

ENTE AUTONOMO REGIONALE  
«TEATRO DI MESSINA»

DELIBERAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

N. 22 del 11.5.2015

OGGETTO: Regolamento di organizzazione ex art. 1, comma 3, l.r. 10 maggio 2000 n. 10

L'anno duemilaquindici, il giorno 11 del mese di MAGGIO nei locali dell'Ente, convocato dal Presidente nei modi di legge, si è riunito il Consiglio di Amministrazione così composto:

- |               |                    |                 |
|---------------|--------------------|-----------------|
| 1) - Dott.    | Maurizio Puglisi   | Presidente      |
| 2) - Prof.    | Daniele Macris     | Vice Presidente |
| ✓ - Dott.     | Carmelo Altomonte  |                 |
| 3) - Sig.     | Salvatore D'Urso   |                 |
| 4) - Avv.     | Giovanni Giacoppo  |                 |
| ✓ - Sig.      | Giovanni Moschella |                 |
| 5) - Prof.ssa | Laura Pulejo       | Consiglieri     |

Assente giustificato: Dott. CARMELO ALTOMONTE  
Sig. GIOVANNI MOSCHELLA

.....  
Presiede il Presidente Dott. MAURIZIO PUGLISI

Partecipa alla riunione il Sovrintendente, Dott. Antonino Saija.

Sono presenti per il Collegio dei Revisori, i Sigg.ri:

.....  
.....  
.....

Vista la legge regionale n. 4 del 10.01.1995, istitutiva dell'Ente Autonomo Regionale Teatro di Messina;

Vista la l.r. n. 10 del 15 maggio 2000 e, in particolare, l'art. 1, comma 3, che prevede l'adeguamento degli enti pubblici non economici, sottoposti a vigilanza e/o controllo della Regione, al regime giuridico del Titolo I della stessa legge, mediante regolamento di organizzazione;

Viste le linee guide per la predisposizione di detti regolamenti di organizzazione dettate dalla Giunta Regionale con delibera n. 11 del 21 gennaio 2003;

Vista la proposta del Regolamento di Organizzazione formulata dal Sovrintendente ed esaurientemente esaminata da questo Consiglio di Amministrazione;

Preso atto dei presupposti di fatto e di diritto posti a base della superiore proposta;

Considerata la proposta meritevole di approvazione;

Preso atto della dichiarazione del Cons. D'Urso che anticipa il suo voto contrario perché ritiene necessario il parere preventivo dei revisori o di altro organo competente;

Vista la l.r. 10 gennaio 1995 n. 4;

Vista la l.r. 15 maggio 2000 n. 10;

Vista la Delibera della Giunta regionale n. 11 del 21 gennaio 2003;

Viste le linee guida per la predisposizione dei regolamenti di organizzazione;

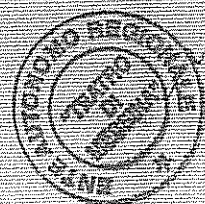
Tutto ciò premesso, con 4 (quattro) voti favorevoli su cinque votanti e voti contrari 1 (uno), e con il voto consultivo favorevole del Sovrintendente

#### **DELIBERA**

- 1) la premessa si intende qui integralmente riportata;
- 2) di approvare il Regolamento di Organizzazione ex art. 1, comma 3, l.r. 10 maggio 2000 n. 10, secondo l'allegato documento, che costituisce parte integrante e sostanziale del presente atto;
- 3) il presente atto è trasmesso al competente Assessorato regionale per i successivi provvedimenti di competenza così come previsto dalla vigente normativa.

E.A.R. TEATRO DI MESSINA

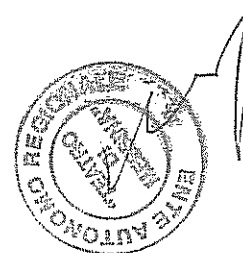
# RELAZIONE REGOLAMENTO DI ORGANIZZAZIONE



IL SOVRAINTENDENTE  
AL TEATRO DI MESSINA

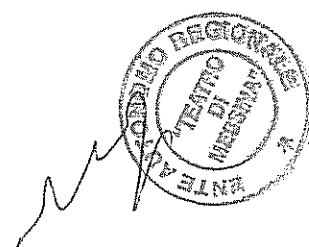
## INDICE:

- 1) **PREMESSA**
- 2) **CONSIDERAZIONI GENERALI PER L'ORGANIZZAZIONE DELLE IMPRESE DI PERFORMING ARTS**
- 3) **ANALISI DEL CONTESTO:**
  - A) **Natura giuridica dell'ente**
  - B) **Caratteri, nel territorio di riferimento, delle sensibilità sociali e culturali dell'utenza**
  - C) **Ruolo e funzioni del Teatro nel contesto del sistema cittadino e del territorio di area vasta**
  - D) **Caratteri ed ubicazione delle strutture da governare**
  - E) **Programmazione strategica definita dall'Ente**
  - F) **Analisi delle risorse finanziarie, strumentali ed umane interne**
  - G) **Analisi delle risorse culturali e degli organismi e realtà artistiche del territorio**
  - H) **Analisi delle possibilità e potenzialità di relazioni e rapporti con le realtà culturali e di spettacolo del mondo regionale, nazionale ed internazionale**
- 4) **SCELTA DEL MODELLO ORGANIZZATORIO**



**ALLEGATI:**

- 1) ORGANIGRAMMA**
- 2) FUNZIONIGRAMMA**
- 3) DOTAZIONE ORGANICA**
- 4) ASSEGNAZIONE PERSONALE IN SERVIZIO ALLE MACROAREE**
- 5) ASSEGNAZIONE PERSONALE IN SERVIZIO ALLE AREE PROFESSIONALI**
- 6) INDIVIDUAZIONE FUNZIONI E SERVIZI NON GESTITI IN FASE ATTUALE DIRETTAMENTE**



## 1) PREMESSA

Sotto il profilo normativo il Regolamento di Organizzazione per l'Ente è obbligatorio già con riferimento alle previsioni della legge istitutiva e dello Statuto dell'Ente, e con profili di più diretta coerenza in dipendenza delle previsioni della legge regionale n. 10 del 2000 secondo le linee guida approvate con deliberazione della Giunta Regionale n.11 del 2003.

A prescindere dalle previsioni normative appare evidente che il regolamento di organizzazione è presupposto ineludibile sotto il profilo istituzionale e funzionale per consentire all'Ente il perseguimento dei propri fini istituzionali.

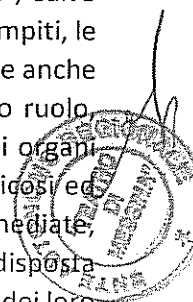
Appare inconcepibile che in 20 anni di vita dell'Ente non si sia pervenuti a definirne l'assetto organizzatorio, mantenendo una situazione di grave pregiudizio nel funzionamento dell'Ente, impedendo un governo credibile della struttura, abbandonando le risorse umane dell'Ente a processi difficili di autoformazione senza organicità e strumenti, in un sostanziale contesto di autogestione empirico e spesso privo di logica e di credibile programmazione. Tale situazione ha storicizzato comportamenti rituali inadeguati funzionalmente e formalmente non privi di irregolarità, ha alimentato il contenzioso, favorito disuguaglianze e privilegi, un confuso riparto di funzioni e competenze, una "recita a soggetto" inadeguata al ruolo dell'Ente. L'assoluta mancanza di regole in materia- basti pensare che in 20 anni non si rinviene all'interno dell'Ente né una regolamentazione, né un accordo sindacale- ha eluso importanti e delicati problemi sia in ordine agli istituti giuridici che economici e non ha affrontato, né tantomeno, risolto i problemi connessi al personale tecnico ed artistico.

Principi inderogabili e fondamentali quali la distinzione di ruoli tra politica ed amministrazione sono stati elusi.

Tale contesto storicamente stratificato e che ha determinato comportamenti ed abitudini nel personale non agevola soluzioni di immediata effettività e complica la definizione delle regole e degli assetti.

Per attenuare i gravissimi profili sopra accennati il CDA ha approvato con deliberazione n. 08 del 08 luglio 2014 un provvedimento urgente e transitorio di organizzazione che ha definito per la prima volta all'interno dell'Ente, sia pur con modalità meramente ricognitive, alcune regole essenziali ed un macro-organigramma e funzionigramma. Alla deliberazione citata, sempre in via transitoria, urgente e ricognitoria ha dato attuazione il Sovrintendente con determinazione n.06 del 16 luglio 2014 prorogata per ulteriori mesi tre con successiva determina n. 01 del 14 gennaio 2015.

A tali provvedimenti, come era espressamente previsto negli stessi, dovevano seguire atti di organizzazione dei responsabili apicali della struttura, sempre con carattere meramente ricognitorio, ma tali da completare l'assetto, e definire, anche se in via transitoria, ruoli, funzioni, compiti e sistemi di relazione. I necessari provvedimenti non sono stati adottati, nonostante le continue sollecitazioni, per mancanza di cultura direzionale nell'Ente da parte di un personale che coltiva da decenni una sorta di convinzione formale e sostanziale di uguaglianza e di omologazione e che rifiuta il principio stesso di organizzazione e di diversificazione di responsabilità necessario in ogni struttura pubblica o privata. Ogni dipendente, salvo marginali ed influenti casi, ritiene di essere una cellula autonoma, incline ad autogestire i propri compiti, le modalità del loro esercizio, a volte, addirittura il proprio impegno e lo stesso orario di lavoro. Si assiste anche all'inconcepibile idea che ciascuno abbia titolo e diritto a decidere il proprio compito ed il proprio ruolo, ostacolando o rifiutando compiti e funzioni disposte per una diversa organizzazione da parte degli organi competenti. In tale quadro ogni eventuale disposizione trova ostacoli e sistemi di mediazione faticosi ed incompatibili con un'azione efficace ed efficiente dell'Ente. La questione impone soluzioni immediate, radicali e determinate. Occorre affermare ed attuare il principio per cui ogni organizzazione è disposta nell'interesse dell'Ente con l'ovvia tutela dei diritti dei dipendenti, ma con la categorica affermazione dei loro



doveri, invertendo l'attuale inaccettabile logica per cui compiti, funzioni dell'empirico assetto dell'Ente servano a soddisfare gli interessi personali dei dipendenti e i loro personali desideri.

Al fine di pervenire all'approvazione del Regolamento di organizzazione era necessario propedeuticamente l'approvazione delle tabelle di equiparazione del personale, così come previsto dalla legge regionale n. 10 del 2000. Le stesse sono state ora approvate in conformità della deliberazione della Giunta Regionale con Decreto del Presidente della Giunta Regionale n. 434/TUR.

I contenuti delle tabelle di equiparazione, che rispondono ad una logica storicizzata di omologazione del personale verso l'alto, non agevolano, tuttavia, un assetto organizzatorio diversificato e dinamico e correlato alle effettive esigenze dell'Ente.

Un armonico assetto richiede una adeguata articolazione delle categorie di personale dalla categoria contrattuale A alla D. Le tabelle di equiparazione definite secondo le esigenze del personale e non dell'organizzazione prevedono 4 posizioni in categoria D nel mentre tutto il resto del personale è previsto in categoria C

Tenuto conto che a regime l'organizzazione deve prescindere dalle posizioni in essere del personale e porsi come modello che, in via astratta e generale, sia configurato secondo le esigenze di funzionalità dell'Ente, si pongono delicati problemi di disciplina transitoria per il miglior utilizzo del personale esistente, con l'utilizzo di tutti gli istituti che l'ordinamento appresta, come i processi di riqualificazione e riconversione professionale, la definizione del piano di fabbisogno al fine di determinare esigenze o esuberi, il collocamento a riposo per i soggetti che rientrano nelle previsioni di legge, ed anche utilizzando il disposto dell'articolo 55 di modifica dell'art. 2103 del c.c. del decreto legislativo in attuazione della L. n.183 del 2014.

Tale situazione non è nuova all'interno dell'Ente, essendosi, anche se in diversa misura determinata in occasione del tentativo fallito di approvazione della pianta organica e del Regolamento Organico del personale adottata dal Consiglio di Amministrazione con deliberazione n. 104 del 28/02/1998. E' sufficiente il rinvio alla sintetica relazione di accompagnamento per rendersi conto di quanto il tema costituisca elemento costante delle problematiche dell'Ente.

## **2) CONSIDERAZIONI GENERALI PER L'ORGANIZZAZIONE DELLE IMPRESE DI PERFORMING ARTS**

Detto ciò, come sintetica analisi preliminare dell'attuale contesto dell'Ente, si ravvisa l'opportunità di alcune generali considerazioni sui sistemi di organizzazioni configurabili per le imprese di performing arts, riprese, prevalentemente da ricerche dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca, Dipartimento Economia, Metodi Quantitativi e Strategie di Impresa.

Le imprese di performing arts, come ogni altra forma di impresa, si fondano su una struttura organizzativa che permette il suo funzionamento. Tale organizzazione può essere vista come un sistema, composto dalle strutture, dai processi che animano le strutture e dalle persone che compongono l'impresa.

Questo organismo vive inserito all'interno di un ambiente, composto in questo caso dagli spettatori, dalla concorrenza, dalla città, dalla regione e da altri soggetti ancora, nei quali si concretizza la mission dell'impresa, proiettata all'esterno dalla finalità di fornire servizi culturali ai cittadini e di arricchire la formazione culturale della società nel suo complesso.



La conoscenza dell'ambiente rappresenta quindi un presupposto imprescindibile per la comprensione della natura dell'organizzazione e del suo ruolo nell'ambiente che la circonda, ma anche per l'individuazione di tecniche per la razionalizzazione della sua attività.

L'ambiente esterno, attraverso i suoi condizionamenti, si impone rispetto alle esigenze specifiche dell'impresa, che subisce un processo di adattamento e mediazione. Da esso derivano vincoli e opportunità che si uniscono a quelli interni nel costituire un insieme di elementi, valori e giudizi utili per i decisori, le cui motivazioni possono essere realizzate, adattate alle condizioni esistenti oppure ostacolate. La cultura dell'ambiente in cui l'organizzazione opera, il livello di sviluppo tecnologico, economico, politico-istituzionale, sociale, le risorse materiali e immateriali, umane e finanziarie, sono tutti fattori che concorrono a caratterizzare un'organizzazione ed i presupposti di sopravvivenza e sviluppo della stessa. Ogni organizzazione dipende, quindi, da altre organizzazioni per l'acquisizione delle risorse essenziali, all'interno di un contesto dove le dimensioni e i poteri delle organizzazioni influiscono sempre diversamente a seconda del grado di dipendenza dall'ambiente.

Il livello di dipendenza dell'organizzazione teatrale si connota per essere più elevato all'aumentare della scarsità delle risorse disponibili nell'ambiente, del livello di concentrazione delle risorse (se destinate a pochi anziché essere più distribuite tra molti soggetti), del livello di organizzazione delle entità ambientali (che possono essere strutturate e coordinate in forme diverse per poter essere in grado di assolvere a determinati compiti o meno).

Il compito dell'organizzazione è quello di gestire l'interscambio con l'ambiente, dando alle risorse disponibili all'esterno la forma di input e fornendo a sua volta delle risorse all'ambiente esterno dopo averle ricomposte come output, con lo scopo di produrre spettacolo in modo adeguato, sia quantitativamente che qualitativamente, secondo la mission prefissata dall'impresa.

Nell'impresa vista come sistema esiste dunque un'interazione continua tra l'interno e l'esterno, resa possibile da un'organizzazione delle risorse in entrata e in uscita tale da assicurare la creazione di valore in maniera corrispondente a quanto l'esterno richiede.

### L'impresa come sistema

All'interno dell'impresa-sistema si trovano diversi sottoinsiemi, tutti finalizzati allo scambio di risorse con l'esterno ma differenziati nelle loro specializzazioni, rappresentati da singole aree di competenza, che vanno da quella artistica a quella tecnica, da quella amministrativa al marketing, ed altre ancora. Questi sottoinsiemi sono poi a loro volta composti da ulteriori sottoinsiemi formati dai singoli uffici fino ad arrivare al singolo individuo, la risorsa base dell'intero sistema aziendale.

Risulta importante stabilire quali siano gli strumenti che l'organizzazione può mettere a disposizione di ogni sottosistema in modo da permettere a ciascun individuo, in maniera creativa, personalizzata e congruente con il contesto di riferimento, di essere parte integrante del circolo virtuoso dell'immissione, impiego ed emissione di risorse.

Se un sistema può essere definito chiuso (meccanico) o aperto (organico) in base alle modalità di relazione con l'esterno che esso può presentare, le imprese teatrali non si possono inquadrare come sistemi né perfettamente aperti né chiusi, diversamente da quanto si osserva per l'impresa nella sua totalità.

Un sistema può considerarsi aperto qualora esista una completa interrelazione all'interno ed anche tra l'interno e l'esterno, con la presenza di grande flessibilità e partecipazione dei suoi elementi, contrariamente a quanto avviene in un sistema chiuso.





Oggi, i sistemi alla base delle imprese teatrali, sistemi storicamente chiusi, tendono a diventare sempre più aperti. In passato, quando le condizioni di mercato erano maggiormente stabili, gli orientamenti di gestione delle risorse definiti, le caratteristiche dei singoli individui particolarmente rigide, i sistemi tendevano ad essere chiusi.

Per la comprensione delle modalità con cui vengono prese le decisioni e degli schemi con cui vengono attribuiti compiti e responsabilità all'interno dell'azienda, è di importanza fondamentale la descrizione dei vari modelli di cultura organizzativa.

Nei processi decisionali entrano in gioco e si sovrappongono due principi guida: la gerarchia, ossia il grado gerarchico ricoperto all'interno dell'organizzazione, e le competenze specifiche possedute. Le responsabilità possono invece essere assegnate in considerazione delle attività pertinenti ad ogni soggetto o degli obiettivi e dei risultati predefiniti che si desidera raggiungere. La combinazione che si viene a creare nell'azienda tra questi due principi e la loro applicazione dà forma a diversi modelli organizzativi

Nel caso di un'organizzazione che distribuisce le responsabilità in base ai compiti e alle procedure, e assegna il potere decisionale in rapporto alle competenze, il modello organizzativo che risulta idoneo è il modello tecnocratico, che si fonda sulla professionalità dell'individuo ed è utile quando i sistemi di produzione non vanno incontro a cambiamenti rapidi (è ad esempio il caso della squadra di un set cinematografico).

Diversamente, un'organizzazione che assegna le responsabilità in base ai risultati e agli obiettivi mentre permette che il potere decisionale si basi sulle competenze va ad scegliere il modello professionale-manageriale. Questo modello punta sulla professionalità e sulle competenze di chi vi fa parte, dove il professionista viene responsabilizzato e viene valutato sui risultati ottenuti; risulta adatto ad un'impresa che opera in un mercato in continuo cambiamento, come quello dello spettacolo di tipo commerciale, dove il mercato definisce i risultati e all'interno dell'impresa si preferisce non dare una delimitazione rigida delle procedure e dei compiti.

Nel caso in cui l'organizzazione attribuisce la responsabilità sui risultati e sugli obiettivi ma le decisioni vengono assunte in base al grado gerarchico, si è in presenza del modello ideologico, fortemente incentrato sui valori e sulle tradizioni radicate nella cultura di impresa e nel suo sistema organizzativo.

Infine, dove le decisioni vengono prese seguendo la struttura gerarchica e le responsabilità sono assegnate sulla base di compiti e procedure si delinea il modello burocratico, di cui si hanno esempi nell'organizzazione degli enti statali e nei teatri pubblici. Questo modello si rivela adatto ad un ambiente esterno stabile, in cui le procedure ottimali disegnate dall'impresa per rispondervi mantiene una lunga validità temporale, come altrettanto la struttura gerarchica. Indubbiamente, la fisionomia del modello organizzativo dipende dal tipo di attività che l'impresa esercita e dalle caratteristiche dell'ambiente esterno con cui si relaziona, oltre che dal periodo di vita e dalla grandezza dell'impresa. Le imprese teatrali pubbliche, tradizionalmente caratterizzate da una burocratizzazione interna, vedono una tendenza verso l'esternalizzazione delle loro funzioni e quindi la riduzione della rigidità dell'apparato, in direzione di una flessibilità maggiore con cui tentano di controllare i costi e allo stesso tempo di perseguire gli obiettivi della propria mission artistica culturale.

Alla base dell'organizzazione vi è il suo nucleo operativo, formato da operatori che lavorano per la produzione o l'ottenimento dei prodotti di spettacolo e della relativa diffusione, in quanto servizi, alla società. Le funzioni svolte prevedono quattro principali attività:

1. l'acquisizione degli input necessari alla produzione (come ad esempio la formazione del casting per la scelta degli attori o l'acquisto delle materie prime per le scene e i costumi);



2. la trasformazione degli input in output, che include ad esempio il lavoro degli artigiani che realizzano la scenografia e i costumi e il lavoro degli artisti in fase di prove;
3. la distribuzione degli output, attraverso la distribuzione e la vendita degli spettacoli;
4. le attività a supporto di quelle sopra descritte, come la manutenzione di macchinari di palcoscenico, la gestione dei magazzini, e altro.

Dal capo opposto del nucleo organizzativo si colloca il vertice strategico, formato dalle figure che detengono la responsabilità dell'intera organizzazione. All'interno del vertice strategico si trovano il consiglio di amministrazione con il presidente, il sovrintendente i direttori artistici e talvolta anche i direttori esecutivi, figure preposte allo svolgimento di queste funzioni:

1. la supervisione diretta ai passaggi che comprendono l'allocazione delle risorse, l'autorizzazione alle decisioni più importanti, i dettami e le tempistiche per i processi di lavorazione, la gestione delle risorse umane, ...
2. la gestione delle relazioni con l'ambiente;
3. lo sviluppo della strategia di impresa.

Tra il vertice strategico ed il nucleo operativo esiste un collegamento impersonato dalle figure dei manager, posti in una linea intermedia a svolgere attività di supporto diretto ai massimi responsabili detenendo una certa autorità. Le figure della linea intermedia si occupano di:

1. raccogliere feedback sulle rappresentazioni e trasmettere le informazioni ai livelli superiori;
2. partecipare al flusso delle decisioni con le conoscenze in loro possesso;
3. supervisione diretta dei soggetti subordinati;
4. gestione di raccordo con le altre figure la cui attività è interdipendente con quella della propria unità.

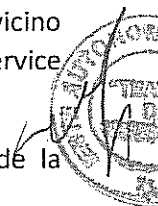
Nelle imprese teatrali di grandi dimensioni la linea intermedia è formata da numerose figure professionali, quali il direttore di produzione, il direttore amministrativo, il direttore marketing, il direttore tecnico, il regista, il direttore organizzativo, il direttore degli allestimenti scenici, il direttore di sala. In alcuni casi possono esserci anche ulteriori figure specifiche a latere, che si occupano della formazione del personale, come avviene in diversi teatri lirico-sinfonici in cui vi è la presenza di scuole di danza o di canto.

Si osserva spesso la presenza di soggetti esterni specializzati che sono chiamati a fornire il loro supporto al lavoro operativo interno, come l'ufficio legale, l'ufficio fiscale, l'ufficio delle pubbliche relazioni, lo scenografo e il costumista, il grafico pubblicitario, i service audio/video, il box office e altre funzioni ancora tutte concomitanti allo svolgimento delle attività principali. Questi soggetti esterni sono idealmente disposti lungo questa linea che va dal vertice alla base, laddove l'ufficio legale e le pubbliche relazioni sono collocati vicino al vertice, mentre ai livelli più bassi si trovano le unità che svolgono lavori più standardizzati, come il service audio/video, la biglietteria, l'accoglienza.

L'integrazione e la coordinazione delle numerose funzioni esistenti all'interno dell'impresa richiede la definizione di una forma organizzativa.

Un modello organizzativo che si ritrova frequentemente nelle imprese di spettacolo dal vivo è quello relativo alla struttura gerarchico funzionale, in cui le specializzazioni sono ben distinte.

In alcuni casi l'organizzazione è suddivisa in tre grandi aree funzionali, che sono poste sotto la responsabilità della Sovrintendenza: l'area della comunicazione, incaricata di gestire l'immagine del teatro e di comunicare



la sua offerta, l'area amministrativa e l'area della produzione, a cui fa capo il direttore artistico, la direzione di produzione e degli allestimenti scenici.

Sono pertanto due le funzioni di matrice economico-gestionale ed una artistica.

Vi sono tuttavia importanti teatri lirici che possiedono una struttura funzionale maggiormente di stampo artistico, dove le funzioni principali sono quella musicale, quella artistica, quella relativa agli allestimenti scenici e quella amministrativa.

La crescita delle dimensioni di un teatro, ma anche di una compagnia se si pensa a grosse e importanti compagnie come ad esempio il Cirque du Soleil, insieme alla più complessa diversificazione delle sue attività possono provocare difficoltà nella gestione organizzata secondo il modello funzionale. Una singola funzione potrebbe infatti non riuscire a gestire un eccessivo carico di lavoro, rendendo necessaria una parcellizzazione dell'impresa in tante piccole imprese o divisioni. In questo caso l'organizzazione è modellata secondo la struttura divisionale, in cui tutte le funzioni dell'impresa si ritrovano all'interno delle varie divisioni.

Nel caso delle imprese teatrali, alle divisioni corrispondono singoli prodotti teatrali, aree geografiche, tipologie di pubblico.

Un esempio di struttura divisionale per prodotto in ambito teatrale è quella presente nel Piccolo Teatro – Teatro d'Europa di Milano, dove una serie di funzioni sono gestite a livello centrale, come l'amministrazione e la gestione delle risorse umane, comuni a tutti i prodotti, mentre al di sotto vi sono altre quattro grandi divisioni: il Nuovo Piccolo Teatro, diviso a sua volta in teatro in musica e teatro in prosa, che gestisce le nuove produzioni del Piccolo, il Teatro Studio, che si occupa esclusivamente delle produzioni dei giovani registi europei, il Piccolo Teatro, dedicato solo alle produzioni per bambini, e il Piccolo in Italia e nel Mondo, che si occupa di organizzare le tournée delle produzioni storiche, come l'"Arlecchino servitore di due padroni", e delle rappresentazioni passate del teatro. All'interno di ogni divisione vi sono poi ripetute nuovamente le funzioni fondamentali per ogni prodotto, con un direttore artistico di divisione, un organizzatore, un amministratore, un responsabile della comunicazione.

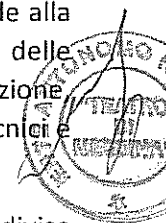
Un'altra struttura organizzativa che si adatta alle imprese di spettacolo è la struttura per progetto, nella quale un insieme di attività concorrono a realizzare un prodotto anche se riunite temporaneamente, e quindi per la creazione esclusivamente di quel prodotto.

Una volta realizzato lo spettacolo la compagnia si scioglie e le subentra una nuova compagnia per dare vita ad un nuovo progetto di lavoro.

La struttura organizzativa per progetti si caratterizza per la presenza di due filoni di attività regolati in maniera differente: da una parte vi è la produzione continua e permanente, data ad esempio dall'orchestra, dalla scuola di danza, dalle quattro produzioni d'obbligo, ecc., dall'altra vi è la produzione a carattere temporaneo, dove i progetti si ripetono con una certa costanza.

Un teatro stabile di produzione che mette in scena un determinato numero di lavori all'anno provvede alla formazione di altrettanti team di artisti e di professionisti, che concluderanno il contratto alla fine delle rappresentazioni. Una struttura fissa con al vertice il direttore artistico e le varie funzioni di amministrazione, comunicazione, marketing e altre sta quindi al di sopra di una struttura temporanea costituita da tecnici e staff artistico.

La struttura a matrice si ispira a quella a progetto ma si distingue per un elemento: le professionalità divise per funzioni non gestiscono la totalità dei processi produttivi correnti, bensì rappresentano aggregazioni di specialisti assegnati permanentemente ai diversi progetti in corso. La struttura è quindi formata da una sola parte, quella strutturata per progetti, che in questo caso sono stabili e permanenti. Una compagnia



teatrale può avere ipoteticamente una struttura per progetto, mentre un teatro stabile di produzione può avere un'organizzazione a matrice.

Le strutture che si definiscono "pure" come quelle sopradescritte non sono le uniche, ma si trovano anche strutture "miste". Tra le strutture miste, in ambito teatrale viene utilizzata assai spesso e con una grande efficacia la struttura a rete, che vede una serie di imprese distinte ma collegate tra loro mediante partecipazioni di capitale o altre modalità, al fine di raggiungere un obiettivo comune. Se le imprese che si collegano in rete sono piccole, come spesso accade, possono trarre grandi vantaggi, a partire dalla divisione dei costi, dalla condivisione di esperienze gestionali e dallo sfruttamento di economie di scala, di scopo, di esperienza a vario titolo. L'offerta di prodotti e servizi risulta così migliorata grazie all'apporto di maggiori risorse e dalla connessione con le offerte delle altre imprese. Un esempio può essere rappresentato dall'Umbria, che ha fatto del sistema a rete il fondamento strutturale di tutte le sue imprese culturali, non solo in campo teatrale ma anche museale. In un paese come l'Italia caratterizzato da numerosissime cellule e da scarse risorse finanziarie, la struttura a rete gioca un ruolo importantissimo e possiede grandi potenzialità, permettendo la sopravvivenza di tante piccole imprese culturali e piccole realtà.

### 3) ANALISI DEL CONTESTO

La scelta del sistema di organizzazione deve, necessariamente derivare da una preliminare analisi del contesto in cui il Teatro VE opera e dalla mission dello stesso, definita dal sistema ordinamentale e dal progetto strategico definito dagli organi di governo del Teatro.

Gli aspetti da analizzare, in via di estrema sintesi, sono i seguenti:

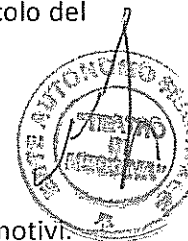
- 1) La natura giuridica dell'Ente e le conseguenze sull'organizzazione della conseguente qualificazione
- 2) Caratteri, nel territorio di riferimento, delle sensibilità sociali e culturali dell'utenza
- 3) Ruolo e funzioni del Teatro nel contesto del sistema cittadino e del territorio di area vasta
- 4) Caratteri ed ubicazione delle strutture da governare
- 5) Attività cui è istituzionalmente preposto il Teatro
- 6) Programmazione strategica definita dall'Ente
- 7) Analisi delle risorse finanziarie, strumentali ed umane interne
- 8) Analisi delle risorse culturali e degli organismi e realtà artistiche del territorio
- 9) Analisi delle possibilità e potenzialità di relazioni e rapporti con le realtà culturali e di spettacolo del mondo regionale, nazionale ed internazionale

#### A) NATURA GIURIDICA DELL'ENTE

La natura giuridica dell'Ente è quella di Ente pubblico, esattamente Ente Autonomo Regionale.

Tale configurazione non è priva di effetti in ordine all'assetto organizzatorio per una molteplicità di motivi.

L'attività risulta, prevalentemente assoggettata alla disciplina del diritto amministrativo, con evidenti effetti sui criteri, modalità, formalità e procedure previste dalla vigente normativa. Ciò determina la necessità di uffici, personale regolazione dell'attività volta a presidiare la legittimità formale e sostanziale dell'azione, temperando non senza difficoltà il doveroso rispetto formale delle regole con i principi (pure del diritto amministrativo) di trasparenza, economicità, efficacia ed efficienza e raggiungimento dei risultati.



Nel contempo tutta una serie di atti e di attività sono sottoposte a procedure che prevedono la partecipazione a vario titolo di altri soggetti pubblici, sia per la formazione di atti complessi o per l'approvazione degli atti stessi, basti pensare all'approvazione da parte della Regione dei bilanci, dello Statuto e di alcuni regolamenti o atti concernenti il personale.

Ed ancora la natura pubblica dell'Ente implica l'esigenza di rispettare rigorose regole in materia di contabilità, programmazione finanziaria, appalti, contratti, trasparenza e pubblicazione degli atti, conferimento incarichi, assunzioni di personale, ricorso a professionalità esterne, sistema di controlli interni, disciplina contrattuale, report, statistiche, relazioni etc.

Quanto sinteticamente delineato richiede personale amministrativo, sconosciuto, almeno in questi termini al mondo delle performing arts private, uffici a tali attività preposti e competenze tipiche della PA.

### **B) Caratteri, nel territorio di riferimento, delle sensibilità sociali e culturali dell'utenza**

L'ambito del territorio della potenziale utenza cd. propria dell'Ente Teatro si identifica, sostanzialmente con quella del territorio provinciale, anche se per motivi storici e per rilievo ed entità della popolazione il Capoluogo, la città di Messina cioè, costituisce il contesto di riferimento principale dell'azione del Teatro.

L'ambito territoriale così identificato si caratterizza, al di là di generali omogeneità sociali e culturali, per una articolata differenziazione di sensibilità nei confronti dell'arte e dello spettacolo.

In via di ampia generalizzazione può affermarsi che il contesto del Capoluogo, per motivi storici e per la presenza consolidata del Teatro e di una pluralità di importanti Enti, associazione e soggetti (Università, Conservatorio, Associazioni Filarmoniche, Artisti e Compagnie di livello internazionale) registra una educazione al Teatro ed allo spettacolo consolidata e diffusamente competente. Nel territorio provinciale il processo di conoscenza risulta meno omogeneo e diffuso e pur registrando sensibilità di assoluto valore, abbisogna di iniziative per favorire la crescita qualitativa e quantitativa della sensibilità teatrale. Il contesto è, tuttavia, favorevole, poiché, al contrario che nel Capoluogo, nell'area del territorio provinciale si registra una vivacità, una disponibilità ed un entusiasmo di particolare interesse e importanza.

In sintesi, nel mentre nella Città di Messina, per motivi presumibilmente connessi alle dinamiche politiche, istituzionali, sociali e ad un sistema chiuso e scarsamente dinamico nel settore imprenditoriale ed economico, il quale, salvo lodevoli eccezioni, dimostra scarso interesse, se non fastidio, per il ruolo che la cultura e l'arte devono avere all'interno di un sistema sociale, ha comportato che i soggetti del mondo dell'arte e della cultura, che sono a Messina presenti e di grande livello, privi di un adeguato punto di riferimento, si sono gradualmente distaccati dal contesto, non esercitando o non potendo più esercitare il ruolo benefico per la Comunità che è invece vitale per la qualità della vita della stessa e per il consapevole governo dei processi di sviluppo e cambiamento che per un organismo complesso e vivo quale è una Città risultano ineludibili. I pregiudizi derivanti dalla palese discrasia tra il mondo della cultura e dell'arte e quello istituzionale, politico ed economico sono evidenti. Nel mentre il primo coltiva in sostanziale solitudine le proprie sensibilità e dimostra disagio se non rifiuto ad intrattenere rapporti organici con il secondo, questo privo della linfa vitale del primo dimostra scarsa capacità di leggere e governare i fenomeni sociali e si manifesta con sistemi relazionali improntati, spesso, a comportamenti che, per usare un eufemismo, possono definirsi non eleganti e caratterizzati da azioni non a favore di una finalità condivisibile o meno, ma solo contro chi agisce e tenta di introdurre innovazioni e sviluppo in un sistema refrattario alle modifiche e radicato nel terreno rassereneante del mantenimento di conosciuti equilibri ed alieno dal misurarsi con le novità che richiedono qualità, impegno e confronto.



Diversa è la situazione nel territorio provinciale. In modo sicuramente disomogeneo si assiste ad una diversa vivacità istituzionale, politica economica e sociale, in fase sicuramente magmatica, ma ricca di implicazioni e potenzialità, con presenze di grande livello nel mondo dell'arte e della cultura.

Le sintetiche notazioni antecedenti non sono prive di implicazioni in ordine all'assetto organizzatorio dell'Ente, dovendosi per il Capoluogo contribuire a ricostruire un contesto in cui il mondo delle istituzioni, della politica, dell'economia e del sociale ricostituiscano organici rapporti con il mondo dell'arte e della cultura, nel mentre per il territorio della provincia occorre raccogliere la sfida di avvalersi delle enormi potenzialità che esprime per ricondurle in un contesto organico volto a contribuire con la cultura e l'arte al processo di sviluppo sociale, culturale economico e turistico per migliorare la qualità della vita.

### **C) Ruolo e funzioni del Teatro nel contesto del sistema cittadino e del territorio di area vasta**

Forte incidenza sull'assetto organizzatorio ha il ruolo che il Teatro di Messina è chiamato a svolgere nel sistema territoriale di riferimento.

Per individuarne il ruolo occorre preliminarmente considerare che il Teatro Vittorio Emanuele di Messina è l'unico Teatro esistente nel Capoluogo, salvo alcuni marginali ed episodici contenitori di spettacolo, ed è l'unico pubblico e ciò ne caratterizza fortemente la mission. Per il territorio provinciale il Teatro di Messina resta l'unico autorevole punto di riferimento.

Nelle realtà territoriali dove esiste una pluralità importante di strutture pubbliche e private di spettacolo, la funzione teatrale e quella sociale e culturale consentono un riparto di ruoli per concorrere, a vario titolo, allo sviluppo ed alla qualità della vita della Comunità. Nella realtà messinese il Teatro V.E. deve assolvere da solo alle complesse funzioni sociali richieste dal sistema territoriale. In genere tutti i teatri, ma, in particolare il Teatro VE non può essere un mero contenitore di eventi di spettacolo, luogo aulico riservato a pochi eletti o popolare per eventi di massa che sono richiesti dalle mode e desideri del momento, ma luogo di governo della cultura, dell'arte e dello spettacolo, esercitando la vitale funzione sociale di far crescere la sensibilità del contesto sociale e concorrere a svilupparne le potenzialità e di conseguenza anche accrescere l'occupazione e l'economia.

Così, doverosamente, intesa la sua funzione sociale il Teatro deve caratterizzarsi come un portale che segue, cura e sviluppa le realtà individuali e collettive del suo territorio di riferimento allo spettacolo ( in tutte le sue varie espressioni: lirica, musica, danza, prosa, cinema e contaminazione tra i generi), all'arte ( pittura, scultura, design, grafica etc) e cultura ( prosa, poesia, saggistica, ricerca, convegnistica etc.) e ne consente la manifestazione all'esterno e nel contempo prende dall'esterno in tutti i campi quanto di importante e utile si elabora per trasferirlo all'interno per arricchire la conoscenza e mostrare le esperienze. La relazione tra interno ed esterno attraverso il portale del Teatro deve essere costante ed assicurata da un soggetto di elevata qualità consapevole della sua alta funzione sociale. La continua osmosi ed interrelazione tra il locale ed il globale è importante in tutti i settori della vita di una comunità da quello istituzionale a quello economico, ma in campo culturale ciò è ineludibile e doveroso, poiché nulla come la cultura ha un linguaggio universale e non ha barriere ed è capace di parlare ovunque alla parte più alta e nobile dell'Umanità.

### **D) Caratteri ed ubicazione delle strutture da governare**

Il Teatro ha in disponibilità una pluralità di strutture in dipendenza di previsioni legislative e in dipendenza di intese e convenzioni.



Il Teatro gestiva sino al 2014 il Teatro Vittorio Emanuele e la Sala Laudamo, essendo da tempo venuta meno l'altra struttura del Teatro in Fiera. A tali strutture si è aggiunta in conseguenza della stipula di convenzione con il Comune di Barcellona PG il Teatro Mandalari di circa 1000 posti e da questa estate il Teatro gestirà la nuova Arena estiva di circa 3000 posti nell'are di Portorosa con apposita convenzione in fase di avanzata definizione con il Comune di Furnari.

Il Teatro svolgerà già nel 2015 attività dirette al Teatro Greco di Taormina e nelle due arene estive in Fiera e dello spazio esterno del Monte di Pietà a Messina. In dipendenza poi del Progetto il Teatro in Città avviato d'intesa con tutti i Consigli Circostrizionali della Città, il Teatro si avvia a gestire in Città, almeno altri 20 strutture al chiuso ed all'aperto.

Il quadro delineato modifica radicalmente la realtà del 2014 ed impone scelte di organizzazione compatibili con il notevole incremento delle strutture da gestire.

### **E) Attività cui è istituzionalmente preposto il Teatro**

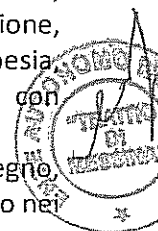
Anche in questo campo il Teatro di Messina nel quadro delle grandi Città ha caratteri peculiari. Essendo l'unico Teatro del territorio, sia la legge istitutiva che lo Statuto gli assegnano funzioni ed attività in tutti i campi dello spettacolo, dell'arte e della cultura. Al Teatro è assegnato il compito istituzionale di occuparsi di lirica, musica, danza, prosa e contaminazione tra i vari generi, cinema, televisione, pittura, scultura, letteratura etc.

Tale plurale ambito di attività impone scelte di organizzazioni peculiari e diverse rispetto a istituzioni teatrali che hanno mission di settore come la lirica o la prosa.

### **F) Programmazione strategica definita dall'Ente**

Dalla relazione strategica del Sovrintendente approvata dal CDA, in via di estrema sintesi emergono i seguenti punti che hanno già caratterizzato e qualificato l'attività dell'Ente:

- 1) definire l'identità del teatro.
- 2) intraprendere azioni acchè il teatro diventi il punto di riferimento della città e del sistema territoriale allargato per l'attività di spettacolo e cultura
- 3) recuperare spazi per azioni culturali e di spettacolo in città e sul territorio per differenziare l'offerta e favorire l'attrazione di nuova ed ampia utenza
- 4) caratterizzare l'attività del teatro con riferimento a tutti gli ambiti dell'arte, della cultura e dello spettacolo ( teatro, musica, danza, cinema, televisione, espressioni multimediali, arti grafiche, pittura, scultura, prosa, poesia, saggistica, sceneggiatura etc.) privilegiando attività e produzioni con carattere di intersettorialità e multidisciplinarietà
- 5) compiere azioni organiche di ricognizione, individuazione, sostegno, offrendo opportunità di manifestazione, alle realtà presenti nel territorio nei settori di cui al punto 4
- 6) avviare, correlativamente, nei settori di cui al punto 4 laboratori di formazione ed azione, anche con la realizzazione di produzioni da correlare a circuiti di offerta differenziati
- 7) avviare sinergie con le realtà culturali artistiche e dello spettacolo presenti nel territorio provinciale, regionale, nazionale ed internazionale, e per



quest'ultimo, creando importanti eventi a tema, privilegiando l'area del mediterraneo

- 8) attuare iniziative di "ritualizzazione" di eventi per caratterizzare l'immagine del teatro e favorirne la notorietà:
- 9) instaurare rapporti stabili ed organici con il mondo della scuola, giovanile per favorire la sensibilizzazione e la partecipazione
- 10) compiere una preliminare azione di individuazione dei soggetti nati nel territorio e che costituiscono realtà di qualità nel mondo culturale, artistico e dello spettacolo per richiedere una collaborazione nell'interesse dello sviluppo del teatro
- 11) sviluppare una organica ed innovativa campagna di comunicazione e promozione con implementazione dei sistemi multimediali e con l'avvio di una pubblicazione mensile di arte, cultura e spettacolo da veicolare ed offrire in omaggio agli abbonati, chiedendo un esplicito sostegno, anche attraverso la pubblicità al mondo imprenditoriale e produttivo, coinvolgendo il mondo della cultura della città
- 12) valutare la creazione di uno o più soggetti quali enti strumentali del teatro, che pur senza fini di lucro agiscano come soggetti di diritto privato per favorire la gestione di attività, il reperimento di risorse finanziarie ed offrire l'opportunità per diverse soluzioni al fine di promuovere presenze di organismi stabili sia in campo musicale che teatrale. L'ipotesi potrebbe essere quella di una o più Fondazioni di partecipazione.

I richiamati obiettivi strategici richiedono, ovviamente scelte strategiche anche nel campo dell'organizzazione dell'Ente.

#### **G) Analisi delle risorse finanziarie, strumentali ed umane interne**

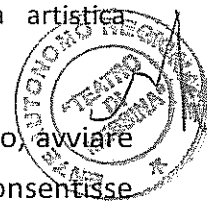
Sotto il profilo delle risorse economico-finanziarie la sempre più marcata riduzione dei trasferimenti pubblici al Teatro ha imposto una strategia rigorosa di governo dei flussi finanziari, pur nell'esigenza di sviluppare e qualificare l'attività del Teatro

Obiettivo fondamentale e strategico è diventato quello della razionalizzazione della spesa, nella assoluta mancanza di debiti fuori bilancio e rigoroso pareggio dei conti in sede di consuntivo. Ma dall'esercizio 2012 gli stanziamenti regionali si sono ridotti in modo significativo passando da 6.700.000 euro (quale quota stabilita da L.R. n. 17/1991), ai 5.107.000 dell'anno 2013 ed 4.542.000 dell'anno 2014. L'entità di questo contributo ha determinato nella stagione 2013/2014 una notevole riduzione dell'attività artistica programmata dall'Ente.

Occorreva, per salvaguardare il rilevante ruolo sociale culturale ed istituzionale del Teatro, avviare un progetto organico e strategico, che preso atto della realtà economico finanziaria, consentisse l'attrazione di flussi finanziari tali da sviluppare una intensa attività.

L'azione della Sovrintendenza e dei direttori artistici con la supervisione del Presidente si è, pertanto indirizzata al perseguimento degli obiettivi approvati dal C.d.A.

Con una attività intensa e determinata si sono intraprese azioni ed istruito progetti, a diverso grado di definizione e per i quali il C.d.A. ha assunto le sue determinazioni.





Già a previsione di bilancio 2015 definitivamente approvato, introduce benefici effetti nella programmazione finanziaria, elevando, ad esempio, la percentuale di incidenza delle entrate proprie rispetto al totale della parte corrente e diminuendo consistentemente la percentuale di incidenza delle spese fisse di gestione sul totale delle entrate e la percentuale di spesa del personale rispetto al complessivo importo delle spese correnti

(Le entrate proprie, pari a € 2.589.000 , rappresentano il 36,18% del totale delle entrate correnti (€ 7.154.900).

Si rileva che le spese fisse di gestione raggiungono il 53,62 % circa del totale delle entrate correnti, rispetto al 63,60% dell'anno 2014. Queste saranno impiegate per il 39,10 % per il trattamento del personale a tempo indeterminato, rispetto al 44,88 % dell'anno 2014.

E' di tutta evidenza che con riferimento ad una attività intensa ed estesa occorre una politica di sostegno al Teatro Regionale e Ministeriale adeguata al ruolo del Teatro di Messina. Tuttavia l'impegno ad implementare, a sostegno dell'attività, le entrate proprie implica, sotto il profilo dell'organizzazione, incrementare e sviluppare i settori della produzione, della distribuzione, del marketing e della comunicazione.

Rilevante appare una sia pur sintetica analisi della situazione delle risorse umane dell'Ente. Per la situazione generale si rinvia alle notazioni critiche di cui in premessa e che hanno rilevanti riflessi formali e sostanziali sul processo di organizzazione dell'Ente.

Più in particolare all'interno dell'Ente sono, in atto presenti complessivamente 59 unità di personale assunto in ruolo a tempo determinato. Un'unità risulta in comando presso l'Assemblea Regionale ed un'altra è, in atto, quasi integralmente assorbita dagli impegni del mandato istituzionale al Consiglio Comunale di Messina. Alcune unità di personale si caratterizzano per una elevata assenza dal servizio, avvalendosi, si presume legittimamente, dei vari strumenti che l'ordinamento appresta, quali permessi, malattia, ricorso alla l. n.104.

Ciò implica sostanzialmente una consistente contrazione della " forza lavoro".

Le complessive unità di personale sono sostanzialmente distinte in due grandi aree. Una di amministrazione e l'altra tecnica.

La prima presidia, sia pur con i caratteri di contraddizione e disomogeneità segnalate, le funzioni di programmazione economico-finanziaria, contabilità, economato, e di amministrazione occupandosi di deliberazioni, provvedimenti, assistenza agli organi, contenzioso, contratti, gestione del personale, programmazione e gestione amministrativa degli eventi artistici etc. La seconda, quella tecnica si occupa di gestione e manutenzione delle strutture di allestimento e gestione tecnica degli eventi e del palcoscenico, della custodia etc.



Alcune funzioni sono affidate all'esterno quali il servizio di pulizia, il servizio bar, il servizio hostess, grafica, marketing pubblicitario, stampa, servizi di assistenza informatica.

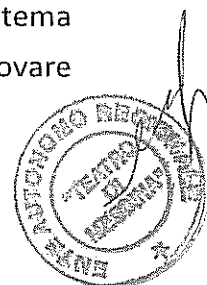
Per assolvere alle sue funzioni il Teatro fa ricorso a rapporti con personale tecnico esterno, prevalentemente attraverso rapporti di lavoro a tempo determinato e con personale artistico attori, registi, orchestrali, ballerini etc, attraverso una pluralità di sistemi quali assunzioni a tempo determinato, contratti di prestazione artistica, convenzioni con soggetti pubblici e privati.

La sintetica analisi evidenzia in via di ampia generalizzazione, tre elementi essenziali:

- 1) l'inadeguato uso delle risorse umane rispetto alle effettive esigenze dell'Ente
- 2) l'insufficiente dotazione del personale rispetto alle esigenze dell'Ente
- 3) la mancata organica definizione dei rapporti con le masse artistiche, con particolare riferimento agli orchestrali

Valutando gli effetti in ordine alle esigenze di organizzazione dei punti sopra elencati, può farsi presente:

- 1) per quanto attiene al punto 1 è necessario aggiornare l'utilizzo del personale in servizio, rendendo la loro attività il più possibile adeguata alle nuove esigenze dell'Ente;
- 2) per quanto attiene al punto 2 occorre definire la nuova dotazione organica tenendo conto delle carenze e dello sviluppo delle attività dell'Ente, nella consapevolezza che il sistema normativo e le risorse finanziarie difficilmente consentiranno una implementazione del personale in servizio a tempo indeterminato. Per assolvere, dunque alle necessarie funzioni occorrerà far ricorso ad altri istituti;
- 3) per quanto attiene le masse artistiche, appare indubbio che un Teatro quale è il Teatro di Messina ed ancor più si propone di essere non può prescindere dall'affrontare e dare soluzione ad un rapporto organico con masse artistiche, con particolare riferimento agli orchestrali, alla danza ed alla prosa. Difficilmente, tuttavia la soluzione può essere ritrovata, per motivi normativi, economici e funzionali, con il sistema tradizionale di assunzioni direttamente da parte del Teatro, ma occorre ritrovare soluzioni diverse anche se rapide.



#### H) Analisi delle risorse culturali e degli organismi e realtà artistiche del territorio

Il territorio di Messina e Provincia è ricco di presenze culturali, artistiche e di donne, uomini ed organismi di spettacolo di valore nazionale ed internazionale. E' ricca di sensibilità con un forte desiderio di crescita e di espressione.

Quel che è mancato sino ad ora è dare a questo mondo un punto di riferimento costante, qualificato ed organico per ricostruire un contesto che nell'intreccio delle varie ed articolate presenza funga da motore vitale della crescita della Comunità e ne qualifichi l'immagine e la vita.

In tale ambito vanno ritrovate anche strategie i sostegno per le realtà meritevoli per agevolare la loro attività ed il loro ruolo in ambiti più ampi.

#### I) Analisi delle possibilità e potenzialità di relazioni e rapporti con le realtà culturali e di spettacolo del mondo regionale, nazionale ed internazionale

Anche questo è un terreno di lavoro ineludibile. La sinergia costante con i Teatri siciliani è una necessità che ottimizza le risorse e consente qualità elevata degli spettacoli, agevola le produzioni e implementa la distribuzione. Nel contempo occorre stabilire un sistema di rapporti costanti con realtà qualificate del territorio nazionale ed internazionale per migliorare l'immagine del Teatro ed accrescere le sue possibilità di azione.

### SCelta DEL MODELLO ORGANIZZATORIO

L'analisi del contesto consente ora di definire un modello di organizzazione tra i vari possibili.

Dalle notazioni discendenti dall'analisi condotta emerge in sintesi che l'assetto organizzatorio deve tener conto:

- 1) Di attività, competenze, funzioni ed adempimenti tipici della PA
- 2) Dell'esigenza di esercitare tutte le attività e le funzioni utili per ricostruire un contesto in cui il mondo delle istituzioni, della politica dell'economia e del sociale hanno organici rapporti con il mondo dell'arte e della cultura, raccogliendo, nel contempo la sfida di avvalersi delle enormi potenzialità del territorio provinciale.
- 3) Dell'obiettivo di configurare il Teatro come un "portale" che colleghi il locale al globale in continua osmosi
- 4) Di fronteggiare il notevole incremento delle strutture da gestire rispetto a quelle attuali
- 5) Assicurare attività in tutti i campi cui il Teatro è istituzionalmente preposto
- 6) Dell'esigenza di definire l'organizzazione in funzione degli obiettivi strategici definiti dall'Ente
- 7) Dell'esigenza di utilizzare il personale in servizio adeguando mansioni e funzioni in relazione alle mutate esigenze dell'Ente, di supportare le carenze di personale con sistemi rispettosi dei limiti normativi e finanziari, dando, nel contempo risposta organica e conclusiva al problema del rapporto con le masse artistiche.



- 8) Dell'esigenza di rendere il Teatro qualificato ed autorevole riferimento per le realtà artistiche e culturali del territorio, adottando strategie di sostegno per le realtà meritevoli.
- 9) Dell'esigenza di attuare sinergie con i Teatri Siciliani, Nazionali ed Internazionali

Per corrispondere in maniera adeguata a tale pluralità di tematiche si propone, tra i vari modelli possibili di organizzazione, un sistema misto con un assetto centralizzato di organizzazione di governo-istituzionale, cui si correla un'organizzazione per progetti ed eventi e che si avvale di un sistema di soggetti autogenerati dal Teatro per una organizzazione a rete che implica considerevoli vantaggi sotto il profilo economico, funzionale e partecipativo. L'ipotesi è di creare cinque Fondazioni di Partecipazione, sviluppando organicamente l'intuizione dei Laboratori Produttivi e cioè:

- 1) Una Fondazione Lirico Sinfonica, cui potrebbero partecipare, nel rispetto della loro autonomia le Associazioni musicali del territorio e che consentirebbe la soluzione organica degli orchestrali e lo sviluppo dell'attività
- 2) Una Fondazione di Prosa musica e contaminazioni tra generi cui potrebbero partecipare, sempre nel rispetto della loro autonomia autorevoli compagnie del territorio e soggetti che operano nel settore
- 3) Una Fondazione di Danza cui potrebbero partecipare le realtà del territorio, sempre nel rispetto della loro autonomia, con l'obiettivo di pervenire ad un nucleo di danza del territorio altamente qualificato
- 4) Una Fondazione di Produzione, distribuzione, marketing cui si correlino anche i servizi di laboratorio, di allestimento, di palcoscenico nei vari settori di competenza di tutto il sistema a rete
- 5) Una Fondazione per lo sviluppo delle attività artistiche e culturali, con la partecipazione dei soggetti pubblici e privati del territorio

Il sistema, così delineato, sarebbe unitario, ritrovando nel Teatro e nei suoi organi di governo ed artistici il momento di sintesi e di programmazione strategica.

Il progetto deve essere attuato in progress e cominciare a funzionare attivando da subito l'organizzazione istituzionale e per progetti, secondo lo schema di regolamento allegato ( All.A) dell'organigramma della macrostruttura ( All.B), del funzionigramma ( All.C), della dotazione organica che tiene conto del fatto che tutte le funzioni siano esercitate da personale dipendente direttamente dal Teatro ( All.D), dalla assegnazione del personale in servizio alle macro aree dell'organizzazione ( All.E), all'assegnazione del personale in servizio alle aree professionali ( All.F), alla scheda di individuazioni di funzioni e servizi che nella fase transitoria saranno gestiti non con personale dipendente ( All. G).

Tutti i presenti allegati non faranno, ovviamente parte degli allegati al regolamento di organizzazione, ma costituiscono elaborati illustrativi del disegno complessivo.

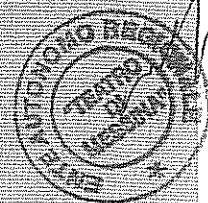


ENTE AUTONOMO REGIONALE TEATRO DI MESSINA

# REGOLAMENTO DI ORGANIZZAZIONE

Il sovrintendente

Antonino Saija



# ENTE AUTONOMO REGIONALE TEATRO DI MESSINA

## REGOLAMENTO DI ORGANIZZAZIONE

REGOLAMENTO DI ORGANIZZAZIONE DELL'ENTE AUTONOMO REGIONALE TEATRO DI MESSINA EX ART. 1, COMMA 3, DELLA L. R. 15 MAGGIO 2000 N. 10

### TITOLO I PRINCIPI GENERALI

#### Art. 1

##### OGGETTO

1. Il presente regolamento, in conformità a quanto previsto dall'art.1, comma 3 della legge regionale 15 maggio 2000, n.10 ed in linea col contenuto della delibera di Giunta regionale n. 11 del 21 gennaio 2003, che approva le linee guida per la predisposizione dei regolamenti di organizzazione degli enti pubblici non economici sottoposti a vigilanza e/o controllo della Regione, adegua l'ordinamento dell'Ente Autonomo Regionale Teatro di Messina al regime giuridico di cui al titolo I della predetta legge e detta norme di attuazione della citata legge regionale 15 maggio 2000, n. 10.

#### Art. 2

##### DISTINZIONE TRA INDIRIZZO AMMINISTRATIVO E GESTIONE

1. Il presente regolamento è informato al principio della separazione delle competenze.
2. Al Presidente ed al Consiglio di Amministrazione competono funzioni di indirizzo politico-amministrativo definendo gli obiettivi ed i programmi da attuare, adottando gli atti rientranti in dette funzioni ed in quelle attribuite da specifiche disposizioni di legge, dallo Statuto e dal presente regolamento, verificando la rispondenza dei risultati dell'attività e della gestione agli indirizzi impartiti.
3. In particolare, ad essi spettano:
  - a) La definizione di obiettivi, priorità, piani, programmi per l'azione amministrativa e per la gestione;
  - b) L'individuazione, sentito il Sovrintendente, delle risorse umane, materiali ed economico-finanziarie da destinare alle diverse finalità e la loro ripartizione, con le modalità previste dallo Statuto e dal presente Regolamento, ai responsabili di Unità Organizzative;
  - c) Le nomine, le designazioni ed atti analoghi ad essi attribuiti da specifiche disposizioni.
4. Al Sovrintendente spettano le funzioni previste dalla legge, dallo Statuto e dal presente regolamento.
5. Gli organi di cui sopra non possono annullare, revocare, riformare, riservare, avocare a sé o altrimenti adottare provvedimenti o atti di competenza dei dipendenti responsabili.
6. In caso di inerzia o di ingiustificato ritardo da parte del responsabile, il Sovrintendente fissa un termine perentorio per l'adozione dei relativi provvedimenti o atti. Permanendo l'inerzia o in caso di reiterata inosservanza delle direttive che determinano pregiudizio per l'interesse pubblico, o nel caso di comportamenti contrari alla legge ed ai regolamenti, previa contestazione e salvo i casi di assoluta urgenza, può incaricare un altro responsabile che provveda alla adozione dei relativi atti o provvedimenti.
7. Con successivi provvedimenti di organizzazione il CdA può introdurre regole e discipline di dettaglio in ordine alle materie di cui al presente regolamento ed in attuazione dello stesso.



### Art. 3

#### Finalità

1. Il presente "Regolamento di organizzazione dell'Ente Autonomo Regionale di Messina", di seguito denominato "Regolamento", ha lo scopo di conferire flessibilità alla struttura organizzativa dell'EAR Teatro di Messina per una migliore efficienza nell'azione amministrativa ed una maggiore economicità nella gestione delle risorse umane
2. Esso disciplina, in conformità allo Statuto e agli indirizzi generali stabiliti dal Consiglio di Amministrazione, nonché nel rispetto delle disposizioni di legge vigenti in materia, 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.
3. Il Regolamento definisce la struttura organizzativa dell'Ente e disciplina i rapporti funzionali fra le sue componenti in funzione del conseguimento del costante soddisfacimento degli interessi e dei bisogni della Comunità, in rapporto ai cambiamenti sociali, economici e culturali che coinvolgono la stessa collettività. A tale scopo, il presente Regolamento definisce forme di interazione e collaborazione tra gli Organi di governo e le componenti della struttura organizzativa, nel rispetto dei rispettivi e distinti ruoli e prerogative.

### Art. 4

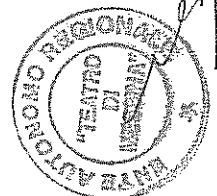
#### Principi Organizzativi

1. L'Ente Autonomo Regionale del Teatro di Messina assicura, in via principale, la trasparenza dell'azione amministrativa.
2. In attuazione di quanto previsto dall'art. 5 del D. Lgs. 3 febbraio 1993 n. 29 e successive modifiche ed integrazioni, costituiscono principi organizzativi, da osservarsi in ogni fase gestionale, le norme contenute nel presente Regolamento che disciplinano:
  - a.) il collegamento delle attività degli uffici ed il dovere di comunicazione interna;
  - b.) l'attribuzione di responsabilità procedurali ad un unico responsabile del servizio;
  - c.) la flessibilità nell'organizzazione degli uffici e nella gestione delle risorse umane, anche mediante processi di adeguata qualificazione professionale e di mobilità del personale.
3. L'ottimale efficienza è perseguita mediante il conferimento di autonomia operativa a chi esercita funzioni di direzione nell'Ente che, in relazione ai rispettivi incarichi e funzioni, individua le modalità di realizzazione degli indirizzi formulati dagli Organi istituzionali.

### Art. 5

#### Programmazione delle attività

1. Le attività dell'Ente rispondono ai principi ed ai metodi della programmazione degli interventi in conformità agli strumenti normativi ed alle modalità previsti dalle vigenti disposizioni di legge e di regolamento.
2. La programmazione delle attività operative, finalizzata al raggiungimento degli obiettivi di gestione con particolare riferimento a quelli fissati negli strumenti programmatici e finanziari, è attuata dai responsabili degli uffici, nell'ambito delle competenze a ciascuno di essi attribuite secondo le modalità del presente Regolamento.



## Art. 6

### Efficienza, funzionalità ed economicità

1. La struttura organizzativa dell'Ente, ed i rapporti tra le sue componenti, sono finalizzati alla realizzazione degli obiettivi dell'Amministrazione secondo criteri di economicità e di equilibrio tra risorse ed interventi ed al perseguimento dei migliori livelli di efficienza e di funzionalità.
2. A tali fini, la gestione delle attività dell'Ente è soggetta a costante verifica, controllo e modifica nelle forme previste dal presente regolamento.

## Art. 7

### Autonomia e coordinamento

1. Il regolamento prevede idonee forme di coordinamento e di collaborazione fra i diversi uffici, nel rispetto dell'autonomia funzionale a ciascuno di essi attribuita, allo scopo di assicurare l'unitarietà dell'azione amministrativa.
2. La funzione di sovrintendenza e coordinamento compete al Sovrintendente che la esercita di concerto con i responsabili delle Unità Organizzative.

## Art. 8

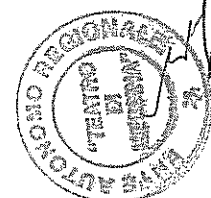
### Sviluppo e valorizzazione delle risorse umane

1. L'organizzazione generale dell'Ente riflette la linea politica di sviluppo e di valorizzazione delle risorse umane attraverso la partecipazione attiva e la responsabilizzazione diffusa del personale nella gestione delle attività dell'Ente, assicurando pari opportunità a tutti i dipendenti.
2. L'ammissione agli impieghi, l'attribuzione di incarichi e le nomine, sono disciplinati in conformità ai contratti collettivi nazionali di lavoro e nel rispetto delle disposizioni di legge vigenti nel tempo.

## Art. 9

### Ambito di applicazione

1. Il regolamento si applica, specificandone contenuti e modalità, ai rapporti di lavoro subordinato a tempo indeterminato ed a tempo determinato regolati dai Contratti Collettivi di Lavoro di comparto vigenti nel tempo.
2. I rapporti di lavoro autonomo prestato da cittadini in favore dell'Ente, sono regolati dalle norme del Codice Civile e dalle autonome determinazioni contrattuali delle parti.
3. Nei contratti di prestazione professionale resta escluso, in ogni caso, l'inserimento di clausole che comportino, la subordinazione pubblica, il tacito rinnovo del contratto ed una indeterminata durata dello stesso.
4. Le suddette clausole contrattuali, se inserite, sono nulle di diritto.





TITOLO II  
STRUTTURA ORGANIZZATIVA, RESPONSABILI.

Art. 10

Struttura organizzativa

1. La struttura organizzativa dell'Ente è composta dalla Sovrintendenza quale struttura di massima dimensione e che esercita funzioni di direzione dell'attività e coordinamento, in posizione di sovraordinazione funzionale e non gerarchica, sottoarticolata in unità organizzative omogenee cui sono affidate le potestà gestionali, unità operative ed uffici. Unità organizzative ed unità operative sono qualificate per finalità o supporto.
2. In relazione al loro rilievo ed alla loro complessità, le funzioni di direzione delle unità organizzative sono affidate ad un dipendente della categoria D.
3. Contestualmente all'approvazione della macrostruttura, il CdA determina le Unità Organizzative.
4. Con esclusione degli uffici temporanei, la cui durata e permanenza è definita con provvedimento del Sovrintendente, la struttura organizzativa ed i relativi incarichi di direzione hanno durata di anni tre.
5. Nel corso del triennio, per motivi sopravvenuti, la struttura può essere modificata con determinazione motivata del Consiglio di Amministrazione.
6. La definizione della macrostruttura con l'individuazione delle unità organizzative e delle relative funzioni da ricomprendere nelle aree, viene definita con atto del CdA.
7. Fermo restando quanto previsto in sede di prima applicazione all'articolo 16 (Norme transitorie di prima applicazione), al Presidente è attribuita la nomina dei responsabili delle U. Org. su proposta del Sovrintendente, tenendo conto del rilievo delle unità organizzative e della pesatura delle stesse così come istruita dall'OIV, tra il personale dipendente della categoria D.
8. La nomina dei responsabili di unità operative, è attuata con atto del Sovrintendente su proposta dei responsabili della relativa unità organizzativa, previo esame comparativo tra il personale dipendente almeno di categoria C.
9. L'esame comparativo viene effettuato con riferimento all'esperienza lavorativa e professionale e ad altri eventuali criteri.
10. Procedura, metodi e criteri per l'esame comparativo verranno approvati dal CdA su proposta del Sovrintendente, previa concertazione con le OO.SS..
11. Nei limiti delle somme a tal fine previste nel fondo del salario accessorio ai responsabili di U. Org. e di U. Operativa cui sono attribuite funzioni di rilevante entità, può essere riconosciuta la posizione organizzativa con procedure, modalità e criteri definiti in sede di accordo decentrato.
12. La definizione dell'articolazione delle unità organizzative in unità operative viene deliberata dal CdA su proposta del Sovrintendente, sentiti i responsabili delle unità organizzative.
13. La nomina dei responsabili delle unità operative, come sopra definite, è attribuita al Sovrintendente, su proposta dei responsabili di Unità Organizzative nel rispetto delle procedure, metodi e criteri per l'esame comparativo di cui al comma 10 del presente articolo.
14. È demandata ai responsabili delle unità organizzative e delle unità operative, nel rispetto degli indirizzi formulati dagli Organi di Governo dell'Ente nonché dei provvedimenti di organizzazione e delle direttive dagli stessi emanate, nel rispetto delle loro competenze, emanate dalla conferenza di direzione, l'ottimale organizzazione interna, l'articolazione delle funzioni e l'attribuzione delle responsabilità all'interno delle strutture alle quali sono preposti.
15. La struttura organizzativa è integrata con l'individuazione, entro il 31 dicembre dell'anno antecedente, dei progetti strategici annuali cui si correlano, principalmente gli obiettivi dell'Ente. I progetti generali individuati dal Sovrintendente in attuazione delle deliberazioni del CdA e degli indirizzi del Presidente, sono attribuiti alla responsabilità di uno dei responsabili di Unità Organizzativa, nominato dal Sovrintendente e rispondono all'esigenza di ricondurre ad unitarietà e riconoscibilità la pluralità di attività, atti e provvedimenti che restano sempre in capo ai responsabili

competenti per materia. Spetta al responsabile di progetto individuare e riportare in apposita scheda tutte le attività, atti, iniziative e provvedimenti da porre in essere per il miglior esito del progetto, controllare gli adempimenti, sollecitando l'attuazione degli stessi, segnalare al Sovrintendente le eventuali iniziative da assumere ed espletare tutti gli eventuali altri compiti attribuiti con atto del Sovrintendente.

16. Per ogni singolo evento dovrà essere nominato da parte del Sovrintendente, tra il personale dipendente dell'Ente, il responsabile dell'evento cui sono attribuiti in via generale i compiti previsti nel precedente comma per i responsabili di progetto.

17. La struttura organizzativa può essere integrata funzionalmente tramite la costituzione di uffici temporanei, di servizio o di supporto, finalizzati alla realizzazione di obiettivi specifici di durata limitata e determinata. Gli uffici temporanei hanno durata in relazione al raggiungimento degli obiettivi per la cui realizzazione sono stati costituiti.

18. Gli uffici temporanei sono istituiti con determinazione del Presidente, su proposta del Sovrintendente, nella quale sono indicati:

- a) gli obiettivi ed i risultati da realizzare;
- b) i vincoli e la durata del progetto, in relazione agli obiettivi prefissati;
- c) il responsabile dell'ufficio temporaneo, scelto fra il personale individuato per farne parte ed inquadrato in categoria non inferiore alla C;
- d) le risorse strumentali, finanziarie e di personale allo stesso assegnate;
- e) i poteri specificatamente attribuiti al responsabile;
- f) le procedure di verifica dello stato di avanzamento e le forme di controllo prevedendo, ove ritenuto opportuno, anche le cause di scioglimento anticipato dell'ufficio temporaneo;
- g) le modalità e gli effetti dello scioglimento dell'ufficio temporaneo.

19. L'organizzazione della struttura dell'Ente è quella che risulta dal funzionigramma, allegato A, e composto dalla macrostruttura con individuazione del sistema di relazione tra organi, l'individuazione delle Unità Organizzative (A1), delle funzioni a ciascuna delle Unità Organizzative attribuite (A2).

## Art. 11

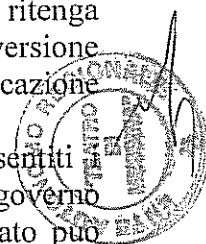
### Dotazione delle risorse umane alle Unità Organizzative ed Unità Operative

1. La dotazione numerica del personale si articola nelle qualifiche contrattuali previste. I profili professionali si articolano nelle aree professionali amministrativa, tecnica, economica- finanziaria e contabile e di programmazione-produzione e gestione attività culturali e spettacoli. L'assegnazione del personale alle aree professionali è attuata con atto del CdA su proposta del Sovrintendente. Sempre con atto del CdA e su proposta del Sovrintendente, vengono definiti i profili professionali individuati con specifico riferimento alle esigenze funzionali della struttura.

2. L'attribuzione al dipendente del profilo professionale è attuata, su proposta del responsabile della unità organizzativa, con atto del Sovrintendente, secondo preventivi criteri procedurali definiti di concerto con le OO. SS..

3. Salvo limiti imposti dall'esigenza di specifici titoli ed abilitazioni professionali, nel rispetto dei criteri di cui all'antecedente comma, per esigenze di servizio ed in qualunque momento il Sovrintendente può disporre il transito del personale da un'area professionale ad altra, sentite le OO. SS.. Analogamente si dispone su proposta dei responsabili delle unità organizzative per quanto attiene i profili professionali, sempre sentite le OO. SS. I predetti provvedimenti, ove si ritenga opportuno, possono essere differiti temporalmente al compimento del corso di riconversione professionale svolto dal dipendente presso apposita struttura interna di formazione, riqualificazione e riconversione professionale.

4. Il personale viene assegnato alle unità organizzative con atto del Sovrintendente, sentiti i responsabili delle unità organizzative, in relazione agli obiettivi fissati dagli Organi di governo dell'Ente e definiti con determinazione del Presidente. La dotazione di personale assegnato può



essere modificata in qualunque momento, con analoga procedura, ove ciò si renda utile ed opportuno per il miglior perseguimento degli obiettivi dell'Ente.

5. Agli uffici di segreteria del Presidente del Consiglio e del Sovrintendente è assegnato personale adeguato per numero, profilo professionale e qualifica.

## Art 12

### Utilizzo risorse umane

1. Al fine di favorire il miglior utilizzo delle risorse umane, per il miglior perseguimento degli obiettivi dell'Ente e nel rispetto del principio dell'economicità di azione, al personale dipendente possono essere attribuiti compiti, funzioni ed attività oltre quella principale assegnata relative ad altri uffici, unità operative e organizzative, in via transitoria o permanente.

2. L'attribuzione di cui al precedente comma 1 è disposta con atto del responsabile della relativa unità. Per compiti afferenti Unità Organizzative diverse, l'attribuzione viene disposta con atto del Sovrintendente.

3. Al dipendente possono, altresì, con disposizione orale o scritta da parte del relativo responsabile compiti, attività e mansioni afferenti ad altro profilo professionale di pari qualifica, salvo che, per l'area tecnica, l'attività richiesta richieda elevate ed esclusive competenze e professionalità, il cui esercizio richieda abilitazioni e competenze non rinvenibili nel soggetto che si intende impiegare.

4. Con disposizione orale o scritta il responsabile può adibire il personale a compiti ed attività ascrivibili a mansioni inferiori del dipendente per esigenze di servizio, allorché è assicurato in modo prevalente ed assorbente l'espletamento di quelle concernenti la qualifica di appartenenza.

## Art. 13

### Competenze e responsabilità

1. Le competenze e le responsabilità dei dipendenti che esercitano funzioni di direzione sono svolte nel rispetto delle previsioni dell'Ordinamento dell'Ente ed in particolar modo dello Statuto.

2. La disciplina puntuale delle competenze, delle funzioni, dei sistemi di relazione tra funzioni di direzione, nonché funzioni, compiti, attribuzioni di dettaglio della struttura dell'Ente ed ogni altra disposizione utile al buon andamento della organizzazione e dell'attività dell'Ente saranno definiti, ove si renda necessario, con appositi atti del Sovrintendente, nel rispetto delle previsioni statutarie, delle disposizioni regolamentari, in particolare di quelle contenute nel presente Regolamento e delle direttive impartite dal CdA e dal Presidente.

3. I responsabili di U.Org. devono svolgere, in piena autonomia funzionale e gestionale, ogni attività ed adottare tutti gli atti necessari all'esercizio delle funzioni loro affidate e per l'organizzazione della U. Org. salvo quegli atti che per previsione di legge siano inderogabilmente riservati alla esclusiva competenza di altri Organi dell'Ente.

## Art. 14

### Rapporto tra funzioni di direzione

1. Il soggetto cui sia conferito l'incarico di direzione di una qualsiasi unità organizzativa, dall'U.Org. all'Ufficio, assume la responsabilità delle risorse umane e materiali allo stesso affidate ed esercita le attività in piena autonomia, pur nel rispetto degli atti di competenza e dei provvedimenti di organizzazione dei responsabili di unità organizzative funzionalmente sovraordinate.

2. Allo stesso devono essere, in particolare, affidate le risorse necessarie, sia finanziarie che umane, che materiali all'espletamento della sua attività, salvo quelle che non sia possibile o opportuno frazionare, con atto definito e motivato. Allo stesso va, altresì, attribuita la responsabilità dei



procedimenti afferenti l'ambito funzionale di competenza, sino all'emanazione del provvedimento finale ove può essere competente in base alla vigente normativa, e, comunque, fino alla conclusione della fase istruttoria.

3. Il responsabile di unità organizzativa funzionalmente sovraordinata esercita le funzioni di direzione delle unità sottordinate esclusivamente per il tramite dei relativi responsabili, essendo preclusa ogni ingerenza nella sfera di competenza degli stessi, cui devono restare riconducibili le relative responsabilità e per favorire, in genere, chiarezza e trasparenza nei centri di imputazione.

4. L'attribuzione dei relativi budget di spesa e la responsabilità del procedimento sino all'emanazione del provvedimento finale, salvo gli atti riservati per inderogabili disposizioni di legge, sono obbligatorie nei confronti dei responsabili di Unità Organizzative da parte del Sovrintendente.

5. Sono riconosciuti a tutti i responsabili di unità organizzative i poteri, esclusivamente con provvedimento motivato, di avocazione, sostituzione e risoluzione dei conflitti di competenza nei confronti dei responsabili di Unità organizzative direttamente sottordinate, ferma restando la competenza del Sovrintendente in tutte le altre ipotesi.

#### Art. 15

##### Dotazione organica

1. La dotazione organica dell'Ente, di cui all'allegato B che forma parte integrante e sostanziale del presente Regolamento, è definita nei limiti della entità numerica del personale in servizio con rapporto di lavoro subordinato a tempo indeterminato presso l'Ente alla data di adozione da parte del CdA del presente regolamento.

2. Entro 90 gg dalla data di approvazione del presente regolamento da parte del competente Assessorato regionale, il CdA, a seguito delle procedure previste dalla vigente normativa, su proposta del Sovrintendente d'intesa con i responsabili delle U. Org. e sentite le OO.SS., può approvare una nuova dotazione organica, contestualmente all'approvazione del piano annuale e triennale di fabbisogno del personale.

#### Art. 16

##### Norme transitorie e finali

1. In sede di prima applicazione, entro 30 giorni dalla data di approvazione del Regolamento di Organizzazione, il CdA, per la nomina dei responsabili di U.Org, indice, approvando il relativo bando, sentite le OO.SS., procedura concorsuale per soli esami cui sono ammessi a partecipare esclusivamente i dipendenti dell'Ente di categoria D.

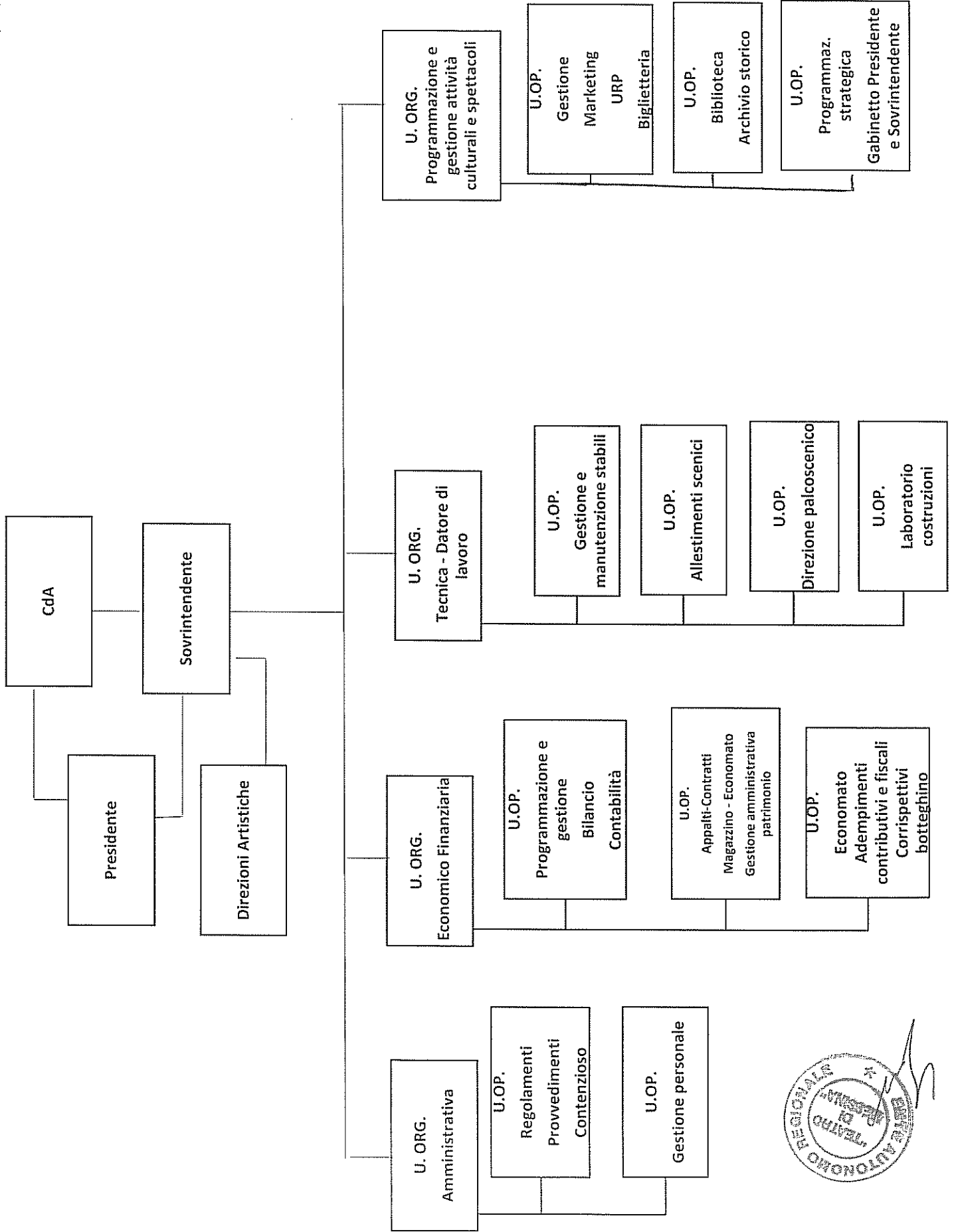
2. Contestualmente approva ed emana l'avviso, sentite le OO.SS., per l'esame comparativo al fine di conferire gli incarichi di responsabilità di Unità Operative.

3. Il conferimento dei nuovi ruoli, compiti e funzioni, quali risultano dal funzionigramma allegato al presente Regolamento, a tutto il personale dipendente, sono subordinati ad un accertamento di idoneità alle nuove funzioni da ricoprire, secondo criteri, modalità e procedure deliberate dal CdA, sentite le OO.SS.

#### Art. 17

Dalla data di entrata in vigore del presente Regolamento è abrogata ogni disposizione in contrasto con lo stesso, nonché il regolamento degli organi di cui alla delibera del Consiglio di Amministrazione n. 12 del 01.06.2010



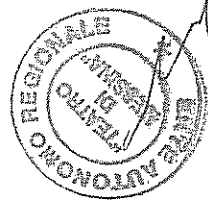


## U. ORGANIZZATIVE

U. ORG. Amministrativa	U. ORG. Economico Finanziaria	U. ORG. Tecnica – Datore di lavoro	U. ORG. Programmazione strategica e gestione attività
---------------------------	----------------------------------	---------------------------------------	--

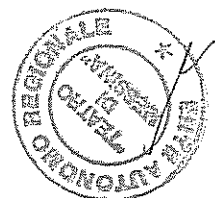


# FUNZIONI U.ORG.



U. ORG. Amministrativa

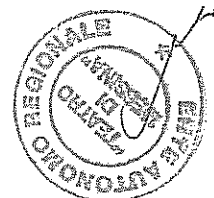
- Statuto	
- Regolamenti	
- Provvedimenti organizzazione	
- Attività deliberativa e provvedimentale	
- Segreteria CdA	
- Relazioni sindacali	
- Contrattazione decentrata e accordi sindacali	
- Convenzioni strategiche con soggetti pubblici e privati	
- Collegamenti e servizio .....	
- Formazione personale	
- Processi di riconversione e riqualificazione professionale	
- Iniziative, seminari e convegni giuridici e professionali	
- Azioni legali e contenzioso	
- Anticorruzione e relativi piani e documentazioni	
- Trasparenza e relativi piani e pubblicazioni	
- Organo Indipendente di valutazione	
- Valutazione responsabili e personale	
- Pesatura U. Organizzative e Operative	
- Produttività e indennità di risultato	
- Posizioni organizzative e responsabilità	
- Gestione personale a tempo indeterminato e determinato	
- Contributi previdenziali	
- Avviamenti	
- Applicazione istituti contrattuali	





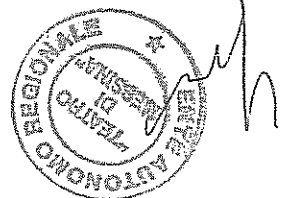
U. ORG. Tecnica - Datore lavoro

- Attività provvedimentale amministrativa area tecnica	
- Progettazione e manutenzione mobili e stabili	
- Custodia	
- Sicurezza e prevenzione	
- Pulizia	
- Allestimenti scenici	
- Servizi tecnici di sala e palcoscenico	
- Assistenza e gestione tecnica spettacoli	
- Assistenza e gestione produzioni	
- Attività artigianali di supporto	
- Manutenzione e custodia materiali di scena e allestimenti	
- Produzione allestimenti	



U. ORG. Area Programmazione strategica e gestione attività

- Gabinetto Presidente e Sovrintendente	
- Programmazione strategica pluriennale	
- Programmazione stagioni primaverile/estiva e autunno/inverno	
- Gestione attività di spettacolo al T.V.E. – Laudamo – Mandanici - Arene estive –Monte di pietà e altri spazi in disponibilità dell’Ente	
- Direzioni artistiche	
- Laboratori produttivi	
- Biblioteca e Archivio storico	
- Marketing e Promozione	
- Contributi e sponsorizzazioni	
- Comunicazione istituzionale e di attività	
- Attività fotografica e video e riprese video	
- Rivista culturale Frammenti	
- URP e Reception	
- Biglietteria	
- Servizio sala e hostess	
- Produzione	
- Distribuzione	
- Programmazione, organizzazione e gestione eventi, mostre, incontri, iniziative culturali e artistiche.	
- Allestimento eventi	
- Bar ristorazione e bookshop	



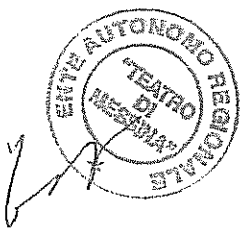
U. ORG Economico – Finanziaria

- Programmazione finanziaria	
- Bilanci di previsione e consuntivi	
- Storni e variazioni	
- Impegni	
- Mandati e Reversali	
- Contributi previdenziali	
- Appalti	
- Contratti	
- Magazzino	
- Inventario	
- Concessioni teatro e locali	
- Economato	
- Adempimenti tributari e fiscali	
- Corrispettivi	
- Contabilità botteghino	



Allegato B

Dotazione organica



U. ORG. AMMINISTRATIVA

D	1	Funzionario direttivo	A
C	2	Istruttori direttivi	A
B	6	Collaboratori	A

U.ORG. TECNICA

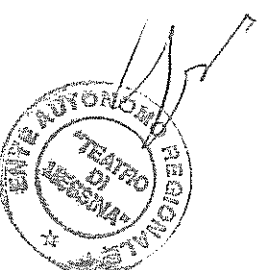
D	1	Funzionario direttivo	A
C	5	Istruttori direttivi	A
B	14	Collaboratori	A
A	3	Operatori	A

U. ORG. – Programmazione strategica e gestione attività (D1)

D	1	Funzionario direttivo	A
C	3	Istruttori direttivi	A
B	13	Collaboratori	A
A	1	Operatori	A

U. ORG. – Programmazione e gestione bilancio

D	1	Funzionario direttivo	E. F.
C	3	Istruttori direttivi	E. F.
B	4	Collaboratori	E. F.
A	1	Operatori	E. F.



RIEPILOGO

1) Funzionario direttivo	D	4
2) Istruttori direttivi	C	13
3) Collaboratori	B	37
4) Operatori	A	5

Totale 59



La presente delibera, previa lettura, viene approvata e sottoscritta.

IL PRESIDENTE

IL SOVRINTENDENTE

