

Regolamento di organizzazione

Sottotitolo

Approvato con Delibera di Consiglio n. 9 del 16/12/2000

Sommario

TITOLO I - DISPOSIZIONI GENERALI

- Art. 1 - Oggetto e ambito di applicazione
- Art. 2 - Criteri generali di organizzazione
- Art. 3 - Criteri generali di gestione del personale

TITOLO II - STRUTTURA ORGANIZZATIVA

- Art. 4 - Articolazione strutturale
- Art. 5 - Caratteristiche delle Aree
- Art. 6 - Caratteristiche dei Servizi
- Art. 7 - Caratteristiche degli Uffici
- Art. 8 - Modalità di definizione e revisione della struttura organizzativa
- Art. 9 - Uffici comuni a più Enti Camerali
- Art. 10 - Assegnazione e gestione delle risorse umane

TITOLO III - FUNZIONI DIRIGENZIALI E DIRETTIVE

- Art. 11 - Articolazione delle funzioni dirigenziali
- Art. 12 - Segretario Generale
- Art. 13 - Dirigente di Area o di Progetto
- Art. 14 - Conferimento e revoca degli incarichi dirigenziali
- Art. 15 - Incarichi dirigenziali con contratto a termine
- Art. 16 - Responsabile di Servizio/Ufficio
- Art. 17 - Responsabile di posizione organizzativa
- Art. 18 - Autorizzazione a svolgere incarichi esterni

TITOLO IV - FUNZIONI DI PROGRAMMAZIONE E VALUTAZIONE

- Art. 19 - Sistemi operativi di gestione
- Art. 20 - Sistema di programmazione operativa
- Art. 21 - Valutazione e controllo strategico
- Art. 22 - Nucleo di valutazione
- Art. 23 - Controllo di gestione e monitoraggio dei servizi
- Art. 24 - Valutazione dei dirigenti e del personale dell'Ente
- Art. 25 - Comitato dei dirigenti

TITOLO I DISPOSIZIONI GENERALI

Art. 1 Oggetto e ambito di applicazione

- 1) Il presente regolamento disciplina l'organizzazione amministrativa e le modalità di gestione e sviluppo delle risorse umane della Camera di Commercio di Lucca in conformità con le leggi, lo Statuto e le norme dei contratti collettivi di lavoro.
- 2) L'organizzazione amministrativa si attua tramite specifici atti adottati, secondo le rispettive competenze, dalla Giunta, dal Segretario Generale e dai Dirigenti.

Art. 2

Criteri generali di organizzazione

- 1) L'organizzazione degli uffici e dei servizi dell'Ente si uniforma ai principi contenuti nello Statuto.
- 2) L'organizzazione dell'Ente si ispira ai seguenti criteri generali:
 - a. Distinzione tra funzioni e responsabilità di indirizzo e controllo e funzioni e responsabilità di gestione e attuazione;
 - b. Individuazione dei livelli di autonomia e responsabilità, con riferimento agli obiettivi e alle risorse assegnate;
 - c. Centralità delle esigenze degli utenti e capacità di adeguamento della struttura alle stesse;
 - d. Piena valorizzazione delle risorse umane;
 - e. Economicità e flessibilità gestionale;
 - f. Sviluppo delle attività nell'ambito della rete integrata del sistema camerale.
 - g. La costante valutazione dei risultati conseguiti in conformità ai principi di trasparenza, efficienza, efficacia, economicità.

Art. 3

Criteri generali di gestione del personale

- 1) I processi di acquisizione e di gestione e sviluppo delle risorse umane si ispirano ai seguenti criteri:
 - a. Trasparenza ed efficacia delle procedure di reclutamento, selezione e progressione interna;
 - b. Esigenze organizzative e nel rispetto dei contratti collettivi di lavoro;
 - c. Sviluppo delle competenze e valorizzazione delle professionalità dei dipendenti, nel rispetto delle esigenze organizzative e funzionali dell'Ente, delle pari opportunità e della crescita professionale del personale;
 - d. Economicità e flessibilità gestionale.

TITOLO II

STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Art. 4

Articolazione strutturale

- 1) La struttura organizzativa dell'ente si articola in Aree, Servizi ed Uffici;
- 2) Possono essere istituite posizioni di staff con compiti di collaborazione e supporto per l'espletamento di funzioni specialistiche a valenza generale.

Art. 5

Caratteristiche delle Aree

- 1) Le Aree, istituite e definite dalla Giunta su proposta del Segretario Generale, costituiscono unità organizzative di massimo livello, sviluppano funzioni a rilevanza esterna e sono individuate sulla base delle principali tipologie di intervento dell'Ente. Esse sono il punto di riferimento per:
 - a. La pianificazione operativa degli interventi e delle attività sulla base degli atti di indirizzo politico dell'Ente;
 - b. Il coordinamento delle unità organizzative collocate al loro interno;

c. Il controllo di efficacia degli interventi realizzati, per la parte di propria competenza anche in termini di grado di soddisfacimento dei bisogni.

Art. 6

Caratteristiche dei Servizi

- 1) Il Servizio, istituito dalla Giunta, su proposta del Segretario Generale, è la struttura responsabile della produzione ed erogazione di specifiche prestazioni all'interno dell'Area nella quale è inserito e dispone di un elevato grado di autonomia operativa nell'ambito degli indirizzi formulati dal Dirigente di Area.
- 2) Il Servizio può assumere la forma di unità organizzativa complessa, di norma articolata in una pluralità di unità operative, oppure può riferirsi all'esercizio di un insieme di funzioni ad elevato grado di specializzazione.

Art. 7

Caratteristiche degli Uffici

- 1) L'ufficio, istituito dal Segretario Generale sentiti i dirigenti competenti, costituisce l'unità operativa di base, ed è caratterizzato dall'espletamento di funzioni omogenee o di un particolare servizio con rilevanza interna ed esterna. Il grado di complessità degli Uffici può variare in relazione alla gamma delle funzioni espletate o alla tipologia dei servizi prestati.
- 2) Gli Uffici di norma sono collocati nell'ambito dei Servizi.

Art. 8

Modalità di definizione e revisione della struttura organizzativa

- 1) Il Segretario Generale provvede a attribuire, modificare e trasferire le competenze delle Aree e dei Servizi. Assegna le Aree ai dirigenti e conferisce loro le relative risorse.
- 2) Gli Uffici sono modificati e soppressi, previo parere dei dirigenti competenti, dal Segretario Generale, il quale con le medesime modalità ne definisce le attribuzioni.

Art. 9

Uffici comuni a più Enti Camerali

- 1) L'Ente può costituire, secondo criteri di economicità e di efficienza, uffici in comune con altre Camere di Commercio.
- 2) Gli Uffici sono istituiti per lo svolgimento di servizi di supporto caratterizzati da elevati livelli di specializzazione professionale o per i quali è possibile ottenere economie a seguito dell'introduzione della modalità di esercizio comune.
- 3) Gli uffici comuni possono essere istituiti anche tra enti situati in regioni diverse e con il supporto degli organismi rappresentativi del sistema camerale.
- 4) Alla costituzione degli uffici in comune si procede tramite apposita convenzione tra gli enti interessati, proposta dal Segretario Generale ed approvata dalla Giunta di ciascuno degli enti stessi.

Art. 10 **Assegnazione e gestione delle risorse umane**

1) Il Segretario Generale, acquisito il parere del dirigente preposto, provvede all'attribuzione delle risorse umane a ciascuna Area, tenendo conto delle specifiche necessità per la realizzazione delle attività, l'attuazione dei programmi ed il raggiungimento degli obiettivi previsti.

Il Segretario Generale provvede altresì, con le stesse modalità, al trasferimento di personale tra le varie Aree.

2) Il Dirigente di Area, previo confronto con il Segretario generale e sentiti i relativi responsabili, provvede all'attribuzione delle risorse umane ai vari Servizi ed Uffici, tenuto conto delle specifiche necessità per la realizzazione delle attività, l'attuazione dei programmi ed il raggiungimento degli obiettivi previsti.

Il Dirigente di Area provvede altresì, con le stesse modalità, al trasferimento di personale tra i vari Servizi ed Uffici.

TITOLO III **FUNZIONI DIRIGENZIALI E DIRETTIVE**

Art. 11 **Articolazione delle funzioni dirigenziali**

- 1) La dirigenza della Camera di Commercio di Lucca è articolata nelle seguenti posizioni:
- a. Dirigenziale di vertice, corrispondente al Segretario Generale;
 - b. Dirigenziale di Area o di Progetto.

Art. 12 **Segretario Generale**

1) Il Segretario Generale provvede ad attuare gli indirizzi e gli obiettivi stabiliti dagli organi di governo dell'Ente; a tal fine sovrintende alla gestione complessiva dell'Ente, perseguendo livelli ottimali di efficacia e di efficienza e garantendo l'unitarietà ed il coordinamento dell'azione amministrativa.

Al Segretario Generale rispondono, nell'esercizio delle funzioni loro assegnate, i dirigenti dell'Ente.

2) Il Segretario Generale esercita le competenze attribuite dallo Statuto e dal presente regolamento e in particolare:

- a. Svolge opera di coordinamento nella traduzione delle linee di indirizzo, ed obiettivi generali espressi dagli organi di governo in obiettivi di dettaglio, li attribuisce ai dirigenti, assicurando congiuntamente ai dirigenti di area la fattibilità organizzativa ed economica complessiva delle proposte;
- b. Promuove lo sviluppo dell'Ente assicurando altresì ogni intervento di carattere organizzativo e gestionale al fine del raggiungimento della massima funzionalità ed efficienza;
- c. Attiva strumenti di analisi anche tramite indicatori che permettano di controllare l'andamento della gestione e delle attività, nonché gli eventuali scostamenti rispetto ai programmi;
- d. Esercita i poteri di spesa nei limiti delle previsioni di bilancio.
- e. Coordina l'attività dei dirigenti al fine di assicurare la snellezza e l'efficienza dei processi di lavoro e l'uniformità dei procedimenti;
- f. Esercita opera di impulso e supervisione dei progetti di rilevanza strategica per l'Ente;



- g. Segue l'evoluzione del contesto ambientale ed istituzionale di riferimento al fine di assicurare il costante sviluppo dei servizi, innovando l'attività e comunque assicurando le condizioni di funzionamento dell'Ente;
 - h. Esercita con proprio atto, in caso di accertata e prolungata inerzia e, previa contestazione, potere sostitutivo su specifiche materie nei riguardi dei dirigenti;
 - i. Elabora le linee generali della gestione del personale dell'Ente anche per la parte inerente al trattamento economico accessorio;
 - j. Cura e gestisce i rapporti sindacali;
 - k. Sottoscrive i contratti individuali di lavoro;
 - l. Determina gli orari di servizio, di lavoro e di apertura al pubblico;
 - m. Promuove le liti e resiste alle stesse, con poteri di conciliazione e di transazione, nelle materie rientranti nella propria sfera di competenza.
 - n. Svolge ogni altra attività prevista dalle leggi, dai regolamenti e dallo Statuto necessaria a coadiuvare il processo decisionale degli organi di governo dell'Ente.
- 3) Il Segretario Generale, in caso di comprovata necessità, per assicurare la continuità del servizio, può assumere la responsabilità diretta della conduzione di un'Area od assegnarla in via temporanea ad altro dirigente.

Art. 13 **Dirigente di Area o di Progetto**

- 1) Il Dirigente di Area o di Progetto è responsabile dell'assunzione degli atti di competenza, della qualità dei servizi erogati, dell'economicità della gestione;
- 2) Nell'esercizio di tale attività il Dirigente ha autonomia nella gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali attribuite dal Segretario Generale.
- 3) Compete in particolare al Dirigente di Area:
 - a. Adottare tutti gli atti di gestione tecnica, finanziaria ed amministrativa;
 - b. Esercitare poteri di spesa nei limiti delle previsioni di bilancio inerenti l'Area, controllare i costi e autorizzare la liquidazione delle spese relative all'Area;
 - c. Gestire l'organizzazione del lavoro all'interno dell'Area e utilizzare il relativo personale, curando altresì l'eventuale informazione alle organizzazioni sindacali in merito;
 - d. Attribuire i trattamenti economici accessori secondo quanto stabilito dai contratti collettivi e sulla base delle direttive impartite dal Segretario Generale;
 - e. Verificare periodicamente i livelli di attività svolta e la produttività degli Uffici e dei Servizi;
 - f. Esercitare attività propositiva con riguardo agli indirizzi e ai programmi dell'Ente.
- 4) Le medesime funzioni di cui al comma precedente competono anche al dirigente di progetto. Nell'esercizio del suo incarico, il dirigente preposto opera all'interno delle Aree organizzative esistenti, dal cui responsabile dipende, rispondendo della correttezza tecnico professionale delle attività svolte e del conseguimento degli obiettivi assegnati. Nel caso l'incarico assegnato si sviluppi al di fuori delle Aree esistenti, il dirigente di progetto è posto alle dirette dipendenze del Segretario Generale.

Art. 14 **Conferimento e revoca degli incarichi dirigenziali**

- 1) L'attribuzione di incarichi dirigenziali spetta al Segretario Generale tenendo conto delle esigenze dell'Ente nonché dei seguenti elementi di valutazione:
 - a. Le posizioni già ricoperte all'interno dell'amministrazione o di altre amministrazioni;
 - b. Le esperienze amministrative, gestionali e professionali acquisite ed i risultati prodotti;
 - c. La competenza professionale e la qualificazione culturale (desumibile anche dai titoli di studio) in relazione all'incarico da ricoprire;

- d. La capacità di stabilire corrette relazioni con l'utenza, per posizioni organizzative che implicano tali relazioni;
 - e. La capacità di gestire i cambiamenti organizzativi;
 - f. La capacità di coordinare e sviluppare le risorse umane assegnate in rapporto alle esigenze dell'organizzazione.
- 2) L'atto di affidamento dell'incarico costituisce parte integrante del contratto individuale di lavoro del dirigente e definisce, tra l'altro:
- a. La tipologia ed i contenuti delle funzioni dirigenziali affidate;
 - b. La durata dell'incarico;
 - c. Il valore economico della posizione affidata;
- 3) La revoca dell'incarico è disposta dal Segretario Generale nel rispetto di quanto stabilito dai contratti collettivi nazionali di lavoro.
- 4) I provvedimenti di cui al comma precedente, ad esclusione dell'affidamento di altro incarico, sono adottati previo conforme parere di un Comitato di garanti. Le modalità di composizione e di funzionamento del comitato sono stabilite dalla Giunta con proprio atto; ove la costituzione del Comitato avvenga mediante ricorso a forme di convenzione con altre Camere di Commercio, la Giunta adotta le decisioni conseguenti.

Art. 15 **Incarichi dirigenziali con contratto a termine**

- 1) La Camera di Commercio può assumere Dirigenti di Progetto al di fuori della dotazione organica con contratto a tempo determinato nei limiti di quanto stabilito in sede di programmazione delle necessità di personale e comunque in misura non superiore al 25% della dotazione organica dei dirigenti.
- 2) L'incarico è affidato a soggetti esterni all'amministrazione, di particolare e comprovata qualificazione professionale, che abbiano svolto attività in organismi ed enti pubblici o privati, in aziende pubbliche e private con esperienza acquisita per almeno un quinquennio in funzioni direttive o che abbiano conseguito una particolare specializzazione professionale, culturale e scientifica desumibile dalla formazione universitaria e post-universitaria, da pubblicazioni scientifiche o da concrete esperienze di lavoro.
- 3) L'incarico a tempo determinato ha una durata non superiore a 3 anni ed è rinnovabile una sola volta.
- 4) La retribuzione relativa agli incarichi a tempo determinato è quantificata dalla Giunta tenendo conto in modo adeguato della temporaneità dell'intervento, delle condizioni di mercato riguardanti le specifiche competenze professionali richieste, e comunque in misura non superiore all'80% della retribuzione massima attribuita ai Dirigenti di Area con contratto a tempo indeterminato.

Art. 16 **Responsabile di Servizio/Ufficio**

- 1) Il responsabile di un Servizio risponde al dirigente dell'Area di appartenenza del buon andamento dell'attività amministrativa e del raggiungimento degli obiettivi assegnati.
- 2) Il funzionario responsabile di un Servizio o di un Ufficio è nominato dal dirigente di Area, sentito il Segretario Generale.
- 3) L'incarico può essere revocato con atto motivato dallo stesso dirigente.

Art. 17

Responsabile di posizione organizzativa

- 1) L'Ente può istituire posizioni organizzative – previste dall'art.8 del CCNL 31.3.1999 – che richiedono assunzione diretta di elevata responsabilità di prodotto e di risultato.
- 2) L'incarico relativo alle posizioni organizzative è conferito, nell'ambito del personale appartenente alla categoria D, dai Dirigenti delle Aree interessate, sentito il Segretario Generale.

Art. 18

Autorizzazione a svolgere incarichi esterni

- 1) In ottemperanza alla normativa vigente, l'autorizzazione ad assumere incarichi conferiti da soggetti pubblici e privati esterni all'Ente, spetta alla Giunta camerale per quanto riguarda il Segretario Generale, allo stesso Segretario Generale per quanto riguarda i Dirigenti di Area e di Progetto, a questi ultimi per quanto riguarda il personale loro assegnato.

TITOLO IV

FUNZIONI DI PROGRAMMAZIONE E VALUTAZIONE

Art. 19

Sistemi operativi di gestione

- 1) Ai fini del perseguimento dell'efficacia e dell'efficienza, l'attività dei dirigenti si sviluppa in modo coordinato in relazione a:
 - a. programmazione operativa annuale;
 - b. valutazione strategica e controllo di gestione;
 - c. valutazione della posizione e delle prestazioni dei dirigenti e del personale;

Art. 20

Sistema di programmazione operativa

- 1) Il processo di programmazione sulla base degli indirizzi generali e del programma pluriennale si articola nelle seguenti fasi:
 - ai fini della predisposizione della proposta di bilancio di previsione da sottoporre alla Giunta, il Segretario Generale valuta e coordina le proposte di programmi operativi elaborate dai dirigenti, verificandone la congruenza con il programma pluriennale, la fattibilità e la compatibilità con le risorse dell'Ente;
 - il Segretario Generale sottopone alla Giunta la proposta di bilancio di previsione corrispondente alla programmazione operativa;
 - nell'ambito dei sistemi di valutazione e del controllo di gestione il programma operativo e le risorse assegnate sono monitorati e revisionati periodicamente al fine di verificare costantemente il livello di avanzamento delle attività rispetto agli obiettivi e la congruenza con le risorse assegnate, nonché di effettuare i necessari adeguamenti.

Art. 21

Valutazione e controllo strategico

- 1) L'attività di valutazione e di controllo strategico, da compiersi con cadenza periodica, è

finalizzata a valutare l'adeguatezza delle scelte operative effettuate, evidenziando gli scostamenti delle attività e dei risultati rispetto agli obiettivi stabiliti nei programmi dagli organi di governo, al fine di individuare modalità di miglioramento delle attività.

2) L'attività è altresì finalizzata alla eventuale correzione da apportare alle linee di indirizzo e ai documenti di programmazione.

3) Per la valutazione ed il controllo strategico la Giunta si avvale di un organismo di controllo interno, denominato Nucleo di valutazione che utilizza anche i risultati del controllo di gestione.

Art. 22 Nucleo di valutazione

1) Il Nucleo di valutazione, istituito ai sensi dell'art.31 dello Statuto, svolge attività volta ad effettuare ogni valutazione, di carattere generale o specifico, che sia necessaria allo sviluppo organizzativo dell'Ente. Esso è posto in posizione di supporto agli organi di governo della Camera, fornisce gli elementi di giudizio, oltre che per le attività di valutazione, anche per le attività di controllo strategico.

2) In particolare:

- a. sviluppa attività di valutazione e controllo strategico, al fine di individuare, migliorare o correggere l'attuazione delle linee di indirizzo e delle direttive dell'Ente.
- b. collabora alla definizione dei criteri di valutazione della gestione dell'Ente nel suo complesso e con riferimento ai singoli servizi erogati;
- c. analizza il funzionamento dell'Ente, utilizzando appositi indicatori di attività e di risultato, e redige relazioni periodiche ed annuali al Presidente ed alla Giunta sull'andamento dell'attività.
- d. analizza la qualità dei servizi erogati e i risultati della rilevazione del grado di soddisfacimento dell'utenza;
- e. formula proposte per il miglioramento dello sviluppo organizzativo dell'Ente;
- f. fornisce alla Giunta elementi di giudizio per la valutazione del Segretario Generale, applicando i criteri generali di valutazione dell'attività e dei risultati dei dirigenti;
- g. fornisce al Segretario Generale alcuni elementi di giudizio per la valutazione dei dirigenti.
- h. verifica la rispondenza ai criteri generali della valutazione dei dirigenti operata dal Segretario Generale.

3) E' composto da uno o più membri esterni, esperti in materia di gestione e valutazione del personale e di controllo di gestione, nominati dalla Giunta, resta in carica per tre anni e può essere rinnovato; in carenza di rinnovo le funzioni vengono svolte dai componenti precedentemente nominati. Il Segretario Generale collabora con il Nucleo di valutazione ed a tal fine partecipa alle sue riunioni. Il Nucleo di valutazione attiva proficue collaborazioni e scambi di informazioni con il Collegio dei Revisori dei Conti. Per lo svolgimento della propria attività i componenti del Nucleo ricevono un compenso determinato dalla Giunta.

4) Le Camere possono istituire un organismo di controllo interno comune a valenza regionale.

Art. 23 Controllo di gestione e monitoraggio dei servizi

1) Le attività di controllo di gestione e monitoraggio dei servizi sono finalizzate alla verifica dell'efficacia, della qualità, dell'efficienza e dell'economicità dell'azione amministrativa, al fine di ottimizzare il rapporto tra costi e risultati e conseguire il miglioramento continuo dell'organizzazione.

2) Tali attività fanno capo al Segretario Generale e sono svolte con l'utilizzo di idonee

metodologie definite all'interno dell'Ente, sulla base anche delle indicazioni del Nucleo di valutazione. Per tali finalità può essere istituito un apposito ufficio.

- 3) L'attività di controllo di gestione (verifica di efficienza ed economicità) ha come obiettivi:
 - fornire le informazioni sull'andamento economico della gestione
 - verificare se la gestione si svolge secondo le previsioni
 - individuare le cause di scostamento fra le previsioni e quanto consuntivato, al fine di fornire strumenti utili a decisioni correttive
- 4) L'attività di monitoraggio delle performance dei Servizi (verifica di efficienza, efficacia e qualità) ha come obiettivi:
 - monitorare il raggiungimento degli obiettivi della Camera, con riferimento a un sistema di indicatori di efficienza, efficacia e qualità
 - pianificare e determinare gli obiettivi della Camera, anche in relazione ai risultati conseguiti in passato
 - promuovere il miglioramento continuo dei Servizi

Art. 24

Valutazione dei dirigenti e del personale dell'Ente

- 1) L'Ente attiva sistemi di valutazione delle posizioni e delle prestazioni dei dirigenti e degli altri dipendenti, sulla base anche dei risultati del controllo di gestione.
- 2) La valutazione delle posizioni del Segretario Generale e dei dirigenti è effettuata dalla Giunta ed avviene di norma al momento dell'assegnazione degli incarichi ed è correlata alla determinazione della retribuzione di posizione.
- 3) La valutazione delle prestazioni del Segretario Generale e dei dirigenti, a cadenza di norma annuale, avviene con riferimento agli specifici indicatori correlati agli obiettivi perseguiti, nonché ai comportamenti organizzativi posti in essere. La valutazione del Segretario Generale è effettuata dalla Giunta sulla base degli elementi forniti dal Nucleo di valutazione; la valutazione dei dirigenti è effettuata dal Segretario Generale e verificata dal Nucleo di valutazione secondo le modalità di cui all'art.22.
- 4) Le valutazioni annuali saranno inserite nel fascicolo personale dei dirigenti, anche ai fini dell'assegnazione o dei rinnovi degli incarichi di direzione.
- 5) Il personale che non appartiene alle qualifiche dirigenziali è soggetto, da parte del dirigente di area a valutazione annuale delle prestazioni e dei risultati secondo criteri, proporzionati alle relative responsabilità, sulla base di una metodologia predisposta in modo omogeneo per tutto l'Ente. Le valutazioni annuali saranno inserite nel fascicolo personale degli interessati e di esse si terrà conto nei percorsi di carriera.

Art. 25

Comitato dei dirigenti

- 1) Può essere istituito il Comitato dei dirigenti allo scopo di assicurare il coordinamento e l'integrazione nell'amministrazione dell'Ente. Il Comitato dei dirigenti è composto dal Segretario Generale, dai dirigenti e dai direttori delle aziende speciali.
- 2) Le finalità del Comitato consistono in particolare nel:
 - a) fornire adeguato supporto all'attività della Giunta, formulando proposte e pareri;
 - b) Sviluppare la collaborazione e la reciproca comprensione tra i dirigenti dell'Ente;
 - c) collaborare all'attività istruttoria di formazione del bilancio;
 - d) coordinare e verificare l'attuazione dei programmi operativi e dei progetti.
- 3) In caso di mancata istituzione di detto Comitato, il Segretario Generale assicura comunque il perseguimento delle finalità sopra esposte con apposite riunioni periodiche con i dirigenti.