



COMUNE DI CAPANNORI  
PROVINCIA DI LUCCA

ORIGINALE

Delibera n. 103

Del 23/04/2010

Pubblicata in data 07 MAG. 2010

RIPARTIZIONE AMMINISTRATIVA

Trasmessa per C/C

1 ..... Servizio Direzione Generale.

DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA COMUNALE

---

OGGETTO: Organigramma e funzionigramma: modifica dal 1° maggio 2010

---

L'anno 2010 e questo giorno ventitre del mese di aprile alle ore 09:45 nella sala delle adunanze posta nella sede Comunale, si è riunita la Giunta comunale regolarmente convocata per trattare gli affari posti all'ordine del giorno.

Presiede l'adunanza Giorgio Del Ghingaro nella sua qualità di SINDACO.

Assessori Presenti (P) N. 7 e Assenti (A) N.2

1	GIORGIO DEL GHINGARO	SINDACO	presente
2	LUCA MENESINI	VICE SINDACO	presente
3	GABRIELE BOVE	ASSESSORE	presente
4	ALESSIO CIACCI	ASSESSORE	assente
5	CLAUDIO GHILARDI	ASSESSORE	presente
6	PIERANGELO PAOLI	ASSESSORE	presente
7	LARA PIZZA	ASSESSORE	presente
8	LEANA QUILICI	ASSESSORE	presente
9	MAURIZIO VELLUTINI	ASSESSORE	assente

Assiste la sottoscritta Giuseppina Cruso SEGRETARIO GENERALE del Comune incaricato della redazione del verbale.

Il Presidente, riconosciuta la validità del numero legale degli intervenuti per poter deliberare, dichiara aperta la seduta.



COMUNE DI CAPANNORI  
PROVINCIA DI LUCCA

ORIGINALE

OGGETTO: Organigramma e funzionigramma: modifica dal 1° maggio 2010

LA GIUNTA COMUNALE

**Visto** l'articolo 89 del D.Lgs. 267/2000, in particolare:

- il comma 1 in base al quale gli enti locali disciplinano con appositi regolamenti, in conformità con lo 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;
- il comma 5 assegna agli enti locali, nel rispetto dei principi fissati dalla legge, la competenza alla determinazione delle proprie dotazioni organiche, nonché all'organizzazione e gestione del personale nell'ambito della propria autonomia normativa e 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;

**Visti** i seguenti articoli del vigente Regolamento sull'Ordinamento Generale degli Uffici e dei Servizi:

- l'art. 1 "Principi di organizzazione";
- l'art. 3 "Struttura organizzativa", comma 1 in base al quale la struttura organizzativa del comune si articola principalmente in "servizi" e "uffici" e comma 5 in base al quale possono essere costituite speciali unità di progetto/programma;

**Vista** la deliberazione di Giunta Comunale n. 324 del 22.12.2009 ad oggetto: "Deliberazione di Giunta Comunale n. 238 del 09.10.09 – modifica funzionigramma" relativa alla struttura organizzativa vigente;

**Preso atto** che con Decreto Sindacale n. 41 del 30 settembre 2009 si attribuiscono le funzioni di Direttore Generale al Segretario Generale con decorrenza 1° ottobre 2009;

**Considerato** che, al fine di dare attuazione ai criteri della funzionalità e della flessibilità, l'assetto organizzativo dell'ente deve essere costantemente adeguato ai mutamenti del contesto esterno ed interno;

**Esaminata** la proposta di riorganizzazione presentata dal Segretario Generale Direttore Generale ai sensi dell'art. 5 del vigente Regolamento sull'ordinamento generale degli uffici e dei servizi;

**Preso atto** delle considerazioni svolte dal Segretario Generale Direttore Generale e sottoriportate:

Anzitutto progettare un'organizzazione significa costruire una risposta contestualizzata con le finalità e gli obiettivi dell'ente; l'organizzazione negli enti nel corso degli anni ha cambiato la propria natura, passando dalla fase iniziale in cui era vista come una fabbrica di atti, a quella in cui si è valorizzata come organizzazione di servizi, a laboratorio di idee ed innovazioni, fino alla fase attuale in cui diventa sempre più importante considerarla come attore e promotore di network integrati. In questa ottica diventano fondamentali e cruciali elementi immateriali del modello organizzativo ossia:

1. Flessibilità;
2. Promozione dell'innovazione;
3. Diffusione di valori ed orientamenti positivi e loro condivisione da parte dell'organizzazione;
4. Riconoscimento di meriti e capacità.

Scelte organizzative coerenti con questi elementi portano a valorizzare le logiche del lavoro di gruppo, al decentramento delle decisioni, alla focalizzazione dei processi di lavoro partecipati per raggiungere risultati, alla semplificazione delle strutture, alla maggiore valorizzazione di dimensioni orizzontali dell'organizzazione.

Questo comporta la necessità di superare la logica dei confini organizzativi sviluppando capacità strategiche (posizionarsi nel network); adeguamento dei processi decisionali (coinvolgimento degli stakeholder), flessibilità e velocità decisionale (adattarsi ai cambiamenti del network); capacità di gestire le informazioni (governo di un sistema articolato di relazioni con interlocutori differenziati).

Da qui l'esigenza, appunto, di ripensare al sistema in una logica dinamica ed integrata.

Dal punto di vista strutturale, quindi, l'organizzazione secondo il modello gerarchico, senza strategia e coordinamento, è messa in crisi dalla continua evoluzione e trasformazione della società politico economica che non rispetta un decalogo definito di regole e rapporti personali, ma esige una capacità tecnica di risposta dell'apparato burocratico che è costretto a dotarsi di modelli organizzativi caratterizzati da una migliore programmazione, flessibilità e professionalità interdisciplinare. Un assetto organizzativo non deve essere, pertanto, di tipo strettamente funzionale-settoriale e gerarchico-gestionale bensì direzionale-competenziale ove in primis la Direzione Generale opera affinché l'organizzazione, nel suo complesso, abbia un grado sufficiente di integrazione e omogeneità. Anche la scelta dell'Amministrazione di aver incaricato il Segretario Generale delle funzioni di Direttore Generale si muove nella visione di rafforzare l'unitarietà direzionale nell'ente.

La logica organizzativa da valorizzare è quella in cui gli uffici stabili e i livelli organizzativi devono essere ridotti ai minimi termini, quelli necessari a dare ordine, continuità e stabilità all'amministrazione. Tutto il resto deve essere aggregazione temporanea di risorse, finanziarie e professionali, per progetti e per processi.

Occorre valorizzare le competenze al fine di creare identificazione dell'ente, consapevolezza dei ruoli ed adeguamento continuo delle capacità e conoscenze. La crescita professionale o la trasformazione della professionalità non è riconducibile all'acquisizione passiva di nozioni e competenze, bensì il risultato congiunto di una attività continua di formazione sul campo. E' determinante in questo, dal punto di vista organizzativo, la creazione di ambienti e contenuti di lavoro che promuovono la crescita e lo sviluppo delle competenze personali e, dal punto di vista dell'individuo, una forte attenzione all'aggiornamento e alla maturazione di nuove esperienze.

Le amministrazioni pubbliche richiedono una dirigenza forte, autonoma, professionalizzata e responsabilizzata. E' il dirigente che deve rispondere all'attuazione delle verifiche, dell'efficiente uso delle risorse, dello sviluppo delle competenze dell'organizzazione, della costruzione di un clima collaborativo, di ambienti di lavoro motivanti e della correttezza amministrativa dell'azione.

Le persone devono mettersi in gioco, sentirsi parte attiva e importante di un grande progetto, capire che la riuscita dello stesso dipende anche da loro. Perché questo succeda è importantissimo investire sulla comunicazione interna, il vero collante tra le persone, la condizione necessaria per creare condivisione e partecipazione.

**Preso atto**, altresì delle analisi svolte dal Segretario Generale Direttore Generale e sottoriportate:

- a) dal punto di vista meramente funzionale, ciascun servizio costituisce un'unità a se stante, distinta e autonoma, tanto che sono emersi diversi casi di scarsa integrazione per quanto riguarda le attività che ricadono su più servizi. La comunicazione intersettoriale costituisce perciò una criticità rilevata a livello generale;

- b) un'analisi critica degli strumenti di programmazione attualmente in uso nell'ente ha evidenziato la necessità, per gli obiettivi intersettoriali, di dotarsi di un modello organizzativo che vada oltre quello attualmente in uso (gerarchico – funzionale) e prevedere una struttura cosiddetta “mista”, cioè l'affiancamento all'attuale struttura dell'organizzazione cosiddetta “matriciale”.

La struttura proposta combina l'organizzazione gerarchico-funzionale con una organizzazione a matrice, ossia una struttura che integra i servizi organizzati gerarchicamente e per funzioni con unità di progetto. La finalità è quella di rendere più flessibile e dinamica l'organizzazione gerarchica e per funzioni.

Quindi, i dipendenti interessati saranno nella propria struttura funzionale nonché in una o più unità di progetto. Per lo svolgimento delle funzioni proprie del servizio a cui appartengono dovranno rispondere al dirigente preposto; come membro dell'unità di progetto dovranno invece rispondere al dirigente coordinatore del progetto. Si vengono quindi a creare, per chi partecipa alle unità di progetto, relazioni complesse che, se da un lato richiedono un maggior sforzo sul piano dell'organizzazione del lavoro, dall'altro favoriscono l'efficacia-efficienza dell'azione amministrativa ed il coordinamento di funzioni specialistiche e competenze molto differenziate per il raggiungimento di un unico obiettivo.

- c) L'istituzione di uno specifico servizio denominato “Sviluppo Locale” si pone proprio in quest'ottica, con la creazione di una struttura di project management finalizzato a promuovere lo sviluppo del territorio dal punto di vista economico, produttivo e turistico in un'ottica integrata, affinché l'amministrazione si collochi come attore dello sviluppo dello stesso, in un momento in cui ancora la crisi del sistema è forte e il comune si sta già trovando una legittimazione in tale ruolo con l'avvio a vari livelli di servizi a cittadini ed imprese. Con questo servizio l'amministrazione si pone l'obiettivo di creare altresì un sistema di relazioni a livello europeo ed internazionale posizionandosi come attore di relazioni culturali, produttive, turistiche per lo sviluppo di tutto il sistema.
- d) In questa logica il servizio “Governo del Territorio” acquisisce le politiche ambientali, promuovendo ancor più l'eccellenza che il comune ha sviluppato in questo ambito.
- e) Le funzioni relative a legale, gare, contratti e assicurazioni attualmente allocate nel servizio Polizia Municipale e Affari Giuridici, vengono più correttamente collocate nel servizio Direzione Generale, sotto il diretto coordinamento del Direttore Generale, continuando il percorso dei progetti di e.government finora svolti dal Servizio Affari Generali, ed in coerenza ed interfunzionalità con lo stesso Servizio e tutta la struttura. Lo sviluppo di questi progetti nonché del progetto di contabilità analitica e controllo di gestione si pongono come leve del cambiamento nel modo di lavorare; lo sviluppo del sistema informativo può avere applicazioni anche a supporto dell'amministrazione e dei principi posti a base del suo governo legati anche alla valutazione delle performance ed allo sviluppo degli strumenti utili alla sua misurazione, ossia gli indicatori.
- f) Il servizio in essere “Polizia Municipale e Affari Giuridici” a cui sono state scorporate le funzioni relative agli affari giuridici, acquisisce le funzioni relative ai Lavori Pubblici, che ricoprono, tra le altre, attività relative alla viabilità, segnaletica e protezione civile. Il nuovo servizio istituito è denominato “Polizia Municipale e Lavori Pubblici”.

**Ritenuto pertanto** opportuno provvedere, tra le altre azioni a passare da una struttura burocratica di tipo funzionale ad una mista, affiancando alla struttura funzionale quella matriciale;

**Dato atto** che il nuovo assetto organizzativo, nonché la denominazione dei servizi e le funzioni ad essi attribuite sono quelli illustrati nel dettaglio in allegato al presente provvedimento;

**Dato atto** che le unità di progetto definite nell'allegato al presente provvedimento sono quelle relative a progetti pluriennali e che le unità di progetto con valenza annuale e le relative

interrelazioni saranno definite in sede di deliberazione di peg, proprio con la finalità della organizzazione dinamica e flessibile;

**Dato atto** che eventuali problematiche e conflitti di competenze in ordine all'attribuzione delle funzioni, degli obiettivi e delle risorse collegate dovranno essere definiti dal Direttore Generale, secondo le disposizioni dell'art. 5, comma 12, lettera k) del vigente Regolamento sull'ordinamento generale degli uffici e dei servizi;

**Dato atto** che, nell'ambito delle norme di legge, degli atti statutari e regolamentari e dalle disposizioni del presente provvedimento, le determinazioni per l'organizzazione degli uffici e dei servizi e le misure inerenti la gestione dei rapporti di lavoro sono assunte dagli organi preposti alla gestione con la capacità e i poteri del privato datore di lavoro;

**Dato atto** che con l'entrata in vigore del nuovo modello organizzativo verranno attivate azioni ed iniziative finalizzate ad orientare la gestione e l'organizzazione del lavoro, nei servizi e negli uffici, per obiettivi e per processi (intesi come sistemi coordinati di attività anche di natura intersettoriale finalizzati alla erogazione di determinati servizi) con superamento della logica strettamente funzionale;

**Valutato** di dover assegnare come obiettivo comune a tutti i dirigenti il superamento progressivo degli attuali modelli organizzativi, giungendo ad adeguare le strutture interne ai principi sopra enunciati, e variando conseguentemente il peg 2010;

**Precisato** che questa organizzazione risponde agli obiettivi dell'Amministrazione indicati negli indirizzi generali di governo di cui alla Deliberazione di Consiglio Comunale n°48 del 24 settembre 2009;

#### **Richiamati:**

- l'art. 10 "Ufficio di staff del Sindaco" del Regolamento Generale sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi;
- il Decreto Sindacale n. 26 del 26.07.09 "Costituzione dell'Ufficio alle strette dipendenze del Sindaco art. 90 D. Lgs. 267/2000";

**Stabilito** che la struttura organizzativa di questo ente è articolata in servizi, suddivisi in servizi di line e di staff come sottospecificato:

#### Servizi di line

- Affari Generali
- Gestione Risorse Economiche
- Governo del Territorio
- Politiche Culturali ed Educative
- Politiche Sociali
- Polizia Municipale e Lavori Pubblici
- Sviluppo Economico
- Sviluppo Locale

#### Servizi di staff

- Direzione Generale
- Segreteria del Sindaco
- Studi e Ricerche

**Dato atto** che in sede di trattative sindacali area dirigenti del 22.04.2010 e area dipendenti del 22.04.10 è stata data informazione alle Rappresentanze Sindacali Aziendali, alle Rappresentanze Sindacali Unitarie e alle Organizzazioni Sindacali della riorganizzazione dei servizi dell'ente;

**Dato atto** che della modifica organizzativa sono stati informati i dirigenti nella giornata del 21.04.2010 con colloqui individuali e nella seduta di Conferenza dei dirigenti del 22.04.10;

**Visto** il Regolamento sull'Ordinamento Generale degli Uffici e dei Servizi approvato con deliberazione della Giunta Comunale n. 123 del 26 aprile 2005 e successive modifiche approvate con deliberazioni n. 260 del 14 ottobre 2005, n. 330 del 23 dicembre 2005, n. 39 del 20 febbraio 2006, n. 164 del 16 maggio 2008, n. 45 del 26 febbraio 2009, n. 112 del 3 aprile 2009 e n. 244 del 16.10.2009;

**Visto** il parere favorevole espresso, ai sensi dell'art. 49, comma 1°, del T.U.e.I. D.Lgs. 18.08.2000 n. 267, dal Responsabile del servizio proponente in ordine alla regolarità tecnica, che si allega al presente atto;

Con voti unanimi resi a scrutinio palese;

### **DELIBERA**

- 1) di approvare le premesse suesposte quale parte integrante e sostanziale alla presente deliberazione;
- 2) di approvare conseguentemente i seguenti allegati facenti parte integrante e sostanziale della presente deliberazione:
  - Allegato A – organigramma;
  - Allegato B – funzionigramma
- 1) di dare atto che gli allegati A e B facenti parte integrale del presente provvedimento costituiscono i documenti attestanti l'assetto organizzativo vigente nell'ente a decorrere dal 1° maggio 2010 e fino a successiva modifica;
- 2) di dare atto che le unità di progetto con valenza annuale e le relative interrelazioni saranno definite in sede di deliberazione di peg;
- 3) di dare mandato al Segretario Generale Direttore Generale dott.ssa Giuseppina Cruso di provvedere con successivo atto alla assegnazione del personale ai Servizi al fine di rendere effettivo ed operativo il passaggio delle funzioni, nonché di provvedere a tutti gli altri adempimenti attuativi della presente deliberazione;
- 4) di rendere il presente atto immediatamente eseguibile al fine di rendere operativa la nuova struttura organizzativa dal 1° maggio 2010;

Con successiva votazione, favorevole e unanime;

### **DELIBERA, altresì**

di dichiarare il presente atto, immediatamente eseguibile, ai sensi dell'art. 134 c. 4 del D.Lgs. 267/00.



COMUNE DI CAPANNORI  
PROVINCIA DI LUCCA

Numero proposta 169/2010

Allegato alla delibera di Giunta Comunale N. 103 del 23.4.2010

PARERI EX ART 49 T.U.E.L. N.267/2000 RESI SULLA PROPOSTA DI DELIBERAZIONE

**OGGETTO: Organigramma e funzionigramma: modifica dal 1° maggio 2010.**

IL SOTTOSCRITTO

Esprime **parere favorevole** in ordine alla **REGOLARITÀ TECNICA** della presente proposta di deliberazione.

Dichiara che la presente proposta **non comporta** spesa o diminuzione di entrata.

annotazioni:

Capannori, 23/04/2010

Il Segretario Generale  
*Giuseppina Cruso*



COMUNE DI CAPANNORI  
PROVINCIA DI LUCCA

ORIGINALE

Letto, approvato e sottoscritto.

IL SEGRETARIO GENERALE

Giuseppina Cruso

IL SINDACO

Giorgio Del Ghingaro

**Certificato di pubblicazione**

Copia della presente deliberazione viene pubblicata all'Albo Pretorio in data odierna per rimanervi affissa per il periodo di quindici giorni consecutivi.

Capannori, 07 MAG. 2010

IL SEGRETARIO GENERALE  
IL SEGRETARIO GENERALE  
DIRETTORE GENERALE  
Dott.ssa Giuseppina Cruso

**Immediata Eseguità**

La presente deliberazione è stata dichiarata immediatamente eseguibile ai sensi dell'articolo 134, comma 4 del Decreto Legislativo n. 267/2000.

Capannori, 23.04.2010

IL SEGRETARIO GENERALE

Giuseppina Cruso

**ESECUTIVITÀ**

La presente deliberazione è divenuta esecutiva a far data dal  
di dieci giorni dalla sua pubblicazione all'albo pretorio.

per il decorso del periodo

Capannori, \_\_\_\_\_

IL SEGRETARIO GENERALE