

## **CRITERI GENERALI PER L'ORGANIZZAZIONE DEGLI UFFICI E DEI SERVIZI**

L'organizzazione degli uffici e dei servizi e la gestione dei rapporti di impiego e di lavoro assumono carattere strumentale rispetto al conseguimento degli obiettivi e dei programmi adottati dagli organi di governo dell'Ente. Nell'impostazione del Regolamento sull'ordinamento generale degli uffici e dei servizi, occorre fissare "buone regole", cioè modelli di comportamento, attesi o vietati, di carattere generale, da adottare all'interno dell'Ente, capaci di incidere sull'organizzazione e di guidarla. Per questo motivo, le regole devono essere comprensibili, chiare, non ridondanti (il "principio dell'economia", riflette, infatti, la necessità di agire con parsimonia nella regolamentazione e, laddove necessaria, con il minor numero di regole e di enunciati). Il Regolamento deve essere concepito come uno strumento di supporto all'organizzazione, come "leva gestionale" di cui dispone l'intero apparato e la cui messa in campo deve servire a:

- a) favorire processi di cambiamento;
- b) introdurre certezza e chiarezza sui ruoli decisionali;
- c) stabilire i principi portanti di processi di lavoro significativi;
- d) perseguire una strategia organizzativa ed una corretta gestione delle risorse umane.

L'obiettivo primario, nel rispetto del principio di sussidiarietà, è tradurre le esigenze del territorio e della cittadinanza in programmi, progetti, azioni, coinvolgenti, anche, altri soggetti istituzionali pubblici ed il settore privato. L'azione amministrativa deve tendere al costante avanzamento dei risultati, riferiti alla qualità dei servizi e delle prestazioni, alla rapidità ed alla semplificazione degli interventi, al contenimento dei costi, all'estensione dei settori e dell'ambito di funzione delle utilità sociali, a favore della popolazione e del territorio.

### **PRINCIPI GENERALI**

- Separazione tra politica e gestione (desumibile dal combinato disposto degli artt.107 del d.lgs. 18 agosto 2000, n.267, e 4 del d.lgs. 30 marzo 2001, n.165), onde garantire che l'attività di indirizzo, programmazione e controllo competa agli organi di governo, mentre quella di natura gestionale spetti ai dirigenti/responsabili degli uffici. L'enunciato principio implica, in particolare, che:

a) gli organi politici esercitano le funzioni di indirizzo politico-amministrativo, definendo gli obiettivi ed i programmi da attuare ed adottando gli altri atti rientranti nello svolgimento di tali funzioni, e verificano la rispondenza dei risultati dell'attività amministrativa e della gestione agli indirizzi impartiti. Si allude:

1. alle decisioni in materia di atti normativi e l'adozione dei relativi atti di indirizzo interpretativo ed applicativo;
2. alla definizione di obiettivi, priorità, piani, programmi e direttive generali per l'azione amministrativa e per la gestione;
3. alla individuazione delle risorse umane, materiali ed economico-finanziarie da destinare alle diverse finalità e la loro ripartizione tra gli uffici di livello dirigenziale generale;

4. alla definizione dei criteri generali in materia di ausili finanziari a terzi e di determinazione di tariffe, canoni e analoghi oneri a carico di terzi;
5. alle nomine, designazioni ed atti analoghi ad essi attribuiti da specifiche disposizioni;
6. alle richieste di pareri alle autorità amministrative indipendenti ed al Consiglio di Stato;
7. agli altri atti indicati dal d.lgs. 30 marzo 2001, n.165;

Tuttavia, si fanno salve le deroghe legislativamente previste in merito all'esercizio di poteri gestionali da parte degli organi d'indirizzo politico-amministrativo.

b) i dirigenti/responsabili degli uffici e servizi compiono tutti gli atti di gestione finanziaria, tecnica ed amministrativa, di organizzazione e gestione delle risorse umane, strumentali e di controllo, compresi quelli che impegnano l'Amministrazione verso l'esterno, secondo i criteri di autonomia, funzionalità, buon andamento, imparzialità, economicità, efficacia, efficienza, veridicità, speditezza e rispondenza al pubblico interesse, per il conseguimento della massima produttività;

- Ampia trasparenza, intesa come accessibilità totale di tutte le informazioni concernenti l'organizzazione, gli andamenti gestionali, l'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali e dei risultati, l'attività di misurazione e valutazione, per consentire forme diffuse di controllo interno e di informazione all'esterno. L'organizzazione della struttura che si rapporta con l'esterno deve agevolare quanto più possibile le relazioni con i cittadini in modo idoneo a dare risposta immediata, anche con l'ausilio dell'informatica;

- Flessibilità organizzativa e gestionale nell'impiego del personale, nel rispetto delle categorie di appartenenza e delle specifiche professionalità, in modo da consentire risposte immediate ai bisogni della comunità locale;

- Articolazione della struttura organizzativa comunale per Aree (struttura di massima dimensione) e per Uffici (struttura di media dimensione), riferendo a questi ultimi funzioni omogenee, collegati fra loro anche mediante strumenti informatici, il cui uso diffuso e sistematico garantirà un'adeguata trasparenza rispetto all'ambiente circostante, favorendo la circolazione delle comunicazioni. Occorre distinguere tra strutture permanenti e strutture temporanee, nonché tra strutture di staff e trasversali. Le strutture delle unità che compongono l'assetto organizzativo sono affidate alla responsabilità dei dipendenti cui il Sindaco ha attribuito le funzioni per la loro direzione. I dipendenti titolari delle funzioni di direzione, per la traduzione operativa delle linee programmatiche del Sindaco e degli indirizzi consiliari, coadiuvano la Giunta nella definizione dei programmi annuali e pluriennali diretti a realizzarli, fornendo analisi di fattibilità e proposte sull'impiego delle occorrenti risorse umane, reali e finanziarie;

- Distinzione tra strutture permanenti e strutture temporanee per finalità contingenti o particolari programmi e/o progetti;

- Snellimento delle procedure per permettere risposte e servizi efficaci, rapidi e resi con l'utilizzo più efficiente delle risorse umane, finanziarie e strumentali;

- Sviluppo di sistemi informativi a supporto delle decisioni;

- Adozione di nuove metodologie informatiche a supporto degli uffici e transizione digitale;

- Miglioramento della comunicazione interna e conseguente adozione di modelli strutturali idonei al collegamento unitario dell'organizzazione. La comunicazione è intesa come strumento di trasparenza e catalizzatore di un clima di leale collaborazione finalizzato al raggiungimento degli obiettivi;
- Impostazione dell'organizzazione del lavoro tesa a favorire e sostenere la partecipazione attiva di ciascun dipendente, responsabilizzando lo stesso per il conseguimento dei risultati, secondo il diverso grado di qualificazione e di autonomia decisionale. Sviluppo della funzione propositiva richiesta ai collaboratori, individuando idonee forme di incontro tra i dirigenti e all'interno dei singoli servizi formule di benessere operativo e collaborativo.
- Verifica finale del risultato della gestione mediante uno specifico sistema organico permanente di valutazione, che interessi tutto il personale;
- Introduzione o perfezionamento dei meccanismi di misurazione e valutazione delle performances. Valutare periodicamente l'attività prestata ad ogni livello così da garantire un'incentivazione effettiva del sistema premiante del personale, basata sulla qualità, efficienza sulla prestazione e con logiche meritocratiche.
- Revisione e aggiornamento del ruolo del Nucleo di Valutazione, in modo da garantire una incentivazione oggettiva del sistema premiante del personale basata sulla qualità ed efficacia della prestazione.
- Distribuzione degli incentivi economici finalizzati al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dei servizi in base al merito (divieto di distribuzione incentivi basati su automatismi).
- Gestione del rapporto di lavoro effettuata nell'esercizio dei poteri del privato datore di lavoro, mediante atti che non hanno natura giuridica di provvedimento amministrativo.
- Ampio riconoscimento dei principi in materia di parità e pari opportunità per l'accesso ai servizi ed al lavoro;
- Armonizzazione degli orari di servizio e di apertura degli uffici al pubblico con le esigenze dell'utenza.. La distribuzione dell'orario di lavoro è improntata a criteri di flessibilità, da concordarsi con i Responsabili d'area, sulla base dei criteri generali per le politiche dell'orario di lavoro contrattate con le RSU/OO.SS.;
- Utilizzo dell'istituto della mobilità individuale secondo criteri oggettivi finalizzati ad evidenziare le scelte operate;
- Armonizzazione delle modalità procedurali inerenti la possibilità di affidamento di incarichi di collaborazione autonoma a soggetti estranei all'amministrazione con le indicazioni normative vigenti in materia e seguendo i criteri di imparzialità ed oggettività dei conferimenti.