

Oggetto: **Indirizzi e criteri generali sull'ordinamento degli uffici e dei servizi provinciali – APPROVAZIONE-**

IL CONSIGLIO PROVINCIALE

Visto l'art. 2, comma 1, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 e successive modificazioni ed integrazioni, secondo il quale le Amministrazioni pubbliche definiscono, secondo principi generali fissati da disposizioni di legge, le linee fondamentali di organizzazione degli uffici;

Visto l'art. 42, comma 2, lettera a) del T.U. di cui al decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267 e successive modificazioni ed integrazioni, che attribuisce al Consiglio provinciale la competenza nell'approvazione dei "*criteri generali in materia di ordinamento degli uffici e dei servizi*";

Visto lo Statuto della Provincia di Salerno vigente, in particolare il Titolo IV e, più precisamente, l'articolo 59 – principi direttivi, l'articolo 60 relativo alle unità organizzative e l'articolo 61 relativo all'organizzazione degli uffici;

Dato atto che la Giunta provinciale, nel corso degli ultimi anni, ha assunto decisioni in merito all'assetto strutturale ed organizzativo degli uffici e dei servizi, assumendo i principi contenuti nello Statuto provinciale quali criteri generali per l'adozione di tali atti regolamentari;

Considerato che le Autonomie Locali stanno vivendo una fase storica contrassegnata dall'accelerazione dei processi di cambiamento e dall'affermazione di valori guida quali la centralità del cittadino nell'azione amministrativa, il decentramento, l'autonomia, la sussidiarietà e la responsabilità, l'orientamento ai risultati e all'utenza, l'efficienza, l'efficacia, l'economicità e la qualità dei servizi;

Considerato, altresì, che esistono, oggi, i presupposti per una maggiore autonomia provinciale, capaci di consentire una migliore strutturazione del modello di gestione ed adattabilità organizzativa, in rapporto alle funzioni istituzionali da assolvere, ai programmi ed agli obiettivi da realizzare, con conseguente necessità di adeguamento ed ammodernamento delle strutture organizzative destinate a presidiare ed assicurare lo svolgimento delle funzioni conferite;

Considerato che il rinnovamento passa, necessariamente, attraverso una politica che abbia come suoi obiettivi prioritari l'efficienza, l'efficacia e l'agilità di funzionamento dell'apparato locale;

Valutato che le strategie organizzative devono tendere a creare modelli organizzativi concepiti e strutturati per fronteggiare un contesto di rapida trasformazione, connotato da profili di crescente pressione amministrativa nei confronti delle Autonomie Locali, e caratterizzati da elevata elasticità, flessibilità, adattabilità alle esigenze di attuazione degli obiettivi dell'amministrazione;

Ritenuta, pertanto, la necessità di creare nuove condizioni giuridiche e culturali affinché alla Provincia di Salerno siano garantite doti di forte adattabilità, velocità decisionale ed orientamento volto ad anticipare i problemi, superando i modelli regolamentari ed organizzativi finora adottati;

Ritenuto, opportuno, procedere ad una rivisitazione dell'assetto strutturale e funzionale della Provincia, in quanto gli strumenti regolamentari e organizzativi disponibili, nel quadro normativo e contrattuale generale, risultano non più adeguati e non esaustivi;

Rappresentato che l'ammodernamento organizzativo della Provincia passa anche attraverso misure di semplificazione nei rapporti tra l'Amministrazione ed i cittadini che consentano di dare loro la sensazione tangibile del cambiamento, che si realizza puntando all'acquisizione di valide professionalità ed alla valorizzazione di quelle già possedute;

Dato atto che, al fine di realizzare un processo di revisione in chiave "aziendalistica" dell'Ente, è indispensabile prendere le mosse da un'azione riformatrice condotta, principalmente, sulla struttura funzionale ed organizzativa interna, nell'intento di demolire un modello organizzativo ed ordinamentale oramai non solo obsoleto, ma, forse, anche "dannoso" per il funzionamento e la gestione dell'amministrazione, inserendo le logiche della flessibilità e della selettività quali premesse fondamentali alle decisioni;

Rilevato che in tale ottica riorganizzativa è necessario garantire le seguenti finalità:

- *ottimizzare le prestazioni e i servizi nell'interesse della comunità amministrata;*
- *accrescere l'efficienza e la qualità dell'organizzazione e la sua capacità di rispondere alle esigenze ed ai bisogni della popolazione amministrata;*
- *assicurare la economicità, la speditezza e la rispondenza al pubblico interesse dell'azione amministrativa;*
- *realizzare la migliore utilizzazione e valorizzazione delle risorse umane secondo il principio meritocratico;*
- *realizzare un assetto dei servizi funzionale alla attuazione degli obiettivi e dei programmi definiti dagli organi di direzione politica;*
- *incentivare l'autonomo e responsabile esercizio delle funzioni di responsabilità della dirigenza e delle posizioni organizzative;*
- *accrescere la capacità di innovazione e la competitività dell'organizzazione anche al fine di favorire l'integrazione/interazione con le altre pubbliche istituzioni;*

Visto l'art. 89 del Testo Unico di cui al D.L.vo n. 267/2000 e s.m.i. che testualmente recita:

- "1. Gli enti locali disciplinano, con propri regolamenti, in conformità allo statuto, l'ordinamento generale degli uffici e dei servizi, in base a criteri di autonomia, funzionalità ed economicità di gestione e secondo principi di professionalità e responsabilità.*
- 2. La potestà regolamentare degli enti locali si esercita, tenendo conto di quanto demandato alla contrattazione collettiva nazionale, nelle seguenti materie:*
 - a. responsabilità giuridiche attinenti ai singoli operatori nell'espletamento delle procedure amministrative;*
 - b. organi, uffici, modi di conferimento della titolarità dei medesimi;*
 - c. principi fondamentali di organizzazione degli uffici;*
 - d. procedimenti di selezione per l'accesso al lavoro e di avviamento al lavoro;*
 - e. ruoli, dotazioni organiche e loro consistenza complessiva;*
 - f. garanzia della libertà di insegnamento ed autonomia professionale nello svolgimento dell'attività didattica, scientifica e di ricerca;*
 - g. disciplina della responsabilità e delle incompatibilità tra impiego nelle pubbliche amministrazioni ed altre attività e casi di divieto di cumulo di impieghi e incarichi pubblici.*
- 3. I regolamenti di cui al comma 1, nella definizione delle procedure per le assunzioni, fanno riferimento ai principi fissati dall'articolo 36 del decreto legislativo 3 febbraio 1993, n. 29, e successive modificazioni ed integrazioni.*
- 4. In mancanza di disciplina regolamentare sull'ordinamento degli uffici e dei servizi o per la parte non disciplinata dalla stessa, si applica la procedura di reclutamento prevista dal decreto del Presidente della Repubblica 9 maggio 1994, n. 487.*

5. *Gli enti locali, nel rispetto dei principi fissati dal presente testo unico, provvedono alla rideterminazione delle proprie dotazioni organiche, nonché all'organizzazione e gestione del personale nell'ambito della propria autonomia normativa ed organizzativa con i soli limiti derivanti dalle proprie capacità di bilancio e dalle esigenze di esercizio delle funzioni, dei servizi e dei compiti loro attribuiti. Restano salve le disposizioni dettate dalla normativa concernente gli enti locali dissestati e strutturalmente deficitari.*
6. *Nell'ambito delle leggi, nonché dei regolamenti di cui al comma 1, le determinazioni per l'organizzazione degli uffici e le misure inerenti alla gestione dei rapporti di lavoro sono assunte dai soggetti preposti alla gestione con la capacità e i poteri del privato datore di lavoro”;*

Visto il “Memorandum d’intesa sul lavoro pubblico e riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche” siglato dal Ministro per le Riforme e le Innovazioni nella Pubblica Amministrazione, il Ministro dell’Economia e delle Finanze e le Organizzazioni Sindacali CGIL, CISL E UIL il 18 gennaio 2007 che prevede:

- **Misurazione della qualità e quantità dei servizi.** *L’adozione e la diffusione di un metodo fondato sulla fissazione di obiettivi e sulla misurazione dei risultati dell’azione amministrativa;*
- **Accesso ai pubblici impieghi e pianificazione del turn-over.** *L’accesso per concorso resta la modalità ordinaria per tutti i livelli della P.A. La scelta dei settori prioritari di destinazione e la programmazione e attuazione del reclutamento e delle assunzioni devono svolgersi in modo periodico e continuo, in un orizzonte di medio periodo e in coerenza con i vincoli finanziari, in modo da soddisfare un fabbisogno di personale che emerga da un’analisi comparata delle esigenze tra le diverse unità dell’Amministrazione rispetto agli obiettivi di Governo;*
- **Accesso alla dirigenza pubblica.** *Per la dirigenza si ricorrerà ordinariamente a concorsi pubblici, integrati da appropriate attività formative, come strumento di selezione. Nell’ambito dei concorsi riservati al personale interno, 50% dei posti disponibili nell’area della dirigenza, verranno individuati metodi appropriati e trasparenti per dare rilievo alle attività e ai risultati conseguiti dai candidati all’interno dell’Amministrazione;*
- **Dirigenza: riassetto normativo e contrattuale e autonomia di bilancio.** *Il numero complessivo dei dirigenti pubblici deve essere ridotto, abbassando il rapporto medio dirigente/personale con vantaggi di efficienza, razionalità organizzativa e di spesa: una quota delle economie deve essere destinata alla valorizzazione delle posizioni organizzative del personale non dirigente;*
- **Valutazione.** *La dirigenza deve essere valutata coniugando le disposizioni normative e contrattuali vigenti, prendendo a riferimento la misurazione dei servizi, i parametri di capacità manageriale, nonché i risultati conseguiti (...). Il sistema di incentivazione della dirigenza sarà legato alla verifica della relazione fra le risorse disponibili utilizzate (strumentali e umane) e realizzazioni ed effetti in termini di servizi, rispetto a obiettivi prefissati. La valutazione del personale con posizione organizzativa seguirà simili criteri, in analogia a quanto previsto in alcuni comparti di contrattazione, superando rigide definizioni legislative;*
- **Percorsi professionali.** *Il percorso professionale dovrà dipendere in modo più significativo dai risultati conseguiti, opportunamente valutati. Oltre che ai criteri indicati per l’accesso alla dirigenza degli interni dell’Amministrazione, per le posizioni organizzative e per il restante personale, andranno realizzate sperimentazioni mirate sui percorsi centrate su meccanismi dedicati e trasparenti di selezione basati anche sulla valutazione.*
- **Formazione e aggiornamento.** *(...) andrà decisamente migliorata la qualità dell’offerta formativa, promosso e monitorato il peso che alla formazione del personale viene dato da ogni singolo dirigente, valutati in modo continuativo gli esiti formativi. Verranno anche individuati enti bilaterali di formazione come nel settore privato La formazione è uno degli elementi della riorganizzazione non solo le risorse umane in entrata ma anche e soprattutto quelle già in servizio oggetto di processi di riqualificazione di miglioramento della capacità lavorativa; .*

- **Mobilità territoriale e funzionale.** Per agevolare la mobilità territoriale del personale pubblico, statale, regionale e locale, a seguito di riorganizzazioni derivanti dagli indirizzi programmatici stabiliti e in attuazione del trasferimento di funzioni fra livelli istituzionali, verranno individuati meccanismi contrattuali di sostegno e incentivazione, mediante agevolazioni economiche sia dirette sia indirette, conseguibili anche attraverso il ricorso all'autonomia di bilancio.
- **Esodi.** Per il personale, in caso di accertato esubero di personale non ricollocabile con processi di mobilità, si devono prevedere forme incentivate di uscita o attuare norme già previste nei contratti collettivi. Forme volontarie incentivate di uscita andranno inoltre previste, con modalità da definire, anche tenendo conto di esperienze di altri paesi europei.
- **Relazioni sindacali nei processi di riorganizzazione.** La riorganizzazione degli uffici pubblici che comporti nuovi riparti delle funzioni fra Amministrazioni o all'interno delle Amministrazioni stesse avverrà con il coinvolgimento delle Organizzazioni Sindacali e con esplicitazione dei costi e degli impatti sull'organizzazione del lavoro e con successivo, aperto confronto valutativo pubblico.
- **Contrattazione integrativa.** La contrattazione integrativa si deve svolgere sulle materie e nelle modalità definite dai contratti nazionali. Le parti concordano nei prossimi rinnovi contrattuali di finalizzare l'utilizzo dei fondi anche per conseguire nella contrattazione integrativa risultati mirati alla qualità e la quantità dei servizi;

Richiamato che in sede di concertazione le OO.SS e la RSU hanno proposto che oltre a quanto innanzi l'Ente, ai fini della determinazione dei criteri, tenga presente che:

- va affermata la centralità del lavoro pubblico;
- i processi di esternalizzazione vanno sempre opportunamente e preventivamente valutati sia per quanto attiene i costi che i benefici;
- ove di verificarsi che dal punto di vista organizzativo ed economico sia piu' vantaggioso si deve percorrere anche il processo di reinternalizzazione delle attività cosiddette "core"
- il ricorso a consulenze esterne venga limitato ai soli casi in cui la necessità sia dettata dalla mancanza di specifiche professionalità interne e che comunque non venga superato l'attuale tetto di spesa procedendo, per gradi, ad un sensibile abbassamento di spesa relativamente alle consulenze;
- si deve procedere, mediante opportuna valutazione, al processo di reinterneizzazione di quei processi al momento affidati a professionisti e consulenti esterni;

Dato atto che la proposta di deliberazione in uno con i criteri è stata rimessa anche ai dirigenti dell'Ente;

Ritenuto che:

- risulta necessario dare forte impulso al processo di riorganizzazione della macchina amministrativa;
- l'obiettivo prioritario di tale processo è rappresentato dal miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa e della capacità di orientamento ai bisogni della comunità amministrata;
- per dar corso alla definizione del nuovo assetto organizzativo è necessario individuare i criteri generali costituenti le linee guida e il contesto di riferimento per l'elaborazione del regolamento da parte della Giunta;

Dato atto che la presente deliberazione non comporta spesa;

Dato atto che del presente provvedimento è stata data comunicazione alle RR.SS.UU. ed alle OO.SS. e ciò ai sensi dell'art. 7, comma 1, del CCNL 1 aprile 1999 del comparto Regioni/autonomie locali;

Visto il decreto legislativo 30 marzo 2001 n. 165 e successive modificazioni ed integrazioni;

Visto l'art. 42, comma 2, lettera a) del T.U. di cui al decreto legislativo n. 18 agosto 2000, n. 267 e successive modificazioni ed integrazioni, che attribuisce al Consiglio provinciale la competenza nell'approvazione dei "criteri generali in materia di ordinamento degli uffici e dei servizi";

Visto l'articolo 48, comma 3, del T.U. di cui al decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267 e successive modificazioni ed integrazioni, recante disposizioni in ordine alle "Competenze delle giunte," che dispone: "E', altresì, di competenza della giunta l'adozione dei regolamenti sull'ordinamento degli uffici e dei servizi, nel rispetto dei criteri generali stabiliti dal consiglio";

Visto lo Statuto provinciale;

Visto il parere favorevole in ordine alla regolarità tecnica espresso dal responsabile del C.d.R. interessato ai sensi e per gli effetti dell'art. 49, del T.U. di cui al decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267 e successive modificazioni ed integrazioni;

DELIBERA

La premessa è parte integrante sostanziale del presente provvedimento e deve intendersi quale integralmente trascritta e riportata;

1. di **approvare**, ai sensi dell'art. 48 comma 3, del Testo Unico di cui al decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267 e successive modificazioni ed integrazioni, i criteri generali relativi al regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi di cui all'allegato sub A) al presente atto;
2. di **demandare** alla Giunta Provinciale l'adozione dell'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi da predisporre a cura del Segretario generale provinciale, in coerenza con i criteri qui stabiliti, con il supporto delle strutture organizzative provinciali individuate dal medesimo Organo;
3. di **allegare** alla presente quale sua parte integrante e sostanziale la seguente documentazione:
 - allegato sub A): "Criteri generali per la riorganizzazione dell'amministrazione provinciale di Salerno";
4. di **trasmettere** la presente in copia alla Dirigenza dell'Ente ed alle parti sindacali abilitate alla contrattazione per opportuna informazione.

**CRITERI GENERALI PER LA RIORGANIZZAZIONE DELL'AMMINISTRAZIONE
PROVINCIALE DI SALERNO**

CRITERI DI ORGANIZZAZIONE

- *Attuazione del principio della distinzione tra responsabilità politiche, di indirizzo e controllo degli organi di direzione politica e responsabilità gestionali della dirigenza al fine valorizzare e garantire al meglio l'esercizio degli aspetti più qualificanti delle responsabilità politiche;*
- *Valorizzazione prioritaria delle funzioni di programmazione, coordinamento, indirizzo e controllo attraverso uno specifico collegamento funzionale Assessore-Dirigente che abbia l'obiettivo di assicurare la coincidenza tra le deleghe assessorili con un unico centro di responsabilità dirigenziale di riferimento;*
- *Funzionalità rispetto ai programmi ed agli obiettivi, secondo criteri di efficienza, efficacia ed economicità; a tal fine, periodicamente e comunque all'atto della definizione dei programmi di gestione e dell'assegnazione delle risorse, si procede a specifica verifica e ad eventuale revisione dell'assetto organizzativo;*
- *Articolazione delle strutture per funzioni omogenee, distinguendo tra strutture permanenti e strutture temporanee, nonché tra strutture di linea e strutture orizzontali o trasversali attraverso la definizione delle unità organizzative di massima dimensione con conseguente pesatura delle connesse posizioni dirigenziali;*
- *Semplificazione della catena di comando, tendenziale superamento della gerarchia e decentramento delle decisioni (delega), secondo i principi della direzione per obiettivi;*
- *Ampia adattabilità alle dinamiche dell'ambiente di riferimento, assicurando un adeguato margine alle decisioni da assumersi con le capacità e i poteri del privato datore di lavoro (Dirigenza);*
- *Collegamento delle attività degli uffici provinciali attraverso la comunicazione interna ed esterna con connessione mediante sistemi informatici;*
- *Armonizzazione degli orari di servizio, di apertura degli uffici e di lavoro con le esigenze dell'utenza, il tutto nell'ottica di una oggettiva efficienza ed efficacia dei servizi prestati;*
- *Responsabilità e collaborazione di tutto il personale per il risultato dell'attività lavorativa mediante l'inserimento stabile di pratiche di autovalutazione della prestazione dell'intera organizzazione;*
- *Valorizzazione degli istituti di incentivazione del personale;*
- *Applicazione periodica, in connessione con i propri cicli di programmazione, dell'attività di autovalutazione attraverso l'individuazione condivisa di concreti piani di miglioramento delle attività,*
- *Flessibilità nell'organizzazione degli uffici e nella gestione delle risorse umane, anche mediante processi di mobilità interna e di riconversione professionale attraverso idonei corsi di formazione, addestramento ed aggiornamento promossi dall'Ente;*
- *Miglioramento della produttività dei servizi resi alla comunità amministrata sia in termine di efficienza, per quanto concerne il razionale utilizzo delle risorse umane e strumentali per il*

- contenimento dei costi, sia in termine di efficacia, per quanto riguarda la tempestività, l'adeguatezza e l'accuratezza dei servizi stessi;*
- *Monitoraggio costante degli indicatori di tale produttività;*
 - *Rilevamento analitico dei costi complessivi riferiti alle attività, correlati al centro di costo di riferimento, alla struttura organizzativa ed alla destinazione per cui le risorse vengono impiegate;*
 - *valutazione di costi per consentire:*
 - a. *l'analisi degli scostamenti per periodi successivi;*
 - b. *l'individuazione delle cause di eventuali peggioramenti dei costi;*
 - c. *eventuali azioni correttive per raggiungere gli obiettivi fissati nel budget iniziale;*
 - *Responsabilizzazione dei Dirigenti e degli Incaricati di posizione organizzativa e dei Funzionari provinciali in ordine alla gestione della spesa;*
 - *Corretto sviluppo delle attività proceduralizzate, in coerenza con la normativa riguardante la semplificazione dei procedimenti amministrativi ed il miglioramento dell'efficienza delle pubbliche amministrazioni;*
 - *Adeguamento nella formazione, rilascio, tenuta, conservazione, gestione e trasmissione di atti e documenti alle disposizioni legislative in materia di documentazione amministrativa (D.P.R. n. 445/2000);*
 - *Professionalità, responsabilità e collaborazione di tutto il personale affinché il risultato dell'attività lavorativa sia positivo;*
 - *Responsabilizzazione delle figure apicali in ordine alla gestione della spesa e al corretto sviluppo delle attività proceduralizzate;*
 - *Garanzia dell'imparzialità e della trasparenza dell'azione amministrativa, anche attraverso l'istituzione d'apposite strutture per l'informazione ai cittadini ed attribuzione ad un unico ufficio, per ciascun procedimento, della responsabilità complessiva dello stesso;*
 - *Rispetto della riservatezza nel trattamento dei dati personali secondo quanto previsto dal D.L.vo n. 196/2003 mediante l'adozione di misure idonee a garantirne la sicurezza;*
 - *Rispetto delle disposizioni sulle pari opportunità;*
 - *Adeguate impostazione dei sistemi di controllo interno e di valutazione dei risultati sulla base di riferimenti quantificabili che diano la possibilità di migliorare i fattori che determinano la qualità delle prestazioni;*
 - *Strutturazione formale dei rapporti tra Segretario Generale, Direttore Generale, Dirigenti, Posizioni Organizzative e Responsabili dei servizi e degli uffici;*
 - *Strutturazione degli Uffici e sviluppo delle attività svolte dai medesimi mediante l'utilizzo di strumentazioni informatiche;*
 - *Riconoscimento del valore del sistema delle relazioni sindacali come fattore essenziale per una valida organizzazione e gestione delle risorse umane dell'Ente.*

CRITERI RELATIVI ALLO SVILUPPO DELL'AZIONE AMMINISTRATIVA

- *Utilizzo degli strumenti e delle tecnologie più idonee per l'attuazione dei principi di economicità, efficacia e pubblicità dei dati, di cui alla Legge n. 241/90, come da ultimo modificata dalla Legge 11 febbraio 2005, n. 15 e ss.mm.ii;*
- *Ricerca della massima trasparenza, attraverso apposite strutture per l'informazione ai cittadini, individuando procedure di reclamo che non presuppongono particolari formalità burocratiche;*
- *Attribuzione ad un unico ufficio provinciale della responsabilità di ciascun procedimento, ogni qualvolta ciò sia possibile ed opportuno;*
- *Individuazione delle procedure amministrative di competenza delle singole aree, settori, servizi, uffici e unità operative di base alla luce delle nuove funzioni delegate;*

- *Rielaborazione delle tempistiche connesse all'adozione degli atti e provvedimenti conclusivi dei singoli procedimenti amministrativi;*
- *Facilitazione dei rapporti tra Amministrazione provinciale e cittadini anche con adeguati percorsi formativi del personale.*

CRITERI RELATIVI ALLA GESTIONE DEL PERSONALE ED ALL'ACCESSO AGLI IMPIEGHI

- *Rispetto dei principi di pubblicità e trasparenza nello sviluppo dei concorsi;*
- *Definizione di adeguati "percorsi di carriera" atti a valorizzare le professionalità acquisite nell'Ente nel rispetto dei principi di cui al d.Lgs n. 165/2001 **e dell' art. 4 commi 1 e 2 contratto 1999** (ART. 4 -Progressione verticale nel sistema di classificazione –*
- *1). Gli enti disciplinano, con gli atti previsti dai rispettivi ordinamenti, nel rispetto dei principi di cui all'art. 36 del D. Lgs. 3 febbraio 1993 n. 29, come modificato dagli artt. 22 e 23 del D. Lgs. 31 marzo 1998 n. 80, e tenendo conto dei requisiti professionali indicati nelle declaratorie delle categorie di cui all'allegato A, le procedure selettive per la progressione verticale finalizzate al passaggio dei dipendenti alla categoria immediatamente superiore del nuovo sistema di classificazione, nel limite dei posti vacanti della dotazione organica di tale categoria che non siano stati destinati all'accesso dall'esterno. Analoga procedura può essere attivata dagli enti per la copertura dei posti vacanti dei profili delle categorie B e D di cui all'art. 3, comma 7, riservando la partecipazione alle relative selezioni al personale degli altri profili professionali delle medesime categorie.*
- *2. Gli enti che non versino nelle condizioni strutturalmente deficitarie ai sensi delle vigenti disposizioni procedono alla copertura dei posti vacanti dei profili caratterizzati da una professionalità acquisibile esclusivamente dall'interno degli stessi enti con le medesime procedure previste dal presente articolo.*
- *Bilancio delle competenze attraverso l'analisi qualitativa e quantitativa delle "lavorazioni";*
- *Il 50% dei posti liberi della D.O. dell'area della dirigenza potranno essere destinati a personale interno che ha i requisiti per la partecipazione dall'esterno;*
- *Particolare attenzione alla formazione del personale, mediante l'adozione di piani formativi annuali o pluriennali;*
- *Indicazione degli obiettivi della dirigenza e valutazione periodica del loro raggiungimento;*
- *Flessibilità organizzativa e utilizzabilità del personale anche attraverso la rotazione funzionale per il perseguimento di obiettivi di risparmio, riduzione della spesa e controllo dei Centri di costo;*
- *Individuazione, a presidio delle funzioni d'indirizzo e di controllo attribuite dalla legge agli assessori, di uffici costituiti da unità di personale interno;*
- *Introduzione di un periodico processo di valutazione delle prestazioni e dei risultati del personale dipendente;*
- *Valorizzazione del personale e delle professionalità attraverso sistemi adeguati di formazione, di sviluppo interno e di incentivazione;*
- *Erogazione dei premi incentivanti in base al livello di conseguimento degli obiettivi;*
- *Impegno ad attuare gli istituti previsti dai contratti collettivi di lavoro e relativi accordi integrativi decentrati;*
- *Utilizzazione delle nuove tecnologie per l'acquisizione di una maggiore responsabilità da parte di tutti i livelli organizzativi interni, al fine di garantire una tempestiva elaborazione delle risposte rispetto ai bisogni emergenti;*
- *Tutela dei diritti dei soggetti svantaggiati favorendo il collocamento delle persone appartenenti alle categorie protette secondo quanto previsto dalla legge, facilitandone l'accesso nella pubblica amministrazione in posizioni lavorative che tengano conto delle specifiche capacità professionali;*

- *Riconoscimento delle condizioni di pari opportunità tra uomo e donna nel rispetto dei diritti della persona anche mediante lo sviluppo di modalità di organizzazione di servizi, uffici e prestazioni adeguati alla pluralità di esigenze delle lavoratrici e dei lavoratori;*

CRITERI ORGANIZZATIVI SPECIFICI

- *Introduzione di organismi di staff in grado di ridisegnare e coordinare le attività dell'Ente in termini di processi anziché di funzioni;*
- *Identificazione dei responsabili e degli attori dei processi, definizione dell'organizzazione del lavoro in modo appropriato e predisposizione di strumenti operativi adeguati;*
- *Potenziamento della comunicazione con l'esterno sia attraverso sportelli operativi per gli utenti sia per mezzo di un servizio in grado di riferire sui programmi e sulle attività svolte dall'Ente;*
- *Attivazione e sperimentazione delle forme contrattuali innovative che garantiscano rapporti di lavoro dinamici e flessibili, ispirati ai principi di efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa;*
- *Inserimento di alte professionalità in settori di particolare rilevanza e strategicità per l'ente, anche alla luce del nuovo ruolo che dovrà assumere la Provincia nell'assetto istituzionale ridisegnato dalle riforme costituzionali in corso;*
- *Utilizzo di rapporti di lavoro a tempo determinato per la realizzazione di progetti specifici, anche trasversali e innovativi, tesi alla realizzazione di obiettivi specifici e definiti nel tempo;*
- *Attivazione di un sistema integrato di Controllo di gestione in armonia con il Piano Esecutivo di gestione e con il Nucleo di valutazione previsti dalla vigente normativa*

MODELLO ORGANIZZATIVO

- *Articolazione del modello strutturale dell'Ente per settori e servizi integrati in aree omogenee per funzioni e attività;*
- *L'area, la cui responsabilità è affidata ad un dirigente, costituisce la massima struttura organizzativa dell'Ente ed in quanto tale essa è punto di riferimento per:*
 - *le interazioni con gli organi istituzionali;*
 - *l'elaborazione dei programmi;*
 - *le scelte di distribuzione e di combinazione delle risorse;*
 - *la gestione di insiemi omogenei ed integrati di attività;*
 - *la verifica e valutazione dei risultati;*
- *I settori le cui responsabilità sono affidate ai dirigenti, costituiscono le articolazioni interne alle Aree per l'espletamento di compiti organizzati per ambiti omogenei, utilizzando di norma le risorse umane e tecniche assegnate alle strutture;*
- *I servizi, le cui responsabilità sono affidate a Funzionari, costituiscono articolazioni interne ai settori per l'espletamento di compiti aventi una propria specificità ;*
- *Il numero delle aree va determinato per funzioni ed attività omogenee, dotate della massima flessibilità al fine di una maggiore adeguatezza e rispondenza alle attività dell'Ente.*