



COMUNE DI MOLVENA

PROVINCIA DI VICENZA

REGOLAMENTO SULL'ORDINAMENTO DEGLI UFFICI E DEI SERVIZI

Approvato con deliberazione della Giunta Comunale
n. 31 del 13/06/2007
modificato con deliberazione G.C. n. 7 del 13/02/2009
e con deliberazione G.C. n. 26 del 07/04/2010

INDICE

TITOLO PRIMO

Disposizioni Generali

- Art. 1 Contenuto del regolamento
- Art. 2 Principi generali

TITOLO SECONDO

La struttura organizzativa

- Art. 3 Articolazione della struttura organizzativa
- Art. 4 Aree funzionali
- Art. 5 Sostituzione del responsabile
- Art. 6 Area Amministrativa
- Art. 7 Area Finanziaria
- Art. 8 Area Tecnica
- Art. 9 Area Polizia Locale
- Art. 10 Responsabile dell'area funzionale
- Art. 11 Servizi
- Art. 12 Unità operative di progetto
- Art. 13 Conferenza di coordinamento
- Art. 14 Assegnazione del personale alle aree funzionali
- Art. 15 Direzione Generale

TITOLO TERZO

Meccanismi operativi

- Art. 16 Individuazione dei meccanismi operativi
- Art. 17 Applicazione del metodo della programmazione
- Art. 18 Caratteristiche dei programmi e dei progetti attuativi
- Art. 19 Stato di attuazione della programmazione
- Art. 20 Sistema integrato di budget e controllo di gestione
- Art. 21 Metodica di budget
- Art. 22 Piano dettagliato degli obiettivi
- Art. 23 Piano esecutivo di gestione
- Art. 24 Controllo periodico e revisione dei budget
- Art. 25 Controllo di gestione
- Art. 26 Nucleo di valutazione
- Art. 27 Gestione delle risorse umane
- Art. 28 Istituti di incentivazione
- Art. 29 Piano di formazione ed aggiornamento

TITOLO QUARTO

Norme finali e di rinvio

- Art. 30 Norma finale e di rinvio

TITOLO PRIMO **Disposizioni generali**

Art. 1 **Contenuto del Regolamento**

1. Il presente Regolamento disciplina l'organizzazione del Comune in conformità alla normativa statale, alla disciplina contrattuale che regola la materia e alle disposizioni dello Statuto.
2. L'organizzazione del Comune è costituita dalla struttura organizzativa e dai meccanismi operativi.
3. La struttura organizzativa è formata dall'insieme ordinato delle aree omogenee di attività che realizzano l'attività del Comune.
4. I meccanismi operativi sono costituiti dall'insieme ordinato dei processi, degli strumenti e delle regole che governano il funzionamento della struttura organizzativa.

Art. 2 **Principi generali**

1. L'organizzazione è strumentale al soddisfacimento delle finalità istituzionali proprie del Comune ed è volta a garantire la realizzazione delle connesse attività secondo i criteri di efficacia e di efficienza nell'ambito della scelta della programmazione come metodo di intervento, consentendo la massima trasparenza all'azione del Comune e qualificando il rapporto di servizio nei confronti dei cittadini.
2. L'organizzazione è ispirata ai seguenti criteri operativi:
 - a. separazione tra le funzioni di indirizzo e controllo proprie degli organi politici e quelle di gestione proprie della struttura amministrativa;
 - b. chiara individuazione degli obiettivi, delle responsabilità, delle competenze e delle risorse assegnate alle unità organizzative;
 - c. flessibilità delle soluzioni organizzative in aderenza alla dinamica dei bisogni dei cittadini e alle connesse determinazioni degli organi politici, nonché all'evoluzione delle formule gestionali e all'esigenza di assicurare un'ampia comunicazione interna ed esterna;
 - d. piena valorizzazione delle risorse umane impiegate in termini di motivazione e di

- accrescimento delle professionalità;
- e. articolazione delle aree di attività in relazione all'omogeneità dei servizi, alla stretta interdipendenza rispetto ai risultati, alle finalità perseguite, alle competenze attribuite; tale articolazione deve consentire la distinzione tra funzioni o attività finali, strumentali o di supporto;
 - f. integrazione e coordinamento tra le diverse unità organizzative, anche mediante l'interconnessione del sistema informativo-informatico.
3. Per esigenze alle quali non è possibile far fronte con personale in servizio o non è possibile o conveniente procedere a stabili assunzioni possono essere conferiti incarichi individuali ad esperti di provata competenza, determinando durata, luogo, oggetto e compenso della collaborazione.
 4. Gli eventuali aspetti di tipo organizzativo disciplinati da altri regolamenti del Comune devono essere ispirati ai principi del presente articolo e aderenti alle norme recate dai successivi articoli.

TITOLO SECONDO

La struttura organizzativa

Art. 3

Articolazione della struttura organizzativa

1. La struttura organizzativa del Comune è articolata in:
 - a. Aree funzionali;
 - b. Servizi;
 - c. Unità operative di progetto.
2. L'articolazione della struttura organizzativa risponde al criterio della dipendenza gerarchica.
3. La dotazione organica dell'ente è approvata con deliberazione di Giunta Comunale la quale assegna alle aree funzionali il contingente di personale necessario a soddisfare le attività programmate.
4. Per dotazione organica dell'ente si intende l'insieme del personale, individuato per categorie e profili professionali, che ha in corso con l'ente un rapporto di lavoro a tempo determinato o indeterminato.

Art. 4

Aree funzionali

1. Le Aree funzionali costituiscono unità organizzative di primo livello che raggruppano più Servizi omogenei per affinità di competenze o per finalità di risultato e sono così individuate:
 - Area Amministrativa
 - Area Finanziaria
 - Area Tecnica
 - Area di Polizia Locale
2. A ciascuna area è preposto un responsabile.
3. Gli incarichi di responsabile di area sono conferiti dal Sindaco, con atto motivato, sono a tempo determinato e rinnovabili. Tali incarichi possono essere conferiti solo a personale inquadrato in cat. D, anche con rapporto a tempo parziale di durata non inferiore al 50%, sulla base dei requisiti culturali e professionali posseduti.
4. Il provvedimento di nomina dovrà anche indicare l'incaricato, tra il personale che per qualifica ed attitudini possa effettivamente svolgere tale ruolo, per la sostituzione del responsabile di area in caso di assenza o impedimento temporaneo. In mancanza di nomina la funzione deve intendersi attribuita al Segretario Comunale.
5. La durata dell'incarico di responsabile di area e di vicario non può eccedere l'esercizio finanziario ed in ogni caso il mandato del Sindaco.
6. L'attribuzione delle funzioni di responsabile di area e di vicario cessa entro 120 giorni dall'insediamento del nuovo Sindaco.
7. Il Sindaco in relazione ad esigenze organizzative o produttive, al raggiungimento di determinati risultati o alla formulazione di specifici piani e programmi da realizzare, può modificare la definizione e specificazione degli incarichi; in particolare egli può scorporare dalle competenze di Responsabili di area specifiche funzioni gestionali ed assegnarle al Segretario Comunale.
8. Il Sindaco può affidare la responsabilità anche di più aree ad un solo responsabile.

9. Gli incarichi di responsabile di area potranno essere revocati dal Sindaco in presenza dei presupposti di cui all'art. 109 del D. Lgs. n. 267/2000 e nell'ipotesi in cui venga meno l'intuitus personae.
10. Ai fini dell'articolazione del sistema delle responsabilità e della gestione del sistema integrato di budget e di controllo di gestione, le Aree funzionali assumono il carattere di centri di responsabilità di primo livello.
11. Le aree si dividono in servizi con funzioni strumentali (servizi di staff) per l'esercizio delle attività di supporto dell'intera Amministrazione comunale e servizi con funzioni finali (servizi di line) per l'esercizio delle attività di produzione ed erogazione dei servizi finali alla cittadinanza.
12. La responsabilità delle aree, dei servizi e delle unità operative di progetto, compreso il potere di adottare atti anche di natura tecnica gestionale, può essere attribuita al Sindaco o agli Assessori, anche al fine di operare un contenimento della spesa, secondo quanto previsto dall'art. 53, comma 23, della L. 23/12/2000 n. 388, così come modificato dall'art. 29, comma 4, della L. 28/12/2001 n. 448.

Art. 5 Sostituzione del Responsabile

1. La responsabilità dell'area, in caso di vacanza del posto o assenza, viene assegnata al responsabile vicario individuato con provvedimento del Sindaco.
2. Allo stesso spetterà:
 - in caso di assenza per ferie il compenso eventualmente previsto ai sensi dell'art. 17 del C.C.N.L. 01.04.1999;
 - in caso di vacanza del posto o di assenza del Responsabile dell'area (con diritto alla conservazione del posto per malattia, maternità, ecc.) l'assegnazione alle mansioni superiori per il periodo di assenza del suddetto, con diritto al trattamento previsto per la qualifica superiore, nonché l'attribuzione delle funzioni di responsabilità dell'area con diritto al trattamento economico previsto dall'art. 10 del CCNL 31.03.1999 nella misura minima prevista ed in rapporto all'orario di lavoro prestato.
3. Fermo quanto previsto dall'art. 4, comma 4, del presente Regolamento, l'assegnazione delle mansioni superiori nei casi previsti dall'art. 8 del CCNL 14/09/2000, verrà conferita con il criterio della rotazione annua del personale appartenente all'area interessata, con disposizione del Responsabile del Servizio e/o del Segretario Comunale. Per quanto non specificato troveranno applicazione le disposizioni previste dallo stesso art. 8 suindicato.
4. Qualora non sia possibile, o non sia ritenuto utile, procedere alla sostituzione del responsabile secondo le modalità previste dai precedenti commi, le funzioni devono intendersi attribuite al Segretario Comunale.

Art. 6
Area Amministrativa

1. L'Area Amministrativa comprende i seguenti servizi:
 - a. comunicazione e immagine;
 - b. assistenza agli organi istituzionali e segreteria del Sindaco;
 - c. segreteria e affari generali;
 - d. personale (stato giuridico);
 - e. gestione amministrativa obiettori di coscienza, volontari civili e lavoratori socialmente utili;
 - f. commercio e pubblici esercizi;
 - g. servizi cimiteriali (adempimenti amministrativi);
 - h. pubblica istruzione;
 - i. gestione immobili di proprietà dell'ente (adempimenti amministrativi);
 - j. asilo nido intercomunale;
 - k. protocollo e archivio;
 - l. attività negoziale dei servizi di pertinenza (compresa la stipulazione del contratto);
 - m. servizi sociali;
 - n. biblioteca comunale;
 - o. promozione cultura e sport e politiche giovanili;
 - p. manifestazioni e cerimonie;
 - q. servizi demografici, leva ed elettorale;
 - r. servizio informazioni;
 - s. statistica;
 - t. trasporto scolastico;
 - u. ogni altra attività che per natura e affinità di materia rientri nell'area amministrativa.

Art. 7
Area Finanziaria

1. L'Area finanziaria comprende i seguenti servizi:
 - a. bilancio e programmazione;
 - b. tributi e tariffe;
 - c. provveditorato;
 - d. economato;
 - e. coperture assicurative;
 - f. attività negoziale dei servizi di pertinenza (compresa la stipulazione del contratto);
 - g. personale (stato economico);
 - h. ogni altra attività che per natura e affinità di materia rientri nell'area finanziaria.

Art. 8
Area Tecnica

1. L'Area Tecnica comprende i seguenti servizi:
 - a. protezione civile;
 - b. urbanistica e gestione del P.R.G.;
 - c. edilizia privata e abusi edilizi;
 - d. tutela dell'ambiente, corsi d'acqua e verde pubblico;
 - e. progettazione, direzione e gestione dei lavori pubblici;
 - f. servizi pubblici nel territorio;
 - g. manutenzione immobili e patrimonio;
 - h. servizi cimiteriali (adempimenti tecnici);
 - i. procedure informatiche;
 - j. servizio sportello unico per le imprese;
 - k. gestione squadra operai;
 - l. manutenzione rete viaria;
 - m. segnaletica orizzontale e verticale;
 - n. attività negoziale dei servizi di pertinenza (compresa la stipulazione del contratto);
 - o. ogni altra attività che per natura e affinità di materia rientri nell'area tecnica;
 - p. espropriazioni.

Art. 9
Area Polizia Locale

1. L'Area di Polizia Locale comprende i seguenti servizi:
 - a. ricorrenze commemorative
 - b. polizia urbana, rurale e controllo del territorio
 - c. pubblica sicurezza
 - d. polizia stradale, annonaria, amministrativa, edilizia e giudiziaria
 - e. interventi nel campo dell'agricoltura
 - f. attività negoziale dei servizi di pertinenza (compresa la stipulazione del contratto);
 - g. notifiche;
 - h. albo pretorio;
 - i. ogni altra attività che per natura e affinità di materia rientri nell'area di polizia locale.

Art. 10
Responsabile dell'Area funzionale

1. Il responsabile di area è titolare di posizione organizzativa salvo provvedimento del Sindaco che assegna la funzione al Segretario.
2. Ai responsabili di area funzionale spetta la gestione finanziaria, tecnica ed amministrativa del Comune, compresa l'adozione di tutti gli atti che impegnano l'Amministrazione verso l'esterno mediante autonomi poteri di spesa, di organizzazione delle risorse umane, strumentali e di controllo.
3. Al responsabile di area spetta in particolare:
 - a. seguire l'evoluzione dei bisogni dell'utenza interna ed esterna e formulare tempestivamente proposte per adeguare ad essa l'azione del Comune;
 - b. elaborare le proposte dei programmi e dei progetti attuativi di competenza della propria Area e partecipare all'elaborazione, per la parte di propria competenza, delle proposte relative ai programmi e ai progetti attuativi inter-Area;
 - c. sovrintendere, coordinare e monitorare l'attuazione dei programmi e dei progetti attuativi adottati e dei budget, curando l'orientamento ai risultati nel rispetto dei criteri di efficacia e di efficienza, nonché agendo per favorire l'integrazione fra

- diversi Servizi e governando le interdipendenze fra gli stessi;
- d. assicurare il pieno sviluppo della comunicazione interna all'Area sia verticale che orizzontale, promuovendo la circolazione delle informazioni;
 - e. garantire un agevole svolgimento del processo di controllo di gestione, promuovendo e riscontrando la creazione di un adeguato sistema informativo e coordinando in tal senso l'azione dei Servizi;
 - f. formulare su ogni proposta di deliberazione di Giunta o di Consiglio, che non sia mero atto d'indirizzo, il parere in ordine alla sola regolarità tecnica; qualora la proposta di deliberazione comporti impegno di spesa, o diminuzione di entrata, il responsabile dell'Area finanziaria dovrà formulare il suo parere in ordine alla sola regolarità contabile;
 - g. formulare su ogni proposta di ordinanza, decreto ed ogni altro atto con rilevanza esterna di competenza del Sindaco il parere in ordine alla sola regolarità tecnica;
 - h. partecipare ai lavori delle conferenze di servizi in veste di unico rappresentante legittimato ad esprimere in modo vincolante la volontà dell'Amministrazione su tutte le decisioni di competenza della stessa ai sensi dell'art. 14 ter, comma 6, della legge 241/1990;
 - i. la definizione, per le materie di rispettiva competenza, dei procedimenti di cui all'art. 18 della legge 24.11.1981, n. 689;
4. Il responsabile di area, ai sensi degli artt. 4, comma 1, e 5, comma 2, della Legge 7 agosto 1990 n. 241 è responsabile di tutti i procedimenti, compresa l'emanazione del provvedimento finale, riconducibili ai servizi dell'area di appartenenza. Lo stesso è inoltre responsabile del procedimento di accesso ai documenti ai sensi dell'art. 6 del D.P.R. 184 del 12.04.2006.
5. Il Responsabile di Area può procedere all'assegnazione di atti intermedi ad altro dipendente che, nell'ambito del procedimento, assume la veste di responsabile dell'istruttoria mentre il funzionario apicale mantiene la competenza alla sottoscrizione del provvedimento finale. Le comunicazioni a terzi ed i singoli provvedimenti riporteranno distintamente il nominativo del responsabile dell'istruttoria e del responsabile dell'adozione del provvedimento finale.
6. Al responsabile dell'area finanziaria spettano, tra l'altro, le funzioni ed i poteri per l'esercizio di tutta l'attività organizzativa e gestionale dei tributi ai sensi del D. Lgs. 30.12.1992 n. 504 e D. Lgs. 15.11.1993 n. 507; in tale senso egli riveste sia la funzione di responsabile del servizio che del tributo.

7. Al responsabile dell'area finanziaria spettano le funzioni di recupero dei crediti nei confronti dei responsabili di danno erariale di cui al D.P.R. 24 giugno 1998, n. 260.
8. Al responsabile dell'area di Polizia Locale spettano le funzioni inerenti l'uso e l'esposizione delle bandiere, del gonfalone e dello stemma, ai sensi dell'art. 10 del D.P.R. 7 aprile 2002, n. 121.
9. Al responsabile dell'area di Polizia Locale spetta l'obbligo di vigilare sull'osservanza del divieto di fumo, compreso l'accertamento e la contestazione delle infrazioni, ai sensi della legge 11.11.1975, n. 584 e della legge 16.01.2003, n. 3.
10. Al responsabile dell'area tecnica spettano le funzioni di coordinatore unico dei lavori pubblici e di responsabile dell'intervento ai sensi dell'art. 7 della L. 109/94. Relativamente ad ogni intervento la cui progettazione sia svolta all'interno dell'area tecnica, il responsabile dell'area stessa assume le funzioni di direttore dei lavori.
11. Il Responsabile dell'Area Tecnica è individuato datore di lavoro ai sensi dell'art. 3 del D. Lgs. 19/03/1996 n. 242. Allo stesso, per il corretto adempimento dell'onere relativo alla salvaguardia e sicurezza dei lavoratori, è assegnata, in sede di definizione del piano esecutivo di gestione o di equivalente atto amministrativo, adeguata dotazione finanziaria per l'esercizio di autonomi poteri di spesa.
12. Il Responsabile dell'Area Amministrativa sottoscrive i contratti di lavoro del personale dipendente assunto a tempo determinato e/o indeterminato o con altro rapporto di lavoro di tutte le aree.
13. Il Responsabile dell'Area Amministrativa provvede agli adempimenti di cui ai commi 587 e 735 della legge 27.12.2006 n. 296 (Finanziaria 2007) relativi ai consorzi ed alle società partecipate ed agli adempimenti previsti dall'art. 11, comma 8, del D. Lgs. 27.10.2009, n. 150 garantendo tempestivi adempimenti finalizzati ad assicurare trasparenza e pubblicità alle informazioni.
14. Al responsabile di area sono attribuite le funzioni di "responsabile del trattamento dei dati personali" ai sensi dell'art. 29 del D. Lgs. 196/2003, limitatamente ai servizi dell'area di appartenenza.
15. Il Segretario Comunale dispone l'obbligo di astensione del Responsabile di Area in presenza dei presupposti di cui all'art. 6 del Codice di comportamento dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni (D.M. 28/11/2000), in tal caso assume lui stesso la gestione del procedimento ed il provvedimento finale.
16. Il Segretario Comunale, in occasione della convocazione di comizi elettorali, provvede con proprio atto alla costituzione dell'Ufficio Elettorale Comunale; di esso fanno parte:

- il Responsabile dell'area amministrativa;
- il personale dell'area amministrativa;
- il personale delle restanti aree, di qualsiasi categoria e profilo, individuato dal Segretario Comunale.

Gli appartenenti all'Ufficio Elettorale Comunale non possono assumere le funzioni di presidente, segretario o scrutatore di Ufficio elettorale di sezione, ai sensi dell'art. 23 del D.P.R. 16/05/1960 n. 570 e dell'art. 38 del D.P.R. 30/03/1957 n. 361.

Il Segretario Comunale è altresì competente ad autorizzare il ricorso al lavoro straordinario in occasione di consultazioni elettorali.

Art. 11 Servizi

1. I servizi costituiscono le unità organizzative di secondo livello e curano lo svolgimento delle funzioni e delle attività attribuite o la produzione e l'erogazione dei servizi affidati.
2. I servizi sono individuati sulla base dei seguenti requisiti:
 - a. identificabilità di una o più funzioni, attività e servizi la cui aggregazione derivi dal livello di omogeneità della finalità e degli obiettivi perseguiti o dalla tipologia di utenza servita;
 - b. esistenza di processi produttivi ed erogativi comuni in termini di risorse umane e materiali impiegate, con agevole distinzione da quelli propri di altri Servizi;
 - c. apprezzabilità della dimensione relativa in termini di numero di dipendenti, dell'entità del budget gestito, della complessità dei provvedimenti;
3. La responsabilità dei servizi è assunta automaticamente dal Responsabile dell'Area di appartenenza del servizio stesso.
4. Ai fini dell'articolazione del sistema delle responsabilità e della gestione del sistema integrato di budget e di controllo di gestione, i Servizi assumono il carattere di centri di responsabilità di secondo livello.

Art. 12 Unità operative di progetto

1. Le Unità operative di progetto hanno carattere temporaneo e possono essere istituite con apposito atto per il conseguimento di particolari e specifici obiettivi, intra o inter-area, che non possano convenientemente essere conseguiti mediante i Servizi.

2. L'atto istitutivo delle Unità operative di progetto è approvato dalla Giunta ed esso deve definire:
 - a. gli specifici obiettivi attribuiti, le attività da svolgere e i risultati attesi;
 - b. il responsabile, le competenze attribuite e la linea di dipendenza gerarchica;
 - c. la durata del progetto;
 - d. la dotazione organica ed eventualmente la sistemazione logistica, l'assegnazione di altre risorse materiali e di un apposito budget;
 - e. l'eventuale trattamento economico aggiuntivo secondo la vigente normativa.
3. Il criterio utilizzato per la scelta delle persone da destinare alla costituzione delle unità operative di progetto intra o inter- area si baserà sulla verifica dei carichi funzionali di lavoro dei rispettivi servizi e/o della specifica professionalità.
4. Ai fini dell'articolazione del sistema delle responsabilità e della gestione del sistema integrato di budget e di controllo di gestione, le Unità di progetto assumono il carattere di centri di responsabilità di secondo livello.

Art. 13

Conferenza di coordinamento

1. Allo scopo di favorire l'integrazione e il coordinamento dell'attività delle Aree funzionali è istituita la conferenza di coordinamento.
2. Della conferenza di coordinamento fanno parte il Segretario Comunale, o il Direttore Generale se nominato, ed i Responsabili di Area.
3. La conferenza di coordinamento si riunisce almeno una volta al mese ed è convocata dal Segretario Comunale o dal Direttore Generale se nominato.
4. La conferenza di coordinamento, nell'ambito degli obiettivi e degli indirizzi approvati dagli organi politici, definisce adempimenti operativi, a breve e medio termine, che interessano l'attività delle Aree, singole o congiunte; in tal senso di ogni riunione viene redatto un sintetico verbale e, a cura dei Responsabili di area, esso è portato a conoscenza del personale.
5. L'attuazione delle decisioni assunte in sede di Conferenza costituisce elemento di riscontro, tra gli altri, per la valutazione del personale e, per i Responsabili di Area, elemento di riscontro, tra gli altri, per la determinazione dell'indennità di risultato.

Art. 14

Assegnazione del personale alle aree funzionali

1. La dotazione organica di area determina il contingente di personale assegnato a ciascuna Area.

2. Nell'ambito del contingente attribuito, l'assegnazione individuale del personale alle singole Aree è effettuata dal Segretario Comunale, sentiti i Responsabili di Area, ed è coordinata con il sistema degli obiettivi e con il sistema dei procedimenti.
3. Il Segretario Comunale dispone l'assegnazione del personale tenendo conto delle mansioni considerate equivalenti nell'ambito della classificazione professionale prevista dai contratti collettivi, del carico di lavoro e delle risorse finanziarie a disposizione.
4. A tal fine, all'inizio di ogni esercizio finanziario, sarà cura del Segretario Comunale rivedere con i responsabili delle aree funzionali l'andamento della gestione precedente, rilevare i fattori positivi e negativi, coordinare il miglioramento delle opportunità gestionali e dei comportamenti.

Art. 15
Direzione Generale

1. Il Direttore Generale, se nominato, è preposto alla direzione generale del Comune ed è incaricato di:
 - a. attuare gli indirizzi e gli obiettivi stabiliti dall'organo di governo dell'Ente, secondo le direttive impartite dal Sindaco, avvalendosi direttamente dei responsabili e di tutte le strutture dell'Ente;
 - b. sovrintendere alla gestione generale dell'Ente, assicurando il perseguimento di livelli ottimali di efficienza ed efficacia;
 - c. formulare le proposte di piano esecutivo di gestione, previsto dall'art. 169 del D. Lgs. 18/08/2000 n. 267, con il contributo dei responsabili di area e di servizio;
 - d. predisporre il piano dettagliato degli obiettivi di cui all'art. 197, comma 2°, del D. Lgs. 18/08/2000 n. 267;
 - e. formulare le proposte dei criteri generali per l'organizzazione degli uffici e dei servizi e le proposte di schema organizzativo in conformità alle direttive della Giunta comunale;
 - f. dirigere, coordinare e controllare l'attività dei responsabili di area, anche con potere sostitutivo in caso di inerzia, di ritardo, di inosservanza di direttive degli organi di Governo del Comune o di motivato pregiudizio per l'interesse pubblico;
 - g. definire il piano operativo delle assunzioni e delle mobilità del personale secondo le decisioni, gli obiettivi ed i programmi del bilancio preventivo e del piano esecutivo di gestione.

- j. adottare atti di gestione del personale responsabile di area quali, ad esempio, concessioni di aspettativa, permessi di studio, autorizzazione allo svolgimento di incarichi esterni.
2. Egli inoltre può delegare a responsabili di area e/o di servizio l'esercizio di determinate attività.

TITOLO TERZO

Meccanismi operativi

Art. 16

Individuazione dei meccanismi operativi

1. 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 gestione delle risorse umane.

Art. 17

Applicazione del metodo della programmazione

1. La gestione amministrativa del Comune deve svolgersi in coerenza con i contenuti dei programmi e dei progetti attuativi.
2. 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.
3. Le proposte di programmi e progetti attuativi vengono formulate dai Responsabili delle aree funzionali in base al quadro di riferimento, ai vincoli e alle direttive fondamentali per la formazione di tali documenti assunte e opportunamente formalizzate dagli organi politici.
4. A ciascun programma e progetto attuativo è attribuito un Responsabile.
5. I programmi e i progetti attuativi adottati costituiscono elemento fondamentale

della Relazione previsionale e programmatica.

Art. 18

Caratteristiche dei programmi e dei progetti attuativi

1. Ciascun programma e progetto attuativo indica:
 - a. l'unità organizzativa 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 perseguiti;
 - 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 cadenze della verifica dello stato di attuazione.

Art. 19

Stato di attuazione della programmazione

1. Per garantire con continuità la coerenza fra i contenuti degli strumenti di programmazione e le condizioni ambientali ed interne, è attuata la seguente attività di riscontro e verifica: i Responsabili delle aree funzionali operano il sistematico riscontro e la verifica dello stato di attuazione dei singoli programmi e progetti attuativi di competenza secondo le scadenze fissate dagli stessi documenti, elaborano le eventuali proposte di modifica e integrazione, procedono alla verifica dei risultati finali conseguiti.
2. Essi predispongono appositi rapporti di gestione e li fanno pervenire al Nucleo di valutazione, fatte salve le verifiche effettuate in sede di conferenza di coordinamento per le quali risulta già apposito verbale.

Art. 20

Sistema integrato di budget e controllo di gestione

1. 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 organizzative, il Comune adotta un sistema integrato di budget e di controllo di gestione.
2. L'efficacia rappresenta la capacità di un'azione di far conseguire definiti obiettivi.
3. L'efficienza rappresenta il grado di economicità della combinazione delle risorse.

Art. 21 Metodica di budget

1. Allo scopo di pervenire, su arco annuale e con sistematico riferimento ai documenti di programmazione, all'attribuzione di precise responsabilità gestionali e di risultato, alla formulazione di articolate previsioni di bilancio e alla precostituzione degli elementi di riscontro per l'attività di controllo di gestione il Comune adotta la metodica di budget.
2. La metodica di budget si sviluppa, in correlazione ai tempi di formulazione del bilancio di previsione, secondo una struttura che comprende:
 - a) piano dettagliato degli obiettivi;
 - b) piano economico di gestione.
3. Entrambi detti piani sono predisposti dal Segretario Comunale, o dal Direttore Generale, se nominato, con la collaborazione dei responsabili di area ed approvati dalla Giunta Comunale.

Art. 22 Piano dettagliato degli obiettivi

1. Il piano dettagliato degli obiettivi è formulato allo scopo di realizzare un sistematico collegamento fra i documenti della programmazione, il bilancio di previsione ed il piano esecutivo di gestione.
2. Il piano dettagliato degli obiettivi dovrà individuare in modo analitico gli obiettivi da realizzare, i soggetti che dovranno realizzarli, indicati come centri di responsabilità e centri di attività, le risorse da utilizzare, umane, strumentali e finanziarie nonché, ove possibile, gli elementi per misurare, valutare e controllare il raggiungimento totale o parziale dell'obiettivo programmato, attivando così il controllo di gestione previsto dalla normativa vigente.

Art. 23
Piano esecutivo di gestione

1. Il piano esecutivo di gestione, strettamente correlato al piano dettagliato degli obiettivi, contiene una graduazione delle risorse dell'entrata in capitoli, dei servizi in centri di costo e degli interventi in capitoli ed attribuisce gli obiettivi di gestione ai responsabili di area ed al Segretario Comunale o Direttore Generale, se nominato.

Art. 24
Controllo periodico e revisione dei budget

1. I budget sono sottoposti con cadenza almeno quadrimestrale alla verifica dello stato di avanzamento da parte dei Responsabili delle Aree Funzionali con lo scopo di porre in evidenza e superare, rispetto ai dati di budget, gli eventuali scostamenti intervenuti e gli elementi che potrebbero determinare scostamenti nel prosieguo della gestione.
2. Qualora emergessero significativi scostamenti reali o potenziali non recuperabili con azioni svolte direttamente a livello di Area, i Responsabili di esse devono formulare un apposito rapporto di scostamento, chiedendo le necessarie modifiche del piano esecutivo di gestione e del piano dettagliato degli obiettivi.
3. In base ai rapporti di scostamento il Direttore Generale, se nominato, assumerà i conseguenti provvedimenti e qualora potessero emergere situazioni di disequilibrio finanziario dovrà darne immediata comunicazione al Sindaco.

Art. 25
Controllo di gestione

1. I soggetti ai quali è riferito il processo di controllo di gestione restano individuati nei Responsabili di Area e nel Direttore Generale se nominato.
2. L'insieme dei documenti di budget individua gli oggetti principali di tipo previsionale ai quali si riferisce il processo di controllo di gestione.
3. Il processo di controllo di gestione si basa sul sistema informativo-contabile dedicato così come strutturato nel Regolamento di contabilità del Comune e integrato dai dati e dalle informazioni proprie della metodica di budget.
4. 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 rapporti di gestione aventi lo scopo di elaborare e di far conoscere al Segretario Comunale e agli organi politici i risultati finanziari ed economici conseguiti, nonché gli scostamenti rispetto alle previsioni.

Art. 26
Nucleo di valutazione

- 1. La valutazione delle prestazioni e delle competenze organizzative dei responsabili è riservata al nucleo di valutazione.
- 2. Il nucleo di valutazione è composto dal Segretario Comunale o dal Direttore Generale, se nominato, e da due membri esterni scelti dal Sindaco tra esperti in tecniche di organizzazione e gestione del personale.
- 3. Il nucleo di valutazione risponde esclusivamente al Sindaco ed alla Giunta Comunale, ha accesso ad atti e documenti amministrativi e può chiedere informazioni, rapporti e collaborazione agli uffici.
- 4. Il nucleo di valutazione elabora gli elementi di riferimento per la valutazione dei Responsabili di area, con riferimento ai programmi, agli obiettivi, agli indirizzi, alle direttive, alle priorità degli organi di governo tenendo conto, in particolare:
 - a) della dimensione qualitativa dell'organizzazione gestita in termine di risorse finanziarie, umane, tecniche e strumentali;
 - b) delle complessità dell'organizzazione gestita: standardizzabilità delle attività, tensione, innovazione del contesto di riferimento, grado di interrelazione, livello di interdipendenza con le strutture interne, relazioni con l'utenza;
 - c) delle responsabilità giuridiche, gestionali e di risultato;
 - d) della propensione allo sviluppo, alla sperimentazione, ed all'innovazione.
- 5. E' confermato il regolamento per il funzionamento del nucleo di valutazione interno approvato con deliberazione G.C. n. 15 in data 16/02/2000, e ad esso si fa espresso rinvio.

Art. 27
Gestione delle risorse umane

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

3. Sono strumenti della gestione delle risorse umane:
 - a. gli istituti di incentivazione;
 - b. le iniziative di formazione ed aggiornamento;
 - c. le verifiche del rendimento individuale.

Art. 28
Istituti di incentivazione

1. Nell'ambito della normativa vigente, la gestione degli istituti di incentivazione è orientata all'obiettivo di accrescere e mantenere elevato il livello di motivazione al lavoro del personale e a stimolare la positiva manifestazione delle diverse professionalità mediante il collegamento degli incentivi alle attività svolte e ai risultati raggiunti.

2. Il collegamento degli istituti di incentivazione alle attività svolte e ai risultati raggiunti avviene:
 - a. per i Responsabili di area organizzativa, sulla base dello stato di attuazione della programmazione e del sistema integrato di budget e di controllo di gestione;

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

Art. 29
Piano di formazione ed aggiornamento

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

2. Per la realizzazione dell'attività di formazione ed aggiornamento è predisposto un piano di formazione all'interno del P.E.G.

TITOLO QUARTO
Norme finali e di rinvio

Art. 30
Norma finale e di rinvio

1. L'ordinamento generale di organizzazione del Comune di Molvena si compone di una base normativa generale costituita dal presente regolamento guida e di un sistema di regolamenti speciali con esso coordinati in modo funzionale per facilitare la gestione di singoli istituti.
2. In particolare vengono fatti salvi, quando previsti da accordi contrattuali, la consultazione, l'informazione e l'accordo decentrato per istituti e per materie.

---=ooo((O))ooo=---