

# REGOLAMENTO ORGANIZZATIVO

(Approvato con Determinazione dell'Amministratore Unico n. 91 del 30/12/2022)

## Sommario

Art. 1	Oggetto, finalità e principi generali.....	3
Art. 2	Definizioni .....	3
Art. 3	Struttura organizzativa .....	4
3.1.	Organo amministrativo - Amministratore Unico .....	4
3.2.	Direzione aziendale.....	5
3.3.	Struttura operativa .....	7
3.4.	Area amministrazione .....	7
3.5.	Area progetti.....	9
	Portfolio Manager.....	9
	Program Manager .....	10
	Project Manager .....	10
	Specialisti tecnici/amministrativi.....	11
	Gruppo di lavoro.....	12
Art. 4	Attività di progetto.....	12
	Responsabile di progetto – Responsabile unico del procedimento .....	13
	Responsabile del procedimento in fase di gara .....	14
Art. 5	Organismi di controllo.....	14
5.1.	Organismo di vigilanza .....	14
5.2.	Revisore legale – sindaco unico .....	15
5.3.	Controllo analogo.....	15
Art. 6	Esercizio dei poteri di firma.....	15
Art. 7	Rinvio a norme di legge e regolamenti operativi .....	16
	Allegato 1 – Articolazione della struttura organizzativa .....	17

## Art. 1 Oggetto, finalità e principi generali

Il presente Regolamento disciplina, conformemente a quanto stabilito dalle leggi vigenti e dallo Statuto, l'articolazione organizzativa del personale della Società Opere e Infrastrutture della Sardegna, stabilendo le competenze, il funzionamento nonché i requisiti e le modalità per l'attribuzione degli incarichi e le responsabilità del personale dipendente, ed i criteri ai quali si ispirano i processi decisionali e gestionali della Società.

La struttura organizzativa della Società ha carattere strumentale rispetto al perseguimento degli scopi istituzionali e statutari e si adegua a criteri di autonomia organizzativa, efficacia, efficienza, funzionalità, economicità di gestione e flessibilità, assicurando il buon andamento, la trasparenza e l'imparzialità dell'azione amministrativa.

In forza dei predetti criteri, O.I.S. svolge il proprio mandato nel rispetto delle norme che presiedono il funzionamento del sistema Regione, delle indicazioni contenute nella L.R. n. 8 del 13.03.2018 con la quale la Regione Sardegna costituiva la Società e dell'atto costituito e dello statuto della società.

In particolare, l'assetto organizzativo di Opere e Infrastrutture della Sardegna S.r.l. si ispira ai seguenti principi e criteri:

- adozione, quale metodo di lavoro, della programmazione per obiettivi e della gestione per progetti;
- coordinamento e interazione dei processi organizzativi interni aziendali finalizzati al raggiungimento degli obiettivi di intervento;
- flessibilità della struttura organizzativa, sia sotto il profilo organico che funzionale;
- trasparenza della gestione;
- semplificazione delle procedure;
- qualità dei servizi erogati;
- utilizzo diffuso e sistematico della tecnologia informatica applicata alla progettazione delle opere e alla gestione dei processi operativi aziendali e dei sistemi documentali;
- valorizzazione della formazione del personale;
- messa in atto di un efficace sistema di controlli interni e di valutazione delle performance;

Il presente regolamento conferisce piena attuazione al modello gestionale per obiettivi e per progetti, disciplinando l'articolazione delle funzioni amministrative e della struttura operativa allo scopo di rafforzare le fasi di pianificazione e controllo dei tempi, costi, qualità degli investimenti e di massimizzare la flessibilità operativa e la capacità di risposta dell'organizzazione alle crescenti opportunità connaturate ai programmi di investimento infrastrutturale della Regione Sardegna.

## Art. 2 Definizioni

AdS Amministratore di Sistema, amministrazione e gestione dei sistemi informatici e informativi

AU Amministratore Unico

DAU Determinazione dell'Amministratore Unico

CdG Controllo di Gestione

DIR Dirigente

DPO Data Protection Officer ai sensi del regolamento UE n. 2016/679 (GDPR)

OdV Organismo di Vigilanza ai sensi del D.Lgs 8 giugno 2001, n. 231

OIS Opere e Infrastrutture della Sardegna Srl

PFM Portfolio Manager

PRM Program Manager

PM Project Manager

RUP Responsabile Unico del Procedimento ai sensi della normativa vigente sui contratti pubblici

RdP Responsabile di Progetto ai sensi dell'art. 34 comma 1 della Legge Regionale 13 marzo 2018, n. 8

RPA Responsabile della Procedura di Affidamento ai sensi dell'art. 34 comma 2 della Legge Regionale 13 marzo 2018, n. 8

RPCT Responsabile Prevenzione della Corruzione e Trasparenza

RSGD Responsabile del Sistema di Gestione informatica dei Documenti (art. 44 Dlgs 82/2005)

RCD Responsabile della Conservazione dei Documenti informatici (art. 44 Dlgs 82/2005)

RSPP Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione

RQ Responsabile Sistema Gestione della Qualità conforme alla norma UNI EN ISO 9001:2015

SGQ sistema di gestione della qualità sviluppato in conformità alla norma UNI EN ISO 9001:2015

### Art. 3 Struttura organizzativa

L'attività della Società è svolta, nell'ambito delle rispettive competenze, dall'organo amministrativo (Amministratore Unico), dalla direzione aziendale, dalla struttura operativa e dagli organismi di controllo, nel rispetto delle Leggi, dello statuto, dei regolamenti e dei contratti di lavoro vigenti.

#### 3.1. Organo amministrativo - Amministratore Unico

La società è amministrata da un **amministratore unico** secondo quanto previsto dall'art. 9 dello Statuto sociale.

L'art. 10 dello Statuto della Società "Poteri dell'organo amministrativo" stabilisce che l'organo amministrativo ha tutti i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione e può pertanto compiere tutti gli atti necessari per il conseguimento dell'oggetto sociale, esclusi quelli riservati al socio unico.

Visti gli indirizzi e i criteri programmatici definiti dalla Regione Sardegna ed in applicazione dei principi contenuti nella normativa di riferimento, in particolare il Piano industriale, l'Amministratore Unico nell'ambito delle proprie competenze, definisce gli obiettivi, i programmi e gli indirizzi ed esercita la funzione di controllo sull'adeguatezza delle azioni e dei risultati conseguiti.

In particolare, l'Amministratore unico:

- ha la rappresentanza legale della Società;
- esercita le funzioni di indirizzo dell'attività di OIS formulando, attraverso l'adozione di determinazioni di indirizzo, direttive e criteri di massima ai quali il personale della società dovrà attenersi nell'esercizio delle funzioni gestionali di propria competenza. Tali direttive costituiscono altresì il quadro di riferimento per la verifica dei risultati di gestione;
- esercita l'attività di controllo in ordine alla effettiva attuazione delle direttive adottate, anche attraverso la verifica dei risultati e l'analisi di eventuali scostamenti relativamente a programmi definiti ed approvati;
- approva, su proposta del Dirigente, la Scheda di Commessa (project charter) per l'attuazione dei progetti (commesse, convenzioni) acquisiti al portafoglio aziendale; in assenza del Dirigente, la proposta viene formulata dal PFM o dal PM;
- adotta il sistema di gestione documentale ovvero il manuale di gestione documentale;
- adotta il sistema di gestione della qualità e le sue eventuali modifiche;
- esercita le funzioni non delegabili del datore di lavoro ai sensi dell'art. 17 del D.Lgs 81/2008.

Nell'esercizio delle proprie funzioni l'Amministratore Unico si avvale della struttura organizzativa aziendale.

All'Amministratore Unico competono in via esclusiva tutti gli atti non delegati al dirigente o ad altre figure

della struttura operativa, oltre a quanto non specificatamente disciplinato.

Le decisioni dell'Amministratore Unico vengono formalizzate mediante disposizioni – determine A.U. raccolte in progressione numerica.

### 3.2. Direzione aziendale

Alla direzione aziendale è preposto un dirigente, se presente in organico, a cui fanno capo le responsabilità delle funzioni specialistiche:

- AdS Amministratore Di Sistema, amministrazione e gestione dei sistemi informatici e informativi;
- CdG Controllo di Gestione;
- DPO Data Protection Officer ai sensi del regolamento UE n. 2016/679 (GDPR);
- RSGD Responsabile del Sistema di Gestione informatica dei Documenti (art. 44 Dlgs 82/2005)
- RCD Responsabile della Conservazione dei Documenti informatici (art. 44 Dlgs 82/2005);
- RPCT Responsabile Prevenzione della Corruzione e Trasparenza;
- RQ Responsabile Sistema Gestione della Qualità conforme alla norma UNI EN ISO 9001:2015;
- RSPP Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione;

In caso di assenza del Dirigente, le funzioni di coordinamento della direzione aziendale sono assunte dall'AU, anche con il supporto dei soggetti interni alla struttura organizzativa.

Le funzioni specialistiche sono esercitate direttamente dal Dirigente, se presente in organico, o dai soggetti interni o esterni incaricati con DAU.

Le decisioni del Dirigente vengono formalizzate mediante specifici atti dispositivi – determine dirigenziali, raccolte in repertorio dedicato e progressivamente numerate.

Il Dirigente, nell'esercizio delle funzioni delegate dall'AU:

1. assume il ruolo di raccordo fra gli indirizzi e le direttive dell'Amministratore Unico e le azioni della struttura operativa atte a garantire il raggiungimento degli obiettivi assegnati. In particolare, è responsabile del conseguimento degli obiettivi programmati, della gestione economico-finanziaria, tecnica ed amministrativa e della gestione del personale;
2. è direttamente responsabile dei risultati, dell'efficienza della gestione e della correttezza amministrativa della Società;
3. svolge il coordinamento delle strutture organizzative aziendali, garantendo un approccio integrato e unitario per il perseguimento degli obiettivi e dei programmi aziendali;
4. propone all'Amministratore Unico l'adozione dei documenti di regolazione e di programmazione della Società:
  - a. il piano industriale;
  - b. il piano degli obiettivi e degli indicatori;
  - c. la relazione semestrale e annuale sui risultati di gestione in relazione agli obiettivi di esercizio;
  - d. i bilanci preventivi e consuntivi e la pianificazione dei budget annuali;
  - e. la Scheda di Commessa (project charter) e le sue modifiche;
  - f. la programmazione degli affidamenti per servizi/forniture/lavori a supporto all'operatività della Società e della attuazione degli interventi, comprensivo del budget di spesa;
  - g. la pianificazione delle risorse umane (piano dei fabbisogni, assunzioni, progressioni, sistemi di remunerazione);
  - h. il piano di formazione e aggiornamento del personale ed il relativo budget di spesa;

- i. l'adozione di regolamenti operativi ed in via generale, l'adozione di ogni altro atto o provvedimento gestionale attuativo degli obiettivi, programmi e direttive definiti dall'Amministratore Unico;
  - j. l'adozione delle modifiche del SGQ aziendale, su istanza del RQ;
  - k. l'adozione del PIAO ai sensi dell'articolo 6 del D.L. n. 80 del 9 giugno 2021;
  - l. ogni altra determinazione avente ad oggetto elementi di particolare rilevanza per la vita gestionale della Società;
5. verifica mensilmente il raggiungimento degli obiettivi di progetto, rilevando le cause di eventuali scostamenti e adottando i provvedimenti organizzativi necessari;
  6. supervisiona l'andamento delle attività di progetto e delle tempistiche concordate con il committente, promuovendo azioni di impulso e intervenendo direttamente e con appropriati piani di azione in risposta alle criticità in essere o potenziali, aventi impatto sul raggiungimento degli obiettivi di progetto, anche al fine di prevenire eventuali contenziosi;
  7. verifica la corretta gestione dei contratti per prestazioni di servizi, forniture e lavori da parte dei Responsabili incaricati;
  8. verifica la produttività delle risorse e il rispetto degli obiettivi di progetto, documentandone le risultanze e adottando le misure correttive;
  9. verifica la corretta rendicontazione dei costi operativi di gestione in applicazione delle procedure aziendali e dispone le azioni correttive in caso di eventuale scostamento dai budget di commessa assegnati;
  10. verifica il rispetto puntuale delle regole di funzionamento organizzativo aziendale e della normativa applicabile, adottando ogni azione correttiva utile in caso di scostamento;
  11. garantisce il rispetto e la manutenzione del SGQ, coordinandosi con il RQ per ogni eventuale revisione e integrazione;
  12. garantisce il rispetto delle disposizioni di cui al Modello 231/2001 adottato dall'azienda e del Codice di Condotta e ne assicura la diffusione e il rispetto da parte delle risorse aziendali, adottando le necessarie misure di verifica e controllo;
  13. garantisce l'implementazione dei protocolli anticorruzione adottati dall'azienda nei processi presidiati;

Nell'esercizio delle sue funzioni, il Dirigente agisce nel rispetto delle norme di legge e contrattuali vigenti. In particolare, possono essere delegate al dirigente con provvedimento dell'Amministratore Unico:

1. la nomina dei Responsabili di progetto/Responsabili unici del procedimento e la costituzione dei gruppi di lavoro ai sensi del codice degli appalti e suoi provvedimenti attuativi e l'eventuale revoca motivata;
2. l'approvazione del Piano di Commessa predisposto dal Responsabile di progetto ai sensi della norma UNI-ISO 21502 e delle sue modifiche entro i vincoli stabiliti nella convenzione e nella Scheda di Commessa (project charter);
3. l'approvazione del documento di indirizzo alla progettazione (DIP);
4. l'approvazione o adozione dei progetti, nelle modalità disciplinate dalle convenzioni di affidamento degli interventi;
5. l'adozione dei provvedimenti di indizione e conclusione delle conferenze di servizi;
6. la nomina della commissione di gara e del seggio di gara;
7. l'adozione della determinazione a contrarre e dei provvedimenti di aggiudicazione dei contratti pubblici, in conformità con gli atti di programmazione degli affidamenti per servizi/forniture/lavori e con i budget di spesa;

8. la stipula dei contratti e delle scritture private con gli operatori economici, nelle modalità previste dall'art. 32 comma 14 del codice degli appalti;
9. l'autorizzazione dei pagamenti per le prestazioni esterne;
10. la definizione di modalità, compiti e responsabilità per il corretto mantenimento della contabilità civilistica e della contabilità industriale occorrente alla formazione del corrispettivo di cui all'art.8 della Convenzione Quadro, necessario a garantire la copertura dei costi, diretti, indiretti e generali sostenuti dalla Società;
11. la disciplina del processo di controllo di gestione, comprensivo della pianificazione e attuazione delle attività di budgeting, misurazione e reporting;
12. la gestione del personale, comprensiva degli adempimenti in materia retributiva e disciplinare, con esclusione dei provvedimenti di assunzione e licenziamento;
13. l'emanazione di specifiche circolari interne volte all'applicazione più funzionale delle norme generali e per dare rilevanza ad alcune disposizioni;
14. le funzioni di Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) ai sensi della legge 6 novembre 2012 n. 190, svolgendo i compiti ad esso attribuiti dalla normativa;
15. in via generale, l'adozione di ogni altro atto o provvedimento gestionale attuativo degli obiettivi, programmi e direttive dell'Amministratore Unico, che sia espressione di discrezionalità gestionale.

### 3.3. Struttura operativa

La Società adotta il modello organizzativo per progetti con struttura a matrice, articolata sulla dimensione dei singoli progetti (commesse, convenzioni) affidati dal Socio unico, a capo dei quali è incaricato un Project Manager (Responsabile di Progetto).

L'articolazione della struttura organizzativa è rappresentata nell'allegato 1 al presente regolamento.

È individuata l'**area amministrazione** per la gestione degli adempimenti societari di ambito operativo e amministrativo, non direttamente imputabili agli interventi convenzionati.

È individuata l'**area progetti** per la gestione delle attività direttamente finalizzate alla realizzazione e alla conduzione del portafoglio progetti aziendale (commesse, convenzioni, progetti speciali).

Nell'ambito dell'area progetti, per ogni commessa è individuata una sottostruttura (gruppo di lavoro), costituita dalle funzioni specialistiche trasversali alle diverse commesse in ambito amministrativo (gare, contratti, esecuzione pagamenti, monitoraggio e rendicontazione), tecnico (geologia, BIM, espropri, etc.), che verrà sciolta alla conclusione del progetto.

Il Project Manager è responsabile del successo del progetto e del raggiungimento degli obiettivi di intervento pianificati in termini di tempi, costi e qualità; è coordinato dal responsabile del portafoglio commesse (Portfolio Manager) con funzioni di programmazione delle risorse assegnate e controllo dell'avanzamento delle commesse.

Tutto il personale opera nel rispetto del presente regolamento e di tutti gli atti e/o documenti concorrenti alla regolazione, pianificazione e programmazione delle attività aziendali, ivi compreso il Sistema documentale dedicato alla gestione dei processi secondo standard qualitativi conformi alla norma UNI EN ISO 9001:2015. Tali atti, documenti e sistemi sono sempre adottati con DAU.

Sono definiti nei rispettivi regolamenti aziendali i sistemi premiali per il raggiungimento di specifici obiettivi connessi all'esercizio dei ruoli tecnici e alle performance organizzative.

Il personale della struttura operativa si attiene alle indicazioni dell'Amministratore Unico e del Dirigente.

### 3.4. Area amministrazione

All'area amministrazione competono le funzioni di ambito operativo e amministrativo, non direttamente connessi con l'attuazione degli interventi, finalizzate all'assolvimento dei compiti di gestione propri della direzione aziendale e dell'organo amministrativo, che esercitano il coordinamento diretto delle risorse assegnate. Di seguito sono rappresentate le principali funzioni:

**Segreteria organizzativa:** attività di supporto all'Amministratore Unico e alla direzione aziendale

nell'organizzazione generale della Società, assicura il raccordo, l'integrazione e lo svolgimento delle diverse funzioni di competenza, la gestione e conservazione dei documenti aziendali, la registrazione e l'archiviazione delle determinazioni e di tutti gli atti e disposizioni adottate da AU, la gestione del protocollo, la classificazione ed archiviazione dei documenti ricevuti, il presidio e gestione della comunicazione istituzionale anche attraverso pubblicazione sul sito aziendale.

**Amministrazione:** adempimenti in materia di affari societari, trasparenza, anticorruzione, rapporti con il Socio unico e con l'organismo di controllo analogo, programmazione e gestione dei contratti di servizi e forniture necessari al funzionamento dei processi operativi e della sede aziendale.

**Contabilità, bilancio e finanza:** gestione delle attività di tesoreria e di pagamento, tenuta della contabilità analitica e generale e adempimenti connessi di natura contabile e fiscale, tenuta e gestione dell'archivio contabile, adempimenti connessi alla predisposizione del bilancio di esercizio, verifiche e controlli fiscali; cura i rapporti con i clienti, fornitori, consulenti esterni per quanto concerne gli aspetti finanziari, economico e contabile; gestisce i contratti di consulenza e il sistema informativo in materia fiscale e contabile.

**Risorse umane:** cura gli adempimenti relativi alla gestione del personale e dei contratti di lavoro sia negli aspetti normativi che economici, previdenziali e assistenziali, gestisce i processi di reclutamento e selezione del personale, collabora con la direzione aziendale nella pianificazione ed implementazione dei programmi di formazione, nella definizione del fabbisogno delle risorse umane e nell'aggiornamento piano triennale del fabbisogno; gestisce i contratti di consulenza e il sistema informativo in materia di selezione e gestione del personale.

**Pianificazione e controllo di gestione:** elaborazione del resoconto periodico dei risultati di gestione, dei report direzionali e degli indicatori di gestione, supporto alla direzione aziendale nella elaborazione dei documenti di pianificazione e programmazione economico-finanziaria (budget, piano industriale, etc.).

**Acquisti:** pianificazione dei fabbisogni, programmazione e attuazione degli approvvigionamenti per prodotti, servizi, materiali, beni strumentali e quant'altro necessario al corretto svolgimento dell'attività della Società, adottando i relativi atti; gestisce le gare di appalto e la correlata attività procedurale contrattuale.

In particolare, il personale preposto all'amministrazione esegue i seguenti processi organizzativi di supporto alle funzioni di direzione e dell'organo amministrativo:

1. cura gli adempimenti societari previsti dalla normativa vigente in materia di trasparenza, anticorruzione, controllo analogo, responsabilità amministrativa dell'impresa, protezione dei dati personali;
2. gestisce il protocollo, la classificazione e l'archiviazione documentale, garantendo i requisiti di tracciabilità, rintracciabilità e riservatezza;
3. garantisce l'aggiornamento continuo del sito istituzionale e della sezione dedicata alla trasparenza;
4. definisce e mantiene aggiornato il registro delle determinazioni dell'Amministratore Unico e degli atti del Dirigente, laddove previsto in organico;
5. definisce e mantiene aggiornato il registro dei contratti e degli incarichi;
6. previa approvazione/autorizzazione da parte dell'Amministratore Unico o del soggetto delegato, provvede all'esecuzione dei pagamenti relativi alla gestione ordinaria della struttura e relativi alla contabilità per contratti di lavori/servizi/forniture;
7. cura gli adempimenti relativi alla gestione contabile e finanziaria e connessi alla predisposizione del bilancio di esercizio, i rapporti con i consulenti esterni incaricati e con il revisore legale;
8. cura gli adempimenti e i rapporti con i consulenti incaricati della gestione del personale;
9. definisce e mantiene aggiornato lo schedario del personale e la documentazione connessa;
10. definisce e mantiene aggiornato il registro della formazione del personale;
11. cura gli adempimenti relativi all'approvvigionamento dei beni strumentali e dei servizi, degli automezzi, della sede operativa, necessari al funzionamento dei processi operativi aziendali;



12. elabora il fabbisogno e la programmazione delle procedure di affidamento esterno delle prestazioni di supporto ai processi operativi interni e alla sede aziendale;
13. elabora la programmazione delle procedure di affidamento per servizi, forniture e lavori, in coerenza con il fabbisogno elaborato dall'area progetti, con riferimento alle modalità di affidamento, ai tempi e alle risorse impiegate;
14. esegue le procedure di affidamento nelle modalità e nei tempi previsti dai documenti di programmazione;
15. cura il processo di rendicontazione finanziaria degli interventi nei confronti delle strutture regionali affidanti e le attività di monitoraggio sui portali telematici dedicati;
16. gestisce i sistemi informativi aziendali, anche con l'ausilio del personale tecnico e dei consulenti esterni incaricati;
17. fornisce supporto al datore di lavoro negli adempimenti in materia di sicurezza, in applicazione del D.Lgs 81/2008 e cura i rapporti con il RSPP;
18. cura le procedure dirette all'attuazione del sistema di gestione della qualità aziendale, fornendo adeguato supporto al RQ durante le attività di implementazione e modifica del SGQ;

Con provvedimento dell'AU, in base al principio di flessibilità della struttura organizzativa, all'interno dell'area amministrazione possono essere individuate ulteriori o distinte funzioni caratterizzate da attività omogenee di ambito amministrativo-contabile-gestionale con il fine di sviluppare le competenze tematiche specialistiche e assicurare un approccio integrato e coordinato dei processi operativi.

Sono individuati all'interno dell'area amministrazione i soggetti incaricati delle specifiche attività connesse alla esecuzione degli adempimenti e dei processi operativi aziendali, quali:

- i responsabili del procedimento, ai sensi dell'art. 31 del D.Lgs 50/2016, dei contratti relativi ai servizi e forniture necessari al funzionamento dei processi operativi e della sede operativa aziendale;
- i soggetti incaricati delle attività di supporto amministrativo, monitoraggio e rendicontazione delle risorse finanziarie assegnate sui sistemi informativi aziendali e ministeriali;
- i responsabili del procedimento amministrativo nella fase di affidamento dei contratti di lavori, servizi, forniture direttamente finalizzati all'attuazione degli interventi, ai sensi dell'art. 34 comma 2 della Legge Regionale 13 marzo 2018, n. 8;
- in assenza del Dirigente o salva altra determinazione dell'Amministratore Unico, il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) ai sensi della legge 6 novembre 2012, n. 190;
- le ulteriori funzioni specialistiche o di coordinamento di area amministrazione, da individuare con specifica DAU in ragione delle dinamiche di sviluppo dei programmi e degli obiettivi della Società.

### 3.5. Area progetti

All'area progetti competono tutte le attività direttamente finalizzate alla realizzazione e alla conduzione del **portafoglio progetti aziendale**, costituito dalle commesse/convenzioni affidate dal Socio unico e dai progetti speciali interni finalizzati al raggiungimento di specifici obiettivi della Società.

Nell'ambito dell'area progetti sono individuate le seguenti figure:

#### Portfolio Manager

Nell'ambito di una gestione multiprogetto del portafoglio aziendale assume le seguenti responsabilità:

1. esercita le funzioni di programmazione, coordinamento delle risorse assegnate al portafoglio progetti e individuate nei gruppi di lavoro, di indirizzo e controllo sugli obiettivi dei Project manager e delle funzioni specialistiche di supporto;
2. definisce i livelli di priorità e propone l'allocazione ottimale delle risorse, promuovendo le azioni correttive al fine di massimizzare il raggiungimento degli obiettivi di progetto e degli obiettivi di performance organizzativa;

3. propone alla direzione aziendale la costituzione dei gruppi di lavoro e la nomina del PM/RUP per l'attuazione degli interventi;
4. propone alla direzione aziendale l'approvazione dei piani di progetto predisposti dai Responsabili di progetto in coerenza con gli atti di programmazione aziendali, ovvero delle modifiche che determinano uno scostamento sostanziale rispetto ai vincoli definiti nel project charter;
5. approva le modifiche non sostanziali dei piani di progetto proposte dal PM, dandone informativa alla direzione aziendale;
6. verifica la messa in atto da parte del gruppo di lavoro di tutti gli adempimenti necessari alla attuazione degli interventi, comprensivi delle procedure di affidamento, autorizzative ed espropriative;
7. certifica e supervisiona le attività di progetto in capo ai PM, al fine di assicurare il corretto avanzamento procedurale e fornire supporto agli stessi per la risoluzione delle problematiche emerse, coinvolgendo la direzione aziendale laddove necessario e opportuno al superamento delle criticità;
8. riporta alla direzione aziendale con periodicità almeno mensile in merito all'andamento del portafoglio progetti, con segnalazione delle criticità emerse aventi impatto sugli obiettivi di progetto e propone le azioni correttive;
9. verifica con periodicità almeno trimestrale l'avanzamento contabile degli interventi predisposto dai Project Manager, con il supporto dell'addetto contabile, al fine di assicurare l'equilibrio finanziario del portafoglio commesse;
10. garantisce il coordinamento e controllo delle risorse assegnate al portafoglio progetti incaricandole, ove necessario, con provvedimento scritto per l'esecuzione delle attività dovute e convocando riunioni e attività periodiche di aggiornamento;
11. esegue la validazione dei prospetti di liquidazione degli incentivi per i ruoli tecnici predisposti dai PM, sulla base della verifica delle funzioni svolte e del raggiungimento degli obiettivi di progetto;
12. esprime il parere di compatibilità in merito alla programmazione delle ferie/permessi del personale assegnato ai gruppi di lavoro con la programmazione generale del portafoglio progetti;
13. ove rilevi inadempimenti, effettua richiami scritti alle risorse assegnate al portafoglio progetti, anche relativi alla corretta applicazione delle procedure aziendali e della normativa vigente, alla scarsa applicazione e rendimento, segnalando la posizione alla direzione aziendale per le decisioni conseguenti di natura disciplinare;

#### **Program Manager**

Nell'ambito della gestione multiprogetto, coordina un **programma di attività** costituito da un insieme di progetti finalizzati al raggiungimento di obiettivi comuni di natura tecnica, finanziaria o procedurale, con rapporto diretto al Portfolio Manager. In particolare, coordina e supervisiona le attività di progetto inserite nello specifico programma, al fine di assicurare un approccio integrato e coordinato degli obiettivi del programma e sviluppare le competenze tematiche specialistiche.

#### **Project Manager**

È responsabile del successo del progetto e del raggiungimento degli obiettivi di intervento pianificati in termini di tempi, costi e qualità. Per i progetti inseriti nel portafoglio aziendale, il Project Manager, con il supporto del gruppo di lavoro assegnato al progetto, esercita le seguenti funzioni secondo i ruoli e le responsabilità definite nel piano di progetto:

1. esegue direttamente le funzioni assegnate nel piano di progetto e coordina le risorse assegnate al gruppo di lavoro per l'esecuzione delle attività di progetto.
2. nell'attuazione degli investimenti pubblici esercita la funzione di Responsabile Unico del Procedimento/Responsabile di Progetto ai sensi dell'art. 31 del D.Lgs 50/2016 e dell'art. 34 comma 1 della Legge Regionale 13 marzo 2018, n. 8, a seguito di provvedimento di nomina dell'AU;
3. supporta, ove richiesto, il Dirigente nella predisposizione della Scheda di Commessa (project

- charter);
4. elabora il Piano di commessa (Piano di progetto) e le sue eventuali varianti;
  5. cura i rapporti con il committente, enti, amministrazioni interessate nell'attuazione dell'intervento, nonché la redazione dei documenti tecnici e amministrativi necessari per il completamento delle attività secondo i requisiti di tempo, costo e qualità definiti nel piano di progetto.
  6. coordina il processo di progettazione ed esecuzione dell'intervento, dalla fase preliminare alla attivazione della commessa fino al collaudo/verifica di conformità, nelle modalità definite nelle convenzioni/disciplinari sottoscritti con il committente, delle disposizioni e regolamenti interni aziendali e nel rispetto delle previsioni di Legge;
  7. cura l'attuazione di progetti speciali di ambito interno, funzionali alla realizzazione di specifici obiettivi aziendali, individuati con provvedimento dell'AU;
  8. pianifica ed esegue i processi operativi finalizzati alla attuazione dell'intervento, in particolare:
    - a. gestione della qualità dei processi di progettazione ed esecuzione dei lavori pubblici;
    - b. attuazione degli affidamenti esterni;
    - c. gestione dei processi autorizzativi;
    - d. gestione del procedimento espropriativo;
  9. assicura la tenuta del fascicolo documentale di progetto, con riferimento all'archivio progetti, alla documentazione amministrativa degli interventi, alla disponibilità dei dati relativi all'avanzamento degli interventi, ai riferimenti procedurali e normativi e relativi aggiornamenti;
  10. si coordina con il PFM e con l'area amministrazione per l'elaborazione dei documenti di pianificazione e programmazione economico-finanziaria con riferimento ai seguenti elementi:
    - a. budget delle ore interne e fabbisogno del personale tecnico di commessa;
    - b. fabbisogno di affidamenti esterni per servizi tecnici, lavori;
    - c. fabbisogno di forniture strumentali e informatiche funzionali alle attività di progettazione ed esecuzione degli interventi;
    - d. fabbisogni formativi;
  11. esegue il monitoraggio dei tempi e dei costi di progetto, segnalando eventuali ritardi e/o ostacoli e proponendo l'adozione di misure correttive in presenza di scostamenti che possano condizionare la regolare attuazione dell'intervento, in particolare:
    - a. riporta al PFM con periodicità almeno mensile in merito all'andamento dei progetti assegnati, con segnalazione delle criticità emerse aventi impatto sugli obiettivi di progetto e propone le azioni correttive;
    - b. cura il monitoraggio in tempo reale (ad evento) dell'avanzamento contabile degli interventi e riferisce al PFM in caso di scostamenti rispetto al budget assegnato;
    - c. gestisce i contratti assegnati funzionali all'attuazione degli interventi, nel rispetto delle specifiche tecniche poste a base di gara, della normativa vigente, degli adempimenti ANAC;
    - d. d'intesa con il PFM, promuove azioni di impulso verso le Amministrazioni esterne coinvolte nel rilascio di pareri, nulla osta ed autorizzazioni;
    - e. propone al PFM le azioni correttive finalizzate al superamento delle criticità e al raggiungimento degli obiettivi di progetto;
  12. sovrintende alle attività di monitoraggio e rendicontazione della spesa nelle modalità definite dalle convenzioni di finanziamento.

#### **Specialisti tecnici/amministrativi**

Svolgono le funzioni specialistiche trasversali alle diverse commesse in ambito amministrativo (gare,

contratti, rendicontazione, etc.), tecnico (geologia, BIM, espropri, etc.), sulla base delle attività assegnate nel piano di progetto. Svolgono le funzioni di supporto al RUP, Direttore dell'esecuzione dei contratti attinenti agli ambiti di competenza specialistici individuati nel piano di progetto.

### Gruppo di lavoro

Sottostruttura individuata per ogni progetto (commessa), coordinata dal Project manager e costituita dalle figure specialistiche di ambito tecnico e amministrativo operanti trasversalmente sui diversi progetti, che verrà sciolta alla conclusione del progetto.

## Art. 4 Attività di progetto

L'acquisizione al portafoglio aziendale di un progetto è determinata, oltre che dalla sottoscrizione di uno specifico atto avente valenza contrattuale (convenzione di finanziamento, delegazione amministrativa), dalla approvazione dalle **Scheda di Commessa** (project charter) da parte dell'AU, in qualità di *Sponsor* del progetto, su proposta del Dirigente. La Scheda di Commessa è predisposta dalla Direzione aziendale e fornisce evidenza e prima indicazione su:

- caratteristiche dell'intervento, esigenze e contesto di riferimento;
- obiettivi, criteri di successo, vincoli (tempo, costi, qualità), presupposti e criticità;
- deliverable attesi e milestone;
- analisi e identificazione dei principali stakeholder;
- valutazione su forza/debolezza/opportunità/minacce;
- stima del budget.

Contestualmente alla predisposizione del project charter, il Dirigente individua il Responsabile di Progetto avvalendosi del supporto del Portfolio Manager (PFM), nel rispetto dei criteri di competenza specialistica e uniforme ripartizione dei carichi di lavoro.

Acquisiti tali nominativi, il Dirigente, se delegato dall'AU, procede alla nomina del Responsabile di Progetto (RdP) che assume il ruolo di Responsabile Unico del Procedimento ai sensi della normativa vigente in materia e la funzione di Project Manager in relazione alla gestione dei processi di attuazione della commessa.

L'approvazione della Scheda di Commessa è l'Atto formale con il quale si ufficializza l'avvio di un progetto.

Il RdP designato è responsabile della predisposizione del **Piano di Commessa** (piano di progetto) nel quale sono individuati gli obiettivi di progetto in termini di tempi-costi-qualità, comprensivo dei seguenti elementi:

- ambito e delle finalità del progetto;
- prerequisiti (azioni preliminari che devono essere svolte per garantire il successo del progetto)
- collegamenti e dipendenze con altri progetti;
- assunti (es. risorse preassegnate al progetto)
- fasi, sottofasi e attività previste;
- organigramma di commessa;
- matrice delle responsabilità;
- diagramma di Gantt e diagramma reticolare (programma attività, durate, individuazione attività e percorso critico);
- pianificazione delle risorse e del gruppo di lavoro;
- pianificazione ed analisi dei costi;
- milestone di commessa e piano delle verifiche di avanzamento;
- analisi e gestione dei rischi (opportunità e minacce);

- tipologia (quantità e qualità) delle risorse necessarie allo svolgimento del lavoro;
- tempi di esecuzione di ciascuna attività e della durata complessiva del progetto;
- costi associati e dei ricavi attesi;
- modalità di gestione dei rapporti e delle comunicazioni con gli stakeholders;
- interventi a garanzia della qualità del lavoro e dei prodotti del progetto (deliverable);
- criteri di gestione degli approvvigionamenti e dei rapporti con i fornitori.

Ogni piano di progetto è:

- verificato dal PFM in relazione alla coerenza dei contenuti con gli assunti definiti nella Scheda di Commessa e alla compatibilità del gruppo di lavoro e delle tempistiche con la programmazione generale delle risorse operanti nell'area progetti;
- approvato dal Dirigente in esito agli accertamenti di coerenza con obiettivi e budget aziendali e rispondenza a vincoli e requisiti definiti dal Socio unico.

Con determinazione dell'Amministratore Unico, all'interno dell'area progetti possono essere individuati specifici **programmi** costituiti da un insieme di progetti finalizzati al raggiungimento di obiettivi comuni in termini tecnologici (tipologia di opere), finanziari e procedurali (specifiche linee di finanziamento), al fine di rafforzare le azioni di coordinamento tecnico e organizzativo fra i singoli progetti.

Nel **Sistema di gestione della qualità** (SGQ) sono codificati i processi e le procedure finalizzate supportare l'attuazione dei progetti perseguendo standard stabiliti di qualità nell'erogazione del servizio.

#### **Responsabile di progetto – Responsabile unico del procedimento**

Per l'attuazione degli investimenti pubblici il Project manager assume il ruolo di Responsabile Unico del Procedimento/Responsabile di Progetto ai sensi dell'art. 31 del D.Lgs 50/2016 e dell'art. 34 comma 1 della Legge Regionale 13 marzo 2018, n. 8 . Sono di seguito richiamate le funzioni principali in coerenza con le funzioni previste dal D.Lgs 50/2016 e ss.mm.ii., dalle Linee Guida ANAC, dalla L.R. n.8/2018:

1. sovrintende alle fasi di progettazione, affidamento, esecuzione degli interventi assegnati e provvedere a creare le condizioni affinché il processo realizzativo risulti condotto in modo unitario in relazione ai tempi e ai costi preventivati, alla qualità richiesta, alla sicurezza e alla salute dei lavoratori e in conformità alle disposizioni di legge e alla regola dell'arte;
2. segnala eventuali disfunzioni, impedimenti, ritardi nell'attuazione degli interventi, rilevando le non conformità e proponendo le soluzioni specifiche;
3. accerta la libera disponibilità di aree e immobili necessari e sovrintende alle procedure espropriative nei limiti previsti dalle attività delegate dalla autorità espropriante e regolate dalle convenzioni di affidamento;
4. promuove l'indizione della conferenza di servizi ai sensi della legge 7 agosto 1990, n. 241, quando sia necessaria o utile per l'acquisizione di intese, pareri, concessioni, autorizzazioni, permessi, licenze, nulla osta, assensi, comunque denominati;
5. coordina le attività necessarie alla redazione dei progetti, rilievi, indagini, ricognizione documentale;
6. effettua, prima dell'approvazione del progetto in ciascuno dei suoi livelli, le necessarie verifiche circa la rispondenza dei contenuti del documento alla normativa vigente, il rispetto dei limiti finanziari, la stima dei costi e delle fonti di finanziamento, la rispondenza dei prezzi indicati ai prezziari aggiornati e in vigore, e l'esistenza dei presupposti di ordine tecnico e amministrativo necessari per conseguire la piena disponibilità degli immobili;
7. svolge l'attività di verifica dei progetti per lavori di importo inferiore a un milione di euro, anche avvalendosi di una struttura di supporto, ai sensi degli articoli 26, comma 6, lett. d) e 31, comma 9 del codice;
8. coordina le attività di verifica dei progetti affidate al soggetto verificatore esterno per lavori di importo superiore a un milione di euro;

9. sottoscrive l'atto di validazione del progetto posto a base di gara;
10. predispone, per ciascun intervento affidato, i documenti di pianificazione e precisamente:
  - Documento di indirizzo alla progettazione;
  - Quadro Economico;
  - Cronoprogramma procedurale e finanziario di intervento;
  - Pianificazione delle attività interne;
  - Pianificazione degli affidamenti esterni;
11. predispone la documentazione prestazionale e tecnica necessaria per l'affidamento esterno dei servizi, forniture e lavori funzionali all'attuazione degli interventi;
12. è responsabile della valutazione delle offerte anomale ricevute in sede di gara;
13. effettua la valutazione di congruità dell'offerta ove ravvisi elementi di inaffidabilità nel ribasso offerto;
14. effettua le verifiche ed accertamenti preliminari alla stipula dei contratti di appalto con riferimento al possesso dei requisiti tecnici degli aggiudicatari;
15. gestisce i contratti per prestazioni professionali, forniture e servizi coi soggetti esterni alla Società funzionali all'avanzamento degli interventi;
16. svolge, nei limiti delle proprie competenze professionali e delle funzioni organizzative individuate nel gruppo di lavoro, le funzioni di direttore dell'esecuzione del contratto;
17. sovrintende al monitoraggio e alla rendicontazione delle spese sostenute per ciascun intervento secondo le modalità definite nelle convenzioni di affidamento degli interventi e del regolamento contabile aziendale;

#### **Responsabile del procedimento in fase di gara**

Nel provvedimento di costituzione del gruppo di lavoro può essere nominato il responsabile del procedimento amministrativo in fase di gara ai sensi dell'art. 34 comma 2 della Legge Regionale 13 marzo 2018, n. 8, il quale esercita le seguenti funzioni:

1. redige il disciplinare di gara e gli allegati amministrativi in coerenza con la documentazione tecnica e prestazionale predisposta dal RUP;
2. predispone la determinazione a contrarre per l'affidamento esterno di servizi, forniture e lavori;
3. presidia gli adempimenti relativi alla acquisizione del CIG e alle comunicazioni obbligatorie su portale ANAC;
4. esercita la funzione di presidente del seggio di gara;
5. è responsabile della adozione del provvedimento di ammissione/esclusione dei partecipanti alle procedure di gara;
6. cura le comunicazioni di Legge in materia di affidamenti (ammissione, aggiudicazione, etc.);
7. predispone la determinazione di aggiudicazione;
8. acquisisce la documentazione necessaria alla stipula del contratto ed esegue le verifiche del possesso dei requisiti di Legge, anche avvalendosi del RUP per la verifica dei requisiti tecnici;
9. predispone il contratto d'appalto sulla base dello schema allegato ai documenti di gara.

### **Art. 5 Organismi di controllo**

#### **5.1. Organismo di vigilanza**

L'organismo di vigilanza (OdV) è nominato con provvedimento dell'Amministratore unico ed esercita le funzioni di controllo previste ai sensi del Decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231.

L'OdV, quale organismo con funzioni analoghe dell'Organismo Interno di Valutazione (OIV) è incaricato del rilascio dell'attestazione in merito dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione prevista dall'art. 14, co. 4, lett. g), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

Nell'ambito del mandato specifico affidato dalla Società, l'OdV esegue la verifica degli indicatori e predispone la relazione in merito al raggiungimento degli obiettivi previsti nel piano degli obiettivi e degli indicatori, anche ai fini della determinazione del premio di risultato.

### 5.2. Revisore legale – sindaco unico

Ai sensi dell'art. 15 dello statuto sociale l'organo di controllo è costituito da un sindaco unico, scelto tra gli iscritti nel registro dei revisori legali istituito presso il Ministero competente, nominato con Deliberazione della Giunta Regionale.

La revisione legale dei conti è esercitata dal sindaco unico.

### 5.3. Controllo analogo

Le funzioni e le modalità operative del controllo analogo sono definite nel documento di indirizzo recante "Disciplina del controllo analogo sulla Società Opere e Infrastrutture della Sardegna S.r.l." approvato con Deliberazione della Giunta regionale n. 5/34 del 16.02.2022.

Il controllo analogo è esercitato, in modo integrato, dall'Assessore dei Lavori Pubblici, in qualità di Organo Politico incaricato della gestione e controllo dell'organismo partecipato, attraverso l'adozione di formali atti di indirizzo, dalla Direzione Generale dei Lavori Pubblici, che si avvale del Gruppo di Controllo Analogo, costituito in seno alla medesima e dalla Giunta regionale, in sede di emanazione di direttive, approvazione dello statuto societario, sue modifiche e atti correlati, del Piano Industriale, degli atti di pianificazione economico finanziaria e degli atti di programmazione (articolo 2, comma 5, Convenzione Quadro; articolo 1, All. B, Delib.G.R. n. 39/17 del 10.10.2014).

## Art. 6 Esercizio dei poteri di firma

I poteri di firma si esercitano secondo quanto previsto nel prospetto allegato al presente regolamento, salvo specifico provvedimento di delega adottato dall'AU.

F = firma; P = propone, E = elabora; I = informato; V = verifica; C = collabora

Tipologia	Provvedimenti	FIRME			
		AU	DIR	PFM	RdP/RP A
Convenzione RAS	Stipula convenzione – atti aggiuntivi	F	P	V	E
Convenzione RAS	Comunicazioni ordinarie su convenzione		I	I	F
Project management	Approvazione Scheda di Commessa – documento di avvio	F	P	C	E
Project management	Approvazione/modifica del Piano di Commessa entro i vincoli di convenzione		F	P	E
Project management	Nomina/modifica dei gruppi di lavoro, RUP		F	P	I
Project management	Adozione modifiche non sostanziali del Piano di Commessa		I	F	P
Progettazione	Trasmissione elaborati progettuali a RAS per approvazione		F	I	P
Progettazione	Adozione/approvazione (se delegato) dei progetti		F	I	P
Affidamenti	Determinazione a contrarre, aggiudicazione	F	P	I	E
Affidamenti	Verifica congruità delle offerte			I	F
Affidamenti	Comunicazioni ordinarie ai concorrenti (ammissione, aggiudicazione)			I	F
Contratti Fornitori	Stipula dei contratti	F	P	I	E
Contratti Fornitori	Comunicazioni ordinarie ai fornitori			I	F
Contratti Fornitori	Comunicazioni su contestazioni ai fornitori, penali		I	I	F
Contratti Fornitori	Irrogazioni di penali		F	I	P
Contratti Fornitori	Richiesta di pagamento		F	I	P
Contratti Fornitori	Modifiche/risoluzione dei contratti in corso di esecuzione	F	P	I	E
Espropri	Adozione dei provvedimenti delegati dall'autorità espropriante		F	I	P
Espropri	Comunicazione ai proprietari per pratica espropriativa			I	F



Tipologia	Provvedimenti	FIRME			
		AU	DIR	PFM	RdP/RP A
Espropri	Comunicazione ai comuni per pratica espropriativa			I	F
Espropri	Comunicazione ai quotidiani per pratica espropriativa			I	F
Autorizzazioni	Comunicazioni per richiesta pareri/autorizzazioni			I	F
Autorizzazioni	Solleciti relativamente al rilascio dei pareri/autorizzazioni		F	P	E
Autorizzazioni	Provvedimenti di indizione/conclusione conferenza dei servizi		F	I	P
Atti programmazione	Piano industriale, budget, obiettivi, fabbisogni, formazione, acquisti	F	P	C	C
Atti regolazione	Regolamenti, procedure interne aziendali	F	P	C	I
Sistema qualità	Adozione SGQ	F	P	C	I
Sistema qualità	Integrazioni, revisioni del SGQ	F	P	C	I
Personale	Retribuzione incentivante (ruoli tecnici)	F	P	V	E
Personale	Provvedimenti disciplinari (licenziamento)	F	P	I	I
Personale	Provvedimenti disciplinari (escluso licenziamento)		F	P	I
Personale	Programmazione ferie, permessi		F	V	P

### Art. 7 Rinvio a norme di legge e regolamenti operativi

Per tutto quanto non disposto dallo Statuto della Società si applicano i principi e le norme in materia di società pubbliche che operano in regime di *in house providing* nonché, per gli aspetti di dettaglio, si rinvia ai regolamenti operativi adottati dalla Società.



Allegato 1 – Articolazione della struttura organizzativa

