOSIZIONI GENERALI.....</b>	<b>6</b>
<i>Art. 3 - Indirizzo politico-amministrativo e controllo.....</i>	<i>6</i>
<i>Art. 4 - Attività di gestione: funzioni e responsabilità.....</i>	<i>7</i>
<i>Art. 5 - Riferimento alle norme per la pari opportunità – Azioni positive .....</i>	<i>8</i>
<i>Art. 6 - Definizione .....</i>	<i>10</i>
<i>Art. 7 - Struttura organizzativa.....</i>	<i>10</i>
<i>Art. 8 - Ordinamento della Struttura organizzativa .....</i>	<i>13</i>
<i>Art. 9 - Area delle posizioni organizzative .....</i>	<i>13</i>
<i>Art. 10 - La posizione organizzativa.....</i>	<i>13</i>
<i>Art. 11 - Le Unità Operative.....</i>	<i>15</i>
<i>Art. 12 - Le Unità di progetto .....</i>	<i>15</i>
<i>Art. 13 - Dipendenza gerarchica .....</i>	<i>16</i>
<i>Art. 14 - Dotazione organica.....</i>	<i>17</i>
<i>Art. 15 - Il personale.....</i>	<i>18</i>
<i>Art. 16 - Mobilità interna.....</i>	<i>19</i>
<i>Art. 17 - Delegazione di parte pubblica .....</i>	<i>20</i>
<i>Art. 18 - Ufficio per il contenzioso del lavoro. Ufficio disciplinare .....</i>	<i>20</i>
<i>Art. 19 - Tutela della salute e della sicurezza sul lavoro. Datore di lavoro. Responsabile del servizio.....</i>	<i>21</i>
<i>Art. 20 - Conferenza dei responsabili.....</i>	<i>21</i>
<i>Art. 21 - Nucleo di valutazione.....</i>	<i>23</i>
<b>TITOLO III - FUNZIONI NELL'ORGANIZZAZIONE .....</b>	<b>26</b>
<i>Art. 22 - Il titolare di posizione organizzativa.....</i>	<i>26</i>
<i>Art. 23 - Contenuti della responsabilità di posizione .....</i>	<i>28</i>
<i>Art. 24 - Attribuzioni dei responsabili di posizione organizzativa .....</i>	<i>30</i>
<i>Art. 25 - Conferimento dell'incarico di posizione organizzativa.....</i>	<i>32</i>
<i>Art. 26 - Responsabile di Unità operativa.....</i>	<i>33</i>
<i>Art. 27 - Attribuzioni dei responsabili di unità operativa.....</i>	<i>35</i>
<i>Art. 28 - Incarichi di responsabile di unità operativa .....</i>	<i>37</i>
<i>Art. 29 - Valutazione dei responsabili .....</i>	<i>38</i>
<i>Art. 30 - Il Segretario comunale.....</i>	<i>39</i>
<i>Art. 31 - Il Direttore generale.....</i>	<i>41</i>
<i>Art. 32 - Il Vice Segretario .....</i>	<i>43</i>
<i>Art. 33 - Il Dipendente.....</i>	<i>43</i>
<i>Art. 34 - Tutela dei diritti e degli interessi del dipendente .....</i>	<i>44</i>
<b>TITOLO IV - I MECCANISMI OPERATIVI.....</b>	<b>46</b>
<b>CAPO 1 - LA PROGRAMMAZIONE ED IL CONTROLLO DI GESTIONE.....</b>	<b>46</b>
<i>Art. 35 - Individuazione dei meccanismi operativi.....</i>	<i>46</i>
<i>Art. 36 - Applicazione del metodo della programmazione .....</i>	<i>46</i>
<i>Art. 37 - Caratteristiche dei programmi e dei progetti attuativi .....</i>	<i>47</i>
<i>Art. 38 - Stato di attuazione della programmazione.....</i>	<i>48</i>
<i>Art. 39 - Sistema integrato di budget e controllo di gestione .....</i>	<i>49</i>
<i>Art. 40 - Controllo periodico e revisione dei budget (o PEG).....</i>	<i>49</i>
<i>Art. 41 - Integrazione del controllo di gestione.....</i>	<i>50</i>
<i>Art. 42 - Sistema delle responsabilità.....</i>	<i>51</i>
<i>Art. 43 - Comunicazione e sistema informativo-informatico.....</i>	<i>52</i>
<i>Art. 44 - Gestione associata.....</i>	<i>53</i>

CAPO 2 ATTI DEI RESPONSABILI E DELIBERAZIONI.....	55
<i>Art. 45 - Tipologia degli atti della gestione.....</i>	55
<i>Art. 46 - Atti di gestione non a contenuto dirigenziale.....</i>	56
<i>Art. 47 - Le deliberazioni.....</i>	57
<i>Art. 48 - Informazione sugli atti. Rapporti dei responsabili con il Sindaco e la Giunta.....</i>	58
<i>Art. 49 - Rapporti dei responsabili con il Consiglio comunale e le Commissioni.....</i>	59
<i>Art. 50 - Avocazione, sospensione e intervento sostitutivo.....</i>	59
CAPO 3 - CONTRATTI A TEMPO DETERMINATO. ....	61
<i>Art. 51 - Copertura di posti mediante contratti a tempo determinato.....</i>	61
<i>Art. 52 - Contenuti del contratto a tempo determinato.....</i>	61
<i>Art. 53 - Requisiti per il conferimento degli incarichi a tempo determinato.....</i>	62
<i>Art. 54 - Modalità per l'attribuzione degli incarichi.....</i>	62
<b>TITOLO V - NORME TRANSITORIE E FINALI.....</b>	<b>64</b>
<i>Art. 55 - Norme transitorie e finali.....</i>	64