

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": 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 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 attivazione deve poter:

- 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 e la 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 e azioni che coinvolgano anche altri soggetti istituzionali pubblici e il settore privato.

L'azione amministrativa deve tendere al costante avanzamento dei risultati, riferiti alla qualità dei servizi e delle prestazioni, alla rapidità e 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, D.Lgs. 18 agosto 2000, n. 267 e 4, 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 e i programmi da attuare e 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.

Ci si riferisce in particolare:

1. alle decisioni in materia di atti normativi e l'adozione dei relativi atti di indirizzo interpretativo e applicativo;
2. alla definizione di obiettivi, priorità, piani, programmi e direttive generali per l'azione amministrativa e per la gestione;
3. all'individuazione delle risorse umane, materiali ed economico-finanziarie da destinare alle diverse finalità e alla 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. a nomine, designazioni e atti analoghi attribuiti agli organi politici da specifiche disposizioni;
 6. alle richieste di pareri alle autorità amministrative indipendenti e al Consiglio di Stato;
 7. agli altri atti indicati dal D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165;
- b) i dirigenti/responsabili degli uffici e servizi compiono tutti gli atti di gestione finanziaria, tecnica e 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 il 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;

- **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 ognuno 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 *performance*. Valutare periodicamente l'attività prestata a ogni livello per garantire un'incentivazione effettiva del sistema premiante del personale, basata sulla qualità e sull'efficienza della prestazione e con logiche meritocratiche.
- **Revisione e aggiornamento del ruolo del Nucleo di Valutazione**, in modo da garantire un'incentivazione oggettiva del sistema premiante del personale basata sulla qualità e sull'efficacia della prestazione.
- **aggiornamento al nuovo CCNL – Funzioni Locali;**
- **Distribuzione degli incentivi economici** finalizzati al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dei servizi in base al merito (divieto di distribuzione degli incentivi basata 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 e al lavoro;
- **Armonizzazione degli orari** di servizio e di apertura degli uffici al pubblico con le esigenze dell'utenza;
- **Affermazione del principio concorsuale** per l'accesso al lavoro pubblico;
- **Utilizzo dell'istituto della mobilità individuale** secondo criteri oggettivi finalizzati a evidenziare le scelte operate;
- **Armonizzazione delle modalità procedurali** relative alla 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 e oggettività dei conferimenti.