



**COMUNE DI MONTE ARGENTARIO
PROVINCIA DI GROSSETO**

**REGOLAMENTO SULL'ORDINAMENTO
DEGLI UFFICI E DEI SERVIZI**

Approvato con deliberazione G.C. n. 242 del 30.12.2010

Sulla base dei criteri generali

di cui alla deliberazione C.C. n. 93 del 22/11/2010

PREAMBOLO

Visto l'articolo 117, comma sesto, della Costituzione;

Visto l'articolo 39 dello Statuto ed i criteri generali approvati con deliberazione consiliare n.93 del 22/11/2010;

Considerato quanto segue:

- + in una logica di riduzione della spesa si prevede che i compensi per la partecipazione a commissioni di concorso vengano corrisposti solo a soggetti esterni all'amministrazione;
- + la deliberazione consiliare n.93 del 22/11/2010 ha demandato al regolamento attuativo, in particolare, le procedure per la valutazione del personale e l'istituzione di un unico organismo indipendente di valutazione per il personale del Comune di Monte Argentario;
- + nelle more della messa a regime del sistema di misurazione e valutazione della qualità della prestazione, è necessario dettare delle disposizioni di prima applicazione per l'anno 2011;
- + il presente regolamento riveste carattere di urgenza al fine di consentire la piena applicazione della potestà normativa regolamentare dell'Ente anziché quella diretta delle disposizioni contenute nel decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni) e troverà completa attuazione nell'ambito delle relazioni sindacali;
- + si tiene conto, infine, con la presente disciplina del processo riorganizzativo in itinere che ha portato alla definizione condivisa tra Giunta, Segretario e Dirigenti di un nuovo organigramma e sistema decisionale, nonché dell'esigenza di implementare attività di controllo interno per migliorare il sistema delle performances dell'Ente e costituire un utile supporto nella corretta gestione delle risorse destinate alla incentivazione del personale dipendente con funzioni dirigenziali e non;

PARTE PRIMA
Misurazione, Valutazione e Merito

Art. 1	Ciclo di gestione e sistema di misurazione e valutazione della prestazione(Performance)-Principi generali	pag.05
Art. 2	Ciclo di gestione della prestazione	pag.05
Art. 3	Obiettivi	pag.05
Art. 4	Piano prestazione organizzativa(Piano della Performance), programmi di direzione generale e piani di lavoro	pag.06
Art. 5	Relazione della prestazione	pag.06
Art. 6	Sistema di misurazione e valutazione della prestazione organizzativa	pag.06
Art. 7	Sistema di misurazione e valutazione della prestazione individuale	pag.07
Art. 8	Strumenti e modalità per la misurazione e valutazione della prestazione organizzativa e individuale	pag.07
Art. 9	Organismo indipendente di valutazione	pag.08
Art. 10	Composizione, requisiti, incompatibilità, durata in carica e indennità	pag.08
Art. 11	Sistema premiante e fasce di merito	pag.09
Art. 12	Progressioni economiche	pag.10
Art. 13	Premio per l'efficienza	pag.10
Art. 14	Attribuzione di incarichi e responsabilità	pag.10
Art. 15	Accesso a percorsi di alta formazione e di crescita Professionale	pag.10
Art. 16	Disposizioni di prima applicazione	pag.10

PARTE SECONDA
L'organizzazione

Art. 17	Criteri di organizzazione	pag.11
Art. 18	Sistema decisionale	pag.12
Art. 19	Pianificazione e controllo della gestione	pag.12

Art. 20	Struttura di direzione e rapporti fra i ruoli di Direzione	pag.13
Art. 21	Il Segretario Generale	pag.14
Art. 22	Il Dirigente	pag.15
Art. 23	Il Responsabile di Posizione Organizzativa	pag.17

PARTE TERZA
Controlli interni

Art. 24	Controlli interni:tipologia	pag.19
Art. 25	Il controllo di regolarità amministrativa e contabile	pag.19

PARTE QUARTA
Norme finali

Art. 26	Gli indici di equilibrio	pag.21
Art. 27	Trasparenza	pag.21
Art. 28	Entrata in vigore	pag.21

PARTE PRIMA
Misurazione, Valutazione e Merito

Art. 1

Ciclo di gestione e sistema di misurazione e valutazione della
prestazione(Performance)
Principi generali

Il Comune di Monte Argentario adotta, nel rispetto delle relazioni sindacali, un sistema di misurazione e valutazione della prestazione al fine di:

- + migliorare l'organizzazione dell'ente e la qualità delle prestazioni erogate;
- + incentivare il buon andamento dell'amministrazione;
- + valorizzare ed incentivare il merito sulla base dei risultati;
- + assicurare la trasparenza delle informazioni relative all'organizzazione.

Il Comune di Monte Argentario favorisce la crescita professionale e la responsabilizzazione dei dipendenti ai fini del miglioramento continuo dei processi e dei servizi.

Art. 2

Ciclo di gestione della prestazione

Ai fini dell'attuazione dei principi di cui sopra e della normativa vigente sviluppa il ciclo di gestione della prestazione in maniera coerente con i contenuti, gli strumenti e il ciclo della programmazione dell'Ente .

Costituiscono fasi del ciclo di gestione della prestazione:

- + la individuazione degli obiettivi, con l'articolazione dei risultati attesi e dei relativi indicatori;
- + l'assegnazione degli obiettivi al personale, in modo coerente con l'allocazione delle risorse;
- + il monitoraggio delle attività in corso di esercizio e l'attivazione di eventuali interventi correttivi;
- + la misurazione e valutazione della qualità della prestazione;
- + l'applicazione di sistemi premianti;
- + la rendicontazione e la trasparenza dei risultati conseguiti.

Art. 3

Obiettivi

Gli obiettivi sono:

- + rilevanti e pertinenti rispetto al ciclo della programmazione dell'ente;
- + specifici e misurabili in termini chiari e concreti;
- + tali da determinare un significativo miglioramento della qualità degli interventi;
- + riferibili ad un periodo temporale determinato;

- + comparabili con standard di riferimento se definiti con altre amministrazioni pubbliche (enti locali del TUEL);
- + correlati con la modernizzazione e il miglioramento dell'organizzazione e dei processi;
- + correlati alla qualità e quantità delle risorse disponibili.

Art.4

Piano della prestazione organizzativa (Piano delle performance), programmi di direzione generale e piani di lavoro

1. Entro il 31 gennaio di ogni anno il Comune di Monte Argentario approva il piano della prestazione organizzativa, documento programmatico triennale comunque denominato in coerenza con i contenuti, gli strumenti e il ciclo della programmazione comunale (piano generale di sviluppo che è invece atto di programmazione triennale).
2. Nel piano della prestazione organizzativa sono definiti gli obiettivi, gli indicatori e i valori di riferimento su cui si basa la misurazione, la valutazione e la rendicontazione dei risultati organizzativi e sono esplicitati gli obiettivi individuali del Segretario Generale, dei Dirigenti e delle posizioni organizzative.
3. In coerenza con il piano della prestazione organizzativa sono sviluppati annualmente i programmi di direzione generale e i piani di lavoro, che costituiscono la base per la misurazione e la valutazione della qualità della prestazione del personale dirigente e non. Pertanto l'atto, con cui si approva il documento di cui al comma 1, può costituire, contestualmente piano esecutivo di gestione e piano degli obiettivi in un'ottica di semplificazione e chiarezza dell'attività amministrativa e gestionale dell'Ente, ovviamente con validità annuale.

Art. 5

Relazione della prestazione

1. Entro il 30 giugno di ogni anno (a partire dal 2012) il Comune di Monte Argentario approva la relazione della prestazione che evidenzia i risultati raggiunti nell'anno precedente e ne assicura la conoscenza attraverso la pubblicazione sul proprio sito istituzionale.

Art. 6

Sistema di misurazione e valutazione della prestazione organizzativa

1. Il sistema di misurazione e valutazione della prestazione evidenzia la correlazione fra la prestazione organizzativa e quella individuale.

2. Il sistema di misurazione e valutazione della prestazione organizzativa è finalizzato alla verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi organizzativi dell'ente e delle strutture organizzative in cui si articola, così come definiti nel piano della qualità della prestazione organizzativa.
3. Il sistema si basa sui seguenti criteri:
 - a) individuazione ex ante delle priorità e valutazione ex post degli obiettivi conseguiti, delle attività svolte e dei servizi offerti;
 - b) valutazione dell'efficienza dell'amministrazione nell'impiego delle risorse a disposizione;
 - c) individuazione e valutazione degli effetti dell'azione amministrativa;
 - d) comparabilità se definita in accordo con altre amministrazioni simili (es. enti locali secondo il TUEL).

Art. 7

Sistema di misurazione e valutazione della prestazione individuale

1. Il sistema di misurazione e valutazione della prestazione individuale è finalizzato alla misurazione del contributo dei singoli in coerenza con il ruolo ricoperto all'interno dell'organizzazione.
2. Il sistema è articolato su tre distinti fattori di valutazione:
 - a) contributo al raggiungimento degli obiettivi organizzativi come definiti nel piano della prestazione organizzativa;
 - b) raggiungimento degli obiettivi individuali o di gruppo assegnati;
 - c) competenze e comportamenti professionali e organizzativi messi in atto nello svolgimento del proprio ruolo (cd. valutazione del potenziale).
3. La misurazione e valutazione dei risultati individuali dei dirigenti è collegata altresì alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata anche tramite l'articolazione dei giudizi, nel pieno rispetto del principio del merito.
4. L'incidenza dei fattori di valutazione è modulata in funzione dei diversi livelli di responsabilità e del ruolo esercitato all'interno dell'ente.

Art. 8

Strumenti e modalità per la misurazione e valutazione della prestazione organizzativa e individuale

1. Con delibera di Giunta Comunale, previo confronto con le rappresentanze sindacali, sono definiti il metodo, gli strumenti e le modalità per la misurazione e valutazione della prestazione organizzativa e individuale, con

particolare riferimento a soggetti, tempi del processo e incidenza dei fattori di valutazione.

Art. 9

Organismo indipendente di valutazione

1. E' istituito un organismo indipendente di valutazione (OIV) unico per il personale del Comune di Monte Argentario, anche in forma associata, al fine di :
 - a) monitorare il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, informando tempestivamente il Sindaco, Giunta e Segretario Generale in merito alle criticità riscontrate;
 - b) presidiare il processo di misurazione e valutazione della prestazione organizzativa dell'amministrazione nel suo complesso;
 - c) validare la relazione della prestazione;
 - d) garantire la correttezza dei processi di misurazione e valutazione;
 - e) vigilare sulla corretta attribuzione dei premi ai dipendenti ed altri adempimenti in merito alla determinazione delle risorse da assegnare all'incentivazione del personale dipendente;
 - f) promuovere e attestare l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza;
 - g) valutare gli esiti di eventuali rilevazioni sul clima organizzativo promosse dall'amministrazione;
 - h) verificare l'effettiva attuazione delle scelte contenute nelle direttive ed altri atti di indirizzo politico.
2. L'OIV definisce con proprio regolamento le norme concernenti il proprio funzionamento.
3. Per l'espletamento delle funzioni attribuite l'OIV si avvale delle competenti strutture comunali.

Art. 10

Composizione, requisiti, incompatibilità, durata in carica e indennità

1. L'OIV è composto da un membro . L'incarico ha durata triennale e può essere rinnovato una sola volta. Se gestito in forma associata potrà avere una composizione diversa sempre nei limiti di legge .
2. I componenti dell'OIV sono in possesso di:
 - i) diploma di laurea secondo il previgente ordinamento o laurea specialistica;
 - j) elevata professionalità ed esperienza pluriennale nel campo manageriale o dell'organizzazione e del personale o della misurazione e valutazione delle prestazioni e

dei risultati, con particolare riferimento al settore pubblico.

3. Ai componenti dell'OIV si applicano le disposizioni previste, relativamente ad incompatibilità e a conflitto di interessi, dall'articolo 14, comma 8 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni).
4. Al componenti dell'OIV spetta un'indennità annua nella misura fissata dalla Giunta Comunale nei limiti delle risorse disponibili.

Art. 11

Sistema premiante e fasce di merito

1. Il sistema premiante connesso alla misurazione e valutazione della prestazione è finalizzato alla valorizzazione del merito attraverso l'attribuzione selettiva di incentivi. Il sistema premiante valorizza:
 - a) il contributo dei dipendenti al raggiungimento degli obiettivi complessivi dell'ente;
 - b) il raggiungimento dei risultati connessi ad obiettivi individuali e di gruppo assegnati a ciascuno e ai comportamenti professionali messi in atto nello svolgimento del proprio ruolo.
2. L'attribuzione degli incentivi connessi al contributo di cui al comma 1, lettera a), nel rispetto dei criteri stabiliti in sede di contrattazione decentrata, è effettuata a seguito del raggiungimento dei risultati organizzativi, come definiti nel piano della prestazione organizzativa, in funzione dei diversi livelli di responsabilità e del ruolo esercitato all'interno dell'ente.
3. L'attribuzione degli incentivi connessi a quanto previsto al comma 1, lettera b), nel rispetto dei criteri stabiliti in sede di contrattazione decentrata, è operata collocando il personale dirigenziale e non in fasce di merito individuate e concordate nell'ambito delle relazioni sindacali.
4. Una quota prevalente delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla qualità della prestazione individuale è attribuita al personale dirigente e delle categorie che si colloca nella fascia di merito più alta.
5. Nel rispetto di quanto previsto dai commi 3 e 4, il numero delle fasce, le quote di risorse da distribuire tra le fasce di merito e la quota massima di personale da collocare in ciascuna fascia sono determinate in sede di contrattazione con le rappresentanze sindacali.
6. L'OIV redige annualmente le graduatorie delle valutazioni individuali del personale dirigenziale e delle categorie.
7. L'OIV propone annualmente a Sindaco e Giunta le valutazioni del Segretario generale e delle figure e dirigenziali.

Art. 12
Progressioni economiche

1. Il conseguimento dei risultati individuali o collettivi rilevato dal sistema di valutazione e lo sviluppo delle competenze professionali costituiscono criterio per il riconoscimento delle progressioni economiche ad una quota di dipendenti sulla base di quanto previsto dalla contrattazione nazionale e decentrata, nei limiti delle risorse disponibili.

Art. 13
Premio per l'efficienza

1. L'amministrazione può riservare una percentuale, concordata nell'ambito delle relazioni sindacali, della quota di risparmi sui costi di funzionamento derivanti da processi interni di ristrutturazione, riorganizzazione e innovazione per premiare il personale direttamente coinvolto secondo criteri definiti dalla contrattazione collettiva integrativa e destinare la quota residua all'incremento delle somme per la medesima contrattazione.

Art. 14
Attribuzione di incarichi e responsabilità

1. La professionalità attestata dal sistema di misurazione e valutazione costituisce criterio ai fini dell'assegnazione ed eventuale revoca di incarichi e responsabilità secondo criteri oggettivi e trasparenti definiti in sede di confronto con le rappresentanze sindacali.

Art. 15
Accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale

1. I contributi individuali attestati dal sistema di misurazione e valutazione costituiscono criterio ai fini dell'accesso dei dipendenti ai percorsi di alta formazione, nei limiti delle risorse disponibili, secondo criteri oggettivi e trasparenti definiti in sede di confronto con le rappresentanze sindacali.

Art. 16
Disposizioni di prima applicazione

1. Per l'anno 2011 il termine di approvazione del piano della prestazione organizzativa è fissato al 31 marzo 2011 e comunque entro il termine di approvazione del bilancio.

2. Il perfezionamento del sistema di valutazione, con particolare riferimento alle metodologie, agli strumenti e ai metodi relativi alla qualità della prestazione organizzativa, è attuato nel corso dell'anno 2011 e il sistema stesso entra a regime, con le eventuali modifiche che si renderanno necessarie nel corso della prima applicazione, con il ciclo di valutazione relativo all'anno 2012.

PARTE SECONDA **L'organizzazione**

Art.17

Criteri di organizzazione

1. L'organizzazione è strumento fondamentale per il corretto svolgimento delle funzioni istituzionali dell'Ente e per la realizzazione delle sue politiche e dei suoi programmi.

2. L'organizzazione del Comune di Monte Argentario si articola in strutture e ruoli di direzione, di coordinamento e di integrazione, secondo uno schema organizzativo che viene predisposto dal Segretario Generale e approvato dalla Giunta.

3. L'organizzazione dell'ente si fonda su principi di autonomia, funzionalità ed economicità della gestione, di professionalità e responsabilità, nonché in particolare:

- alla definizione di livelli di responsabilità e autonomia del personale in relazione agli obiettivi assegnati;
- alla necessità di assicurare il soddisfacimento delle esigenze degli utenti garantendo la trasparenza dell'azione amministrativa, il diritto di accesso agli atti, la semplificazione delle procedure, la partecipazione all'attività amministrativa;
- alla flessibilità organizzativa degli uffici, in relazione sia alle dinamiche dei bisogni dell'utenza sia alle nuove e mutate competenze assegnate agli enti locali;
- alla valorizzazione delle risorse umane, incentivando il lavoro di gruppo e per progetti e garantendo il miglioramento delle condizioni lavorative, la crescita professionale del personale, le pari opportunità tra uomini e donne sotto il duplice profilo dell'accesso e del trattamento sul lavoro;
- della completa attuazione del principio di distinzione tra funzione politica e di controllo attribuita al Consiglio Comunale, al Sindaco ed alla Giunta e funzione di gestione amministrativa attribuita ai Responsabili degli Uffici e dei Servizi che va intesa non solo come riconoscimento dell'autonomia gestionale degli stessi responsabili ma anche come affermazione e rispetto degli indirizzi e dell'attività di programmazione degli organi politici.

Art.18

Sistema decisionale

1. Gli organi di governo del Comune stabiliscono gli indirizzi generali dell'Amministrazione, li traducono in obiettivi e

programmi, ne controllano l'attuazione, verificano la rispondenza dei risultati della gestione alle direttive da essi impartite.

2. Il Sindaco e la Giunta definiscono e approvano le strategie, programmi e progetti, per realizzare gli indirizzi generali approvati dal Consiglio.

3. I componenti della Giunta coadiuvano il Sindaco per assicurare l'integrazione di obiettivi, attività e risultati nel perseguimento di un indirizzo politico amministrativo o nella realizzazione di un progetto.

4. Il Presidente e i componenti della Giunta formulano criteri a cui i dirigenti devono attenersi nell'attuazione dei programmi e progetti e in generale, nelle finalità da conseguire nell'esercizio delle proprie funzioni.

5. La Giunta delibera atti di indirizzo con cui definisce obiettivi specifici e criteri di attuazione che i responsabili dei ruoli di direzione devono perseguire e utilizzare, sia per modificare o specificare obiettivi e criteri già previsti dal piano esecutivo di gestione vigente sia per formulare direttive su nuovi orientamenti e obiettivi politico - amministrativi.

6. Componenti della Giunta e Dirigenti cooperano per integrare e realizzare attività e politiche dell'Ente, valorizzando le diversità dei rispettivi ruoli esplicitando e confrontando gli obiettivi e le attese reciproche, identificando e concordando soluzioni adeguate alla complessità dei problemi.

7. I responsabili di struttura concorrono, sia autonomamente sia su richiesta degli organi di governo, con iniziative, istruttorie, analisi e proposte alla predisposizione degli indirizzi generali del Comune e alla definizione dei progetti attuativi da sottoporre all'approvazione della Giunta.

8. I responsabili di struttura provvedono alla gestione finanziaria, tecnica e amministrativa del Comune, secondo quanto disposto dalle leggi, dallo statuto e dai regolamenti dell'ente.

Art.19

Pianificazione e controllo della gestione

1. La metodologia di lavoro delle strutture organizzative si fonda sulla programmazione e controllo dei risultati che costituiscono le leve essenziali a disposizione dell'ente per orientare il sistema organizzativo alla realizzazione degli obiettivi e delle strategie.

2. Le strutture organizzative assumono il metodo della programmazione del lavoro per obiettivi e della gestione per progetti, quale sistema per la loro attività e per l'impiego delle risorse dell'Ente.

3. Adottano conseguentemente le soluzioni organizzative capaci di realizzare tale attività e di assicurare i migliori risultati ai minori costi.

4. Le unità organizzative approntano i progetti per la realizzazione degli obiettivi degli organi politici ispirandosi alle tecniche di programmazione, secondo le metodologie adottate per il controllo di gestione.

5. Il Segretario Generale coordina il processo di identificazione degli obiettivi, di assegnazione delle risorse, di controllo dei risultati, assumendo a riferimento programmi e budget elaborati e proposti dai responsabili di Servizio e di Progetto.

6. I Dirigenti e i Responsabili di P.O. e le alte professionalità nella funzione di coordinamento delle funzioni assegnate, predispongono un piano di azione in cui sono tradotti in termini operativi gli indirizzi e gli obiettivi generali definiti dall'Ente.

7. La Giunta, in esecuzione dei piani e programmi di attività annuali e pluriennali (Piano Generale di Sviluppo) , approva i piani (PEG-PDO e Piano della qualità delle prestazioni comunque denominati) da svolgere nell'esercizio assegnando a ciascun Servizio i mezzi e un budget di risorse finanziarie, umane e strumentali da impiegare.

8. I piani e i programmi approvati costituiscono riferimento per la valutazione dei risultati e delle responsabilità dei ruoli di direzione.

9. L'individuazione di budget e il controllo di gestione consentono il monitoraggio continuo dell'attività e dell'andamento economico-finanziario sia da parte dei responsabili delle strutture e delle attività di erogazione dei servizi, sia da parte del Presidente, sia da parte della Giunta Comunale.

Art.20

Struttura di direzione e rapporti fra i ruoli di direzione

1. La struttura di direzione del Comune di Monte Argentario si articola in: Segretario Generale (Funzione di Direzione-Coordinamento dei Dirige che sarà supportato da un'unità di organizzativa di staff), Settori (che costituiscono le strutture di massima dimensione o di direzione), Unità Organizzative (per brevità che costituiscono le strutture elementari). Nell'ambito dei poteri di autonomia gestionale ed organizzativa, previo atto della Giunta comunale ed in accordo con il Segretario Generale possono essere istituite unità organizzative intermedie tra le quali abbiamo a titolo esemplificativo e non esaustivo: unità di progetto e speciali (ad elevato grado di autonomia gestionale).

2. Gli incarichi di direzione vengono attribuiti secondo quanto stabilito dalla legge, dallo statuto e dal presente regolamento.

3. Ai Dirigenti non assegnati alla direzione di aree possono essere attribuiti incarichi di responsabilità di Direzione di Unità Organizzative intermedie (di progetto e speciali) nonché ruoli di tipo professionale aventi particolare rilevanza per l'oggetto trattato o per l'elevato livello di professionalità richiesta, nonché incarichi particolari a supporto dell'attività degli organi elettivi o per lo sviluppo di iniziative specifiche.

4. I Dirigenti, nel rispetto della legge, dei contratti di lavoro, delle direttive della Giunta, del Segretario Generale e delle funzioni direzionali sovraordinate possono delegare le proprie

funzioni e le proprie competenze nella formazione ed emanazione degli atti amministrativi. La delega può essere attribuita a ruoli e persone che dipendono direttamente o indirettamente dal delegante.

5. La delega delle competenze e delle funzioni viene conferita per iscritto attraverso specifiche disposizioni e direttive anche nella forma di determinazione di organizzazione interna della propria struttura.

6. Il Segretario Generale nell'esercizio delle funzioni di coordinamento che gli sono attribuite, emana direttive, sulla base degli indirizzi formulati dal Sindaco e tenuto conto delle eventuali deliberazioni di indirizzo della Giunta nella specifica materia.

7. I Dirigenti si attengono alla corretta applicazione delle direttive ricevute e coadiuvano il Segretario Generale, se nominati, nell'espletamento delle sue funzioni al fine di garantire unitarietà e integrazione delle attività dei singoli servizi e uffici, rispetto agli indirizzi generali dell'Ente.

Art.21

Il Segretario Generale

1. Il Segretario Comunale, secondo le direttive impartite dal Sindaco, esercita i compiti di coordinamento e di sovrintendenza sulla sfera gestionale con poteri di direzione, di sostituzione e di avocazione nei casi previsti dall'ordinamento, perseguendo livelli ottimali di efficacia e di efficienza. In particolare:

a) supporta gli organi di governo nella fase di definizione delle strategie dell'Ente, nella valutazione della congruenza fra obiettivi e risorse, nella valutazione dell'impatto delle linee strategiche definite sulla struttura interna;

b) coordina il processo di pianificazione dell'Ente, secondo i principi di efficacia, tempestività, partecipazione e responsabilità nella elaborazione, revisione, consolidamento e approvazione di obiettivi, programmi e piani di attuazione a medio e breve termine;

c) cura l'elaborazione della proposta definitiva di piano esecutivo di gestione e degli obiettivi e dei progetti, secondo le direttive impartite dal Sindaco e dalla Giunta;

d) garantisce la congruenza e l'attuazione complessiva dei piani di attività del Comune, attraverso il coordinamento delle strategie e dei progetti, l'analisi in continuo dei rapporti di gestione, il controllo dei risultati consuntivi e l'individuazione di eventuali correttivi, congiuntamente con i Responsabili di struttura;

e) definisce, in accordo con i ruoli direzionali del Comune, gli interventi necessari per migliorare l'efficienza, l'efficacia e la qualità dei servizi, anche mediante l'individuazione di modalità e strumenti innovativi di gestione e di controllo della qualità del sistema;

f) formula e approva proposte organizzative, monitora in continuo la funzionalità delle soluzioni e dei criteri organizzativi

adottati dall'Unione, verifica l'efficacia dei processi di erogazione dei servizi e adotta provvedimenti di mobilità del personale fra le diverse aree organizzative e progetti;

g) conferisce incarichi per ruoli direzionali di staff e ad alta responsabilità, professionalità o specializzazione;

h) attua le politiche del personale secondo gli indirizzi della Giunta, definisce il piano delle assunzioni e della mobilità del personale, secondo le decisioni assunte in sede di bilancio;

i) sovrintende ai piani di sviluppo e di formazione del personale;

j) coordina le politiche e le relazioni con le organizzazioni sindacali;

k) risolve problemi e conflitti di competenza fra i dirigenti, regola le variazioni, supera le inerzie del sistema;

l) tiene, coordina e/o supervisiona i rapporti del Comune verso società partecipate e istituzioni, al fine di garantire efficacia ed efficienza dei servizi affidati e garantire al Comune un quadro di riferimento unitario e criteri omogenei o comunque appropriati di valutazione delle attività;

m) istituisce e modifica le unità di staff ed esprime il proprio parere sulla costituzione di quelle intermedie;

n) svolge funzioni vicarie nei confronti dei Dirigenti per assenze ed impedimenti superiori a 30 giorni.

Art.22 Il Dirigente

1. Il Responsabile di Settore o struttura di massima dimensione è un dirigente che essenzialmente si occupa di dirigere e coordinare attività anche non omogenee.

2. Egli deve assicurare, pur nel rispetto dell'autonomia dei singoli Responsabili di Posizione Organizzativa, un loro indirizzo unitario in relazione a fini comuni, consentendo al Comune un'azione coordinata per la realizzazione di programmi e il conseguimento di obiettivi.

3. Il Dirigente provvede a:

a) formulare al Direttore/Segretario la proposta definitiva del budget di Area (PEG-PDO, Piano delle Performances) con l'obiettivo di assicurare la realizzazione delle finalità istituzionali e degli indirizzi politico amministrativi dell'Unione e di coordinarne la piena e tempestiva realizzazione;

b) assicurare il controllo della realizzazione dei programmi e della gestione economica dell'Area, verificando che gli impegni di spesa e l'allocazione delle risorse nei servizi, anche in corso d'anno, siano costantemente coerenti con obiettivi e situazioni produttive;

c) può disporre di un proprio budget, assumere direttamente gli impegni di spesa ed emanare gli atti amministrativi relativi a strutture di propria competenza;

d) attivare azioni formative per lo sviluppo del Settore in coerenza con i piani di sviluppo del personale del Comune;

- e) elaborare i pareri tecnici per le delibere di riferimento o quadro relative a programmi, processi o progetti di Settore ;
- f) coordinare la gestione delle risorse umane, tecniche ed organizzative a livello di Settore, formulando piani periodici di fabbisogno;
- g) stimolare, coordinare e gestire, in accordo con i responsabili di Servizio, la mobilità del personale tra servizi di Settore;
- h) definire, in collaborazione con i responsabili di Servizio, gli obiettivi e gli standard di riferimento dei servizi erogati dalle strutture di Settore , sia verso l'esterno sia verso l'interno del Comune;
- i) assicurare il monitoraggio dei risultati e della qualità dei servizi, con il supporto dei rapporti forniti dal sistema di controllo di gestione e qualità dei servizi, e collaborare con il Segretario Generale per la definizione degli interventi di miglioramento;
- j) definire e portare all'approvazione del Direttore Generale, se nominato, le proposte organizzative relative alle strutture, ai processi e alle procedure di funzionamento dell'Area;
- k) emanare direttive che i responsabili di Servizio o di unità organizzative dell'Area hanno il dovere di rispettare;
- l) conferire l'incarico di Responsabile di posizione organizzativa o altri ruoli direzionali della propria struttura, a personale di categoria D titolare di posizione organizzativa sentiti il Sindaco e il Direttore/Segretario Generale;
- m) delegare proprie funzioni e competenze per consentire la massima efficacia, efficienza e tempestività dell'organizzazione dell'Area;
- n) proporre azioni e resistere in giudizio, previa informazione al Segretario Generale;
- o) assegnare annualmente particolari responsabilità per il coordinamento procedimentale e organizzativo (non gestionale) delle unità organizzative semplici (uffici e servizi) ovvero di gruppi di lavoro (es. squadre esterne dove l'attività prevalente non è a contenuto amministrativo).

4. Il Dirigente di Area è titolare delle funzioni di cui all'art.107, 151 e 153 del D.Lgs. n. 267/2000 nei servizi della sua struttura non ricoperti da dirigenti.

5. Il Dirigente risponde operativamente al Segretario e sentito quest'ultimo previo atto della Giunta di modifica dell'organigramma può istituire unità organizzative intermedie.

Art.23

Il Responsabile di Posizione Organizzativa

1. Il Responsabile di posizione organizzativa, un dipendente di categoria D, titolare di posizione organizzativa, che si occupa essenzialmente di esercitare l'iniziativa, la proposta e il coordinamento delle decisioni e delle azioni necessarie per erogare i servizi e svolgere le attività del Comune con qualità,

tempestività, efficacia ed efficienza. Svolge funzioni vicarie, nei casi di impedimento e assenza del dirigente non superiori a 30 giorni, di un Settore o di alcune unità organizzative dello stesso.

2. Il ruolo si caratterizza da una parte per l' autonomia nell'attuazione delle attività e dei programmi, dall'altra per la propositività e progettualità che può e deve esprimere verso il Dirigente.

3. Il Responsabile di Posizione Organizzativa può svolgere, su delega a termine ovvero limitata allo svolgimento di funzioni vicarie nel tempo del Dirigente, le funzioni di direzione di cui all'art. 107 del D.Lgs. n.267 del 18 agosto 2000 relativamente alle attività assegnate, in particolare provvede a:

a) esercitare l'iniziativa e la proposta nei confronti del proprio settore o unità operativa per progetti innovativi, strategie, svolgimento di processi, attuazione di procedimenti, ed erogazione di servizi;

b) formulare piani e programmi di attività, sia a breve che a medio termine, assicurare la loro attuazione, verificare e controllare consuntivi economici e di attività e relativi scostamenti;

c) formulare la proposta di budget economico, collaborando con la direzione di Area per la sua integrazione nel bilancio dell'intera Area;

d) proporre e definire, di concerto con la direzione di Settore: l'organizzazione interna del servizio;

l'istituzione o la modifica di unità organizzative, l'amministrazione e gestione del personale assegnato, curandone lo sviluppo professionale e di carriera, nel quadro delle politiche generali dettate dalla Direttore/Segretario Generale;

e) gestire, di concerto con la Direzione di Settore, specifiche relazioni con le organizzazioni sindacali, coerentemente con le direttive impartite dal Direttore/Segretario Generale;

f) provvedere alla programmazione, assegnazione e organizzazione del lavoro, delle attività e del personale e alla definizione degli obiettivi e dei programmi di lavoro delle unità dipendenti e gestire il sistema di valutazione delle prestazioni;

g) attribuire funzioni e competenze procedurali, per consentire la massima efficacia, efficienza e tempestività dell'organizzazione;

h) coordinare lo svolgimento dei processi, individuare i responsabili dei procedimenti e semplificare le procedure operative;

i) emanare i pareri di regolarità tecnica per le deliberazioni le cui materie siano di competenza dell'unità.

4- Al Responsabile di posizione organizzativa o all'incaricato di alta professionalità può essere assegnata la responsabilità di unità di staff o di strutture intermedie.

5. Il ruolo di direzione di un'unità di staff o intermedia si caratterizza da una parte per l' ampia autonomia nell'attuazione delle attività e dei programmi, dall'altra per la propositività e

progettualità che può e deve esprimere verso il Dirigente o il Segretario generale.

6. Tale Responsabile di Posizione Organizzativa o incaricato di alta professionalità può svolgere, su delega del Segretario Generale (Unità di Staff) o del Dirigente (Unità organizzative intermedie), le funzioni di direzione di cui all'art. 107 del D.Lgs. n.267 del 18 agosto 2000 relativamente alle attività assegnate, in particolare provvede a:

- a) esercitare l'iniziativa e la proposta nei confronti della propria per progetti innovativi, strategie, svolgimento di processi, attuazione di procedimenti, ed erogazione di servizi;
- b) formulare piani e programmi di attività, sia a breve che a medio termine, assicurare la loro attuazione, verificare e controllare consuntivi economici e di attività e relativi scostamenti;
- c) formulare la proposta di budget economico, collaborando con la direzione di Settore per la sua integrazione nel bilancio dell'intero Settore;
- d) proporre e definire, di concerto con la direzione di Settore: l'organizzazione interna del servizio; l'istituzione o la modifica di unità organizzative, l'amministrazione e gestione del personale assegnato, curandone lo sviluppo professionale e di carriera, nel quadro delle politiche generali dettate dalla Direttore/Segretario Generale;
- e) gestire, di concerto con la Direzione di Settore, specifiche relazioni con le organizzazioni sindacali, coerentemente con le direttive impartite dal Direttore/Segretario Generale;
- f) provvedere alla programmazione, assegnazione e organizzazione del lavoro, delle attività e del personale e alla definizione degli obiettivi e dei programmi di lavoro delle unità dipendenti e gestire il sistema di valutazione delle prestazioni;
- g) attribuire funzioni e competenze procedurali, per consentire la massima efficacia, efficienza e tempestività dell'organizzazione;
- h) coordinare lo svolgimento dei processi; individuare i responsabili dei procedimenti; semplificare le procedure operative;
- i) emanare i pareri di regolarità tecnica per le deliberazioni le cui materie siano di competenza dell'unità;
- l) assegnare annualmente particolari responsabilità per il coordinamento procedimentale e organizzativo (non gestionale) delle unità organizzative semplici (uffici e servizi) ovvero di gruppi di lavoro (es. squadre esterne dove l'attività prevalente non è a contenuto amministrativo).

PARTE TERZA **Controlli interni**

Art.24
Controlli interni: tipologia

1. Sono istituiti, in conformità a quanto previsto dal TUEL 267/2000 e al D. Lgs. 150/2009, le seguenti tipologie di controlli interni:

a) il controllo di regolarità amministrativa e contabile, per accertare la legittimità, regolarità e correttezza dell'azione amministrativa;

b) il controllo di gestione, diretto a misurare e valutare la performance con riferimento all'Ente nel suo complesso e alle strutture in cui si articola, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi di correzione, il rapporto tra costi e risultati e migliorare i servizi erogati e le attività svolte secondo il sistema e la disciplina che dovrà essere implementata dal Dirigente del Responsabile del Settore Finanziario;

c) il sistema di valutazione permanente delle risorse umane, per verificare il cui è collegato il sistema premiante e l'attribuzione del trattamento accessorio al personale di cui all'art.10 del presente regolamento;

d) il controllo strategico, per valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, programmi degli organi di indirizzo politico - amministrativo, in termini di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi predefiniti.

Art.25

Il controllo di regolarità amministrativa e contabile

1. In aggiunta ai pareri, visti ed attestazioni e controlli previsti dal vigente ordinamento sulle proposte di deliberazioni e sulle determinazioni, è istituito il controllo di regolarità giuridico - amministrativa assegnato al segretario generale.

2. Il segretario, supportato da eventuale unità di staff o personale comunque assegnato allo scopo o incaricato nelle modalità di legge, svolge il controllo di regolarità amministrativa:

a) sulle proposte di deliberazione di competenza della giunta e del consiglio, con la verifica preventiva di conformità dell'atto alle leggi, allo statuto e ai regolamenti, con le modalità di cui al comma 2;

b) sui provvedimenti dirigenziali e sui relativi atti esecutivi, con le modalità di cui al comma 3.

c) effettua gli adempimenti previsti dalle norme vigenti e dalla contrattazione decentrata in merito all'utilizzo delle risorse destinate all'incentivazione del personale, con l'eventuale supporto dell' Organo di Revisione ovvero del Dirigente responsabile del controllo di gestione (o suo delegato).

2. In caso di esito negativo della verifica di conformità di cui al comma 2, lettera a), il segretario, prima di rendere il parere motivato sfavorevole sulla proposta di deliberazione, richiede le

opportune modifiche al responsabile/dirigente della struttura proponente, indicandone le relative motivazioni. Se il responsabile/dirigente competente nel termine stabilito in apposita Conferenza dei Dirigenti non riscontra la richiesta, oppure se non sono ritenuti sufficienti le controdeduzioni formulate, il segretario inserisce i rilievi nel parere da rendere all'organo deliberativo sulla proposta deliberativa.

3. Ai fini del controllo di cui al comma 1, lett. b), il segretario organizza l'auditing sulle determinazioni dei dirigenti/responsabili e sui relativi atti di esecuzione. In particolare, verifica, con periodicità da stabilirsi in apposita conferenza dei Dirigenti, di concerto con il responsabile del servizio finanziario, un campione significativo anch'esso stabilito nella Conferenza dei Dirigenti dei provvedimenti assunti dai responsabili/dirigenti e dei relativi atti di esecuzione. Il segretario cura la redazione del referto delle verifiche effettuate, contenente almeno i seguenti elementi:

a) modalità di scelta del campione, tipologia e numero degli atti controllati;

b) irregolarità, anche formali, riscontrate;

c) iniziative assunte sugli atti riscontrati irregolari e, in generale, per migliorare la redazione dei provvedimenti.

4. Il referto di cui al comma 3 è trasmesso al Capo dell'amministrazione, ai responsabili/dirigenti, all'OIV e all'organismo di revisione economico-finanziaria entro 10 giorni dalla conclusione della verifica.

5. Il controllo di regolarità contabile é assegnato al dirigente del Settore Finanziario (che dovrà implementare anche quello di gestione come specificato nel precedente articolo) ed all'Organo revisione economico - finanziaria secondo le rispettive competenze, ed è svolto con gli strumenti, le modalità e nei limiti previsti dalla legge e dal regolamento locale di contabilità.

6. Nel controllo strategico, l'attività di verifica consiste nell'analisi, preventiva e successiva, della congruenza e/o degli eventuali scostamenti tra le missioni affidate dalle norme, gli obiettivi, le scelte operative effettuate e le risorse umane, finanziarie e materiali assegnate, nonché della identificazione degli eventuali fattori ostativi, delle eventuali responsabilità per la mancata o parziale attuazione, dei possibili rimedi.

7. Spetta all' OIV di cui articolo 8, la verifica dell'effettiva attuazione delle scelte contenute nelle direttive ed altri atti di indirizzo politico. Di dette verifiche sono redatti verbali da indirizzare al capo dell'amministrazione.

PARTE QUARTA

Norme finali

Art. 26

Gli indici di equilibrio

1. L'Ente definisce annualmente i seguenti indici da considerare parametri vincolanti anche ai fini della predisposizione del piano della performance:
 - a) il rapporto fra spesa del personale e spesa corrente (IEEF);
 - b) l'indice di equilibrio dimensionale (IED), che mette a raffronto il numero dei dipendenti in servizio con la sua dimensione demografica.
2. L'IEEF e IED sono calcolati con le modalità di cui al decreto del presidente del Consiglio dei ministri previsto dall'art. 76, comma 6, del decreto legge 25 giugno 2008, n. 112, convertito, con modificazioni, nella legge 6 agosto 2008, n. 133.
3. Il presente articolo trova applicazione con l'entrata in vigore del decreto di cui al comma 2.

Articolo 27
Trasparenza

1. Le informazioni e i documenti di cui agli articoli 5 e 6 e l'ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati e di quelli effettivamente impiegati, sono pubblicati in apposita sezione del sito istituzionale dell'Ente, denominata " Trasparenza, valutazione e merito".
2. La sezione del sito di cui al comma 1 è aggiornata con periodicità non superiore al trimestre.

Art. 28
Entrata in vigore

1. Il presente regolamento entra in vigore dalla data di esecutività della deliberazione che lo approva.