

COMUNE DI PONTE BUGGIANESE
PROVINCIA DI PISTOIA

REGOLAMENTO
DI ORGANIZZAZIONE
DEGLI UFFICI E SERVIZI

Modificato con delibera di giunta n. 103 del 24/10/2016

TITOLO I – DISPOSIZIONI GENERALI

CAPO I – Ambito di applicazione e criteri generali

Art. 1 – Oggetto e ambito di applicazione del Regolamento

1. Il presente regolamento disciplina, sulla base dei criteri generali stabiliti dal consiglio comunale, l'ordinamento degli uffici e dei servizi ai sensi dell'art. 89 del D. Lgs. n.267 del 18 agosto 2000 e determina i principi fondamentali e le modalità di organizzazione degli stessi uffici e dei servizi attuando le previsioni di cui al D.Lgs. 30 marzo 2001 n. 165, al D.Lgs. 18 agosto 2000 n. 267, alla legge 15/2009 e conseguenti decreti attuativi, allo statuto del Comune di Ponte Buggianese e alle altre norme vigenti in materia.

2. Il presente regolamento definisce, in attuazione dei criteri generali formulati dal consiglio comunale, le linee fondamentali di organizzazione degli uffici e dei servizi dell'Ente e disciplina le modalità di conferimento della titolarità dei medesimi. Definisce, altresì, le modalità di realizzazione della misurazione, valutazione e trasparenza della performance organizzativa ed individuale.

3. Il presente regolamento disciplina e determina, inoltre, i contenuti e le modalità di svolgimento dei rapporti di lavoro con il comune, per quanto concerne le materie non devolute dalla legge alla contrattazione collettiva nazionale ed integrativa e al diritto privato, l'affidamento, l'esercizio e la revoca delle funzioni di responsabile delle strutture organizzative di massima dimensione dell'ente.

4. Con separati e distinti altri atti di natura pubblicistica sono determinati:

a) la dotazione organica, intesa come l'insieme delle risorse umane necessarie per la gestione ottimale dell'attività dell'ente;

b) il modello organizzativo generale, l'individuazione delle strutture di massima dimensione dell'ente e l'attribuzione delle funzioni e delle competenze;

c) la definizione dei programmi, progetti ed obiettivi pluriennali ed annuali da assegnare alle strutture dell'ente unitamente alle risorse umane, strumentali e finanziarie necessarie e la relativa verifica dei risultati raggiunti;

d) l'accesso agli impieghi, requisiti, modalità e procedure concorsuali per le assunzioni del personale;

e) la responsabilità disciplinare ed il relativo procedimento;

f) la definizione e l'attribuzione dei procedimenti amministrativi ai singoli responsabili delle strutture di massima dimensione, al fini di garantire la certezza dei tempi di conclusione dei procedimenti;

g) le disposizioni per il conferimento degli incarichi individuali di collaborazione autonoma.

Art. 2 – Criteri di organizzazione

1. Il Comune di Ponte Buggianese esercita le funzioni e le attività di competenza attraverso propri uffici ovvero, nei termini di legge, attraverso aziende proprie e la partecipazione a consorzi, società, ed altre organizzazioni strumentali secondo scelte improntate a criteri di efficienza e di efficacia.

2. L'organizzazione degli uffici e del personale ha carattere strumentale rispetto al conseguimento degli scopi istituzionali e si informa a criteri di autonomia, funzionalità, economicità, pubblicità e trasparenza della gestione, secondo principi di professionalità e di responsabilità.

3. L'assetto organizzativo è determinato in linea alle funzioni di cui il comune è titolare ed ai programmi e progetti dell'amministrazione, con particolare riferimento alle linee programmatiche di mandato.

4. L'organizzazione dell'ente si ispira ai seguenti criteri:

- distinzione tra le funzioni di indirizzo e controllo spettanti agli organi politici e quelle di gestione attribuite ai responsabili degli uffici e servizi;
- soddisfacimento delle esigenze degli utenti garantendo la trasparenza dell'azione amministrativa, il diritto di accesso agli atti e servizi, la semplificazione delle procedure, l'informazione e la partecipazione all'attività amministrativa;
- definizione e valorizzazione dei livelli di responsabilità e autonomia del personale in relazione agli obiettivi assegnati, alla professionalità acquisita e nel rispetto dei contratti nazionali di lavoro;
- flessibilità organizzativa in relazione sia alle dinamiche dei bisogni dell'utenza sia ai nuovi o mutati programmi, progetti e obiettivi che l'amministrazione intende realizzare nel rispetto del CCNL e della normativa vigente;
- valorizzazione e accrescimento professionale delle risorse umane;
- misurazione, valutazione e incentivazione della performance individuale e di quella organizzativa, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse dei destinatari dei servizi e degli interventi;
- definizione, adozione e pubblicizzazione degli standard di qualità, dei casi e delle modalità di adozione delle carte dei servizi, nonché dei criteri di misurazione della qualità dei servizi e delle condizioni di tutela degli utenti;
- valutazione di possibili forme di gestione alternativa rispetto alla gestione diretta di funzioni e attività non fondamentali, anche alla luce del quadro normativo di riferimento per quanto concerne il costo del personale;
- pieno rispetto del ruolo delle organizzazioni sindacali così come stabilito dalle norme vigenti;
- competenza della giunta comunale per l'istituzione delle aree che costituiscono le unità organizzative di massima dimensione e competenza del responsabile, con i poteri del privato datore di lavoro sulla base delle risorse assegnate, per la definizione dell'articolazione interna al settore.

CAPO II – Trasparenza e qualità dei servizi

Art. 3 – Trasparenza

1. La trasparenza è intesa come accessibilità totale, anche attraverso lo strumento della pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione, delle informazioni concernenti ogni aspetto rilevante dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità.

2. La trasparenza costituisce livello essenziale delle prestazioni erogate dall'Amministrazione e consente di rendere visibile e controllabile dall'esterno il proprio operato (inerente al rapporto tra governanti e governati) e permette la conoscibilità esterna dell'azione amministrativa (motivazione, responsabile del procedimento, avvio del procedimento, partecipazione, accesso, ecc.).

3. L'Amministrazione garantisce la massima trasparenza in ogni fase del ciclo di gestione della performance.

4. La pubblicazione sul sito istituzionale dell'ente di quanto previsto dai commi del presente articolo, deve essere permanente e deve essere effettuata con modalità che ne garantiscano la piena accessibilità e visibilità ai cittadini.

Art. 4 – Qualità dei servizi

1. Il Comune di Ponte Buggianese definisce, adotta e pubblicizza gli standard di qualità, i casi e le modalità di adozione delle carte dei servizi, i criteri di misurazione della qualità dei servizi, le condizioni di tutela degli utenti, nonché i casi e le modalità di indennizzo automatico e forfettario all'utenza per il mancato rispetto degli standard di qualità.

2. Le azioni previste dal comma 1 sono esercitate secondo quanto stabilito nel sistema di valutazione della performance, di cui al Titolo II, nel rispetto degli atti di indirizzo e coordinamento adottati dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri d'intesa con la Conferenza unificata di cui al decreto legislativo 28 agosto 1997, n. 281, su proposta della Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità nelle amministrazioni pubbliche.

TITOLO II -ORGANIZZAZIONE DELL'ENTE

CAPO I – Struttura organizzativa

Art. 5 – Articolazione organizzativa

1. L'articolazione organizzativa del Comune di Ponte Buggianese persegue obiettivi di massima semplificazione, attraverso la riduzione al minimo del numero delle unità organizzative, e di massima flessibilità, attraverso l'adattamento dell'assetto organizzativo alle mutevoli esigenze dell'ente e la valorizzazione di unità temporanee quali gruppi di lavoro e progetto.

2. Fatto salvo quanto indicato al punto 1, la struttura organizzativa del Comune di Ponte Buggianese può essere articolata in aree, servizi, uffici e unità di progetto, secondo le disposizioni del presente regolamento. L'attivazione dei diversi livelli organizzativi deve corrispondere ad esigenze di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione dell'ente.

3. Le diverse articolazioni organizzative operano:

a) in posizione operativa, con funzioni finali direttamente rivolte all'utenza esterna;
b) in posizione di supporto, con funzioni strumentali o di assistenza istituzionale e di integrazione organizzativa.

4. Le articolazioni organizzative sono ordinate per raggruppamenti di competenze individuate sulla base della omogeneità e organicità delle materie attribuite, delle attività e delle funzioni, e sono definite sulla base di criteri generali di integrazione, specializzazione e funzionalità.

5. Le aree sono istituite con delibera di giunta comunale e gli uffici sono istituiti dal competente responsabile di area, d'intesa con il segretario comunale, con proprio atto e con i poteri del privato datore di lavoro.

6. L'area è l'unità organizzativa di massima dimensione nell'organizzazione del comune, alla cui gestione sono preposti i titolari di posizione organizzativa.

7. Il servizio è l'unità organizzativa intermedia che svolge attività afferenti a specifiche materie e può essere disaggregato in più uffici.

8. L'ufficio rappresenta l'unità organizzativa di base all'interno dell'area ed è preposto allo svolgimento di specifiche attività rientranti nelle funzioni attribuite all'area medesima.

9. Le unità di progetto rappresentano unità organizzative speciali e/o temporanee costituite con criteri flessibili anche interdisciplinari ed intersettoriali al fine dello sviluppo o della gestione di specifici progetti, programmi o per il raggiungimento di obiettivi determinati.

10. Tra i diversi livelli della struttura organizzativa vige il principio di dipendenza gerarchica.

Art. 6 –Area

1. L'area costituisce il livello di ottimale organizzazione di risorse umane e strumentali ai fini della gestione delle attività amministrative istituzionali e del conseguimento degli obiettivi dell'amministrazione.

2. L'incarico di responsabile di area è attribuito dal sindaco secondo le disposizioni ed i criteri stabiliti nel titolo V, capo III, del presente regolamento.

3. Il responsabile incaricato definisce l'articolazione della propria area in uffici secondo criteri di funzionalità e di flessibilità. Nella definizione dell'articolazione della propria area il responsabile si ispira ai criteri di ricerca continua dell'ottimale organizzazione finalizzata al raggiungimento di obiettivi e attività istituzionali da svolgere e al superamento della eventuale rigidità organizzativa attraverso l'introduzione di modelli organizzativi flessibili.

Art. 7 -Unità di progetto

1. Le unità di progetto rappresentano unità organizzative speciali e/o temporanee costituite con criteri flessibili interdisciplinari ed intersettoriali al fine dello sviluppo o della gestione di specifici progetti, programmi o per il raggiungimento di obiettivi determinati.

2. Tali unità possono essere istituite con provvedimento del segretario comunale che deve indicare:

- a) il progetto o il programma o l'obiettivo da raggiungere o le funzioni da svolgere;
- b) il titolare della funzione di direzione o di coordinamento dell'unità di progetto;
- c) il personale assegnato all'unità, che eccezionalmente potrà esservi dedicato in modo esclusivo;
- d) il termine di durata dell'unità;
- e) i livelli di responsabilità attribuiti al personale coinvolto;
- f) la disciplina dei rapporti con le altre unità organizzative dell'ente;
- g) i criteri per la verifica dei risultati raggiunti;
- h) eventuali modalità di incentivazione.

CAPO II – Pianificazione e programmazione delle risorse umane

Art. 8 -Dotazione organica

1. La dotazione organica del personale del comune consiste nell'elenco dei posti a tempo indeterminato necessari per lo svolgimento ottimale delle attività dell'ente. In tale elenco, classificato in base ai sistemi di inquadramento contrattuale in vigore, sono evidenziati i posti coperti.

2. La dotazione organica definisce complessivamente il fabbisogno di risorse umane dell'ente ed è strettamente correlata agli obiettivi e ai programmi e progetti dell'amministrazione.

3. La dotazione organica è deliberata dalla giunta comunale in relazione ai programmi amministrativi e alle risorse finanziarie ed ai relativi fabbisogni di risorse umane ed è oggetto di ridefinizione a scadenza triennale, ovvero prima della scadenza del triennio qualora risulti necessario a seguito di riordino, trasformazione o trasferimento di funzioni, ovvero istituzione o modifica di servizi svolti o quando se ne verifiche la necessità.

Art. 9 -Quadro di assegnazione dell'organico

1. Contestualmente alla deliberazione che approva la dotazione organica, la giunta comunale provvede alla definizione della struttura organizzativa dell'ente, mediante l'individuazione dei settori nei quali si articola il comune.
2. Ogni anno, la giunta comunale, previa valutazione in ordine all'adeguatezza in ragione dei programmi e degli obiettivi dell'amministrazione, delle risorse umane, economiche e strumentali disponibili, stabilisce l'assetto organizzativo dell'ente e il quadro di assegnazione dell'organico, nel rispetto dei carichi di lavoro, dei principi di corretta gestione ed organizzazione e delle esigenze organizzative e funzionali espresse dai dirigenti di settore.

CAPO III – Funzioni di direzione e coordinamento

Art. 10 -Segretario comunale

1. Il segretario comunale è l'organo di assistenza giuridico -amministrativa dell'ente e garantisce la conformità alle leggi, allo statuto e ai regolamenti, delle azioni intraprese dall'amministrazione comunale, assicurando lo svolgimento di compiti di collaborazione e funzioni di assistenza giuridico amministrativa nei confronti degli organi dell'ente.
2. Il segretario comunale svolge tutti i compiti e le funzioni conferitegli dalla legge, compreso il coordinamento generale della gestione dell'Ente ed esercita ogni altra funzione attribuitagli dallo Statuto, dai Regolamenti del Comune o conferitagli dal Sindaco.

Art. 11 -La conferenza dei responsabili di area

1. La conferenza dei responsabili di area rappresenta uno strumento di coordinamento gestionale - organizzativo.
2. La conferenza è preordinata a favorire l'integrazione nelle attività di pianificazione, programmazione e gestione e la diffusione delle informazioni per garantire coerenza ed omogeneità d'intervento da parte dell'intera struttura organizzativa.
2. La conferenza dei responsabili di area è convocata periodicamente dal segretario comunale, anche su proposta degli stessi responsabili.

CAPO IV – Area delle posizioni organizzative ed alte responsabilità

Art. 12 – Disciplina delle posizioni organizzative ed alte responsabilità

1. L'amministrazione comunale può conferire incarichi di posizione organizzativa per l'attribuzione della responsabilità dei settori e per la valorizzazione delle alte professionalità., nel rispetto di quanto previsto dai CCNL del comparto.
2. L'attribuzione della responsabilità della direzione delle strutture di massima dimensione dell'ente è attribuita alle posizioni organizzative che si identificano con i responsabili di area.
3. Gli incarichi di alte professionalità sono attribuiti per valorizzare specialisti portatori di competenze elevate e/o innovative e per riconoscere e motivare particolari responsabilità in attività di studio, ricerca, analisi e valutazione di problematiche complesse di rilevante interesse per il conseguimento dei programmi dell'ente.
4. Non può essere conferito un incarico di alta professionalità al personale incaricato della responsabilità di area.

Art. 13 – I responsabili di area

1. I responsabili di area nell'espletamento degli incarichi ricevuti, coadiuvano gli organi politici sia nella definizione dei programmi e dei piani di attività, sia nella verifica della loro attuazione.
2. Spettano ai responsabili di area tutte le funzioni loro attribuite dalla legge e dallo statuto.
3. I responsabili di area sono responsabili della realizzazione degli obiettivi e dei progetti loro affidati, per il raggiungimento dei quali devono operare secondo criteri di efficienza, efficacia ed economicità. Essi gestiscono le risorse umane, finanziarie e strumentali loro attribuite nella logica del miglioramento continuo e dell'innovazione.
4. I responsabili propongono le risorse e i profili professionali necessari allo svolgimento dei compiti dell'ufficio cui sono preposti anche al fine dell'elaborazione del documento di programmazione triennale del fabbisogno di personale.
5. In particolare, spettano ai responsabili di area le seguenti funzioni di carattere organizzativo:
 - a) improntare la propria attività ai principi di buon andamento ed imparzialità, alle regole della comunicazione pubblica, favorendo relazioni trasparenti e corrette tra comune e cittadini. A tal fine:
 - riuniscono periodicamente i dipendenti della struttura assegnata su tematiche inerenti gli obiettivi assegnati alla struttura medesima;
 - rilevano costantemente i bisogni dei cittadini e valutano la qualità dei servizi;
 - provvedono alla semplificazione e razionalizzazione delle procedure, anche incrementando l'impiego di strumenti e procedure informatiche;
 - sviluppano sistemi di comunicazione e di informazione sia verso l'interno sia verso l'esterno della struttura comunale in coerenza con gli indirizzi dell'ente in tema di comunicazione;
 - promuovono costantemente l'innovazione organizzativa orientandola al miglioramento della qualità del servizio erogato.
 - b) gestire i sistemi di inserimento, formazione, valutazione, sviluppo di carriera del personale assegnato in linea con le strategie dell'amministrazione e con quanto previsto negli accordi decentrati;
 - c) curare il coinvolgimento, la valorizzazione, la motivazione e il controllo del personale assegnato, in una logica di continuo miglioramento del clima lavorativo che sviluppi potenzialità, corrette relazioni interpersonali, nonché pari opportunità tra uomini e donne;
 - d) collaborare con la direzione generale e con l'assessore di riferimento per la definizione dello schema di piano esecutivo di gestione relativamente al proprio settore;
 - e) declinare gli obiettivi assegnati dalla giunta in attività gestionali, assicurando il coordinamento e il controllo volti alla realizzazione degli obiettivi stessi all'interno delle unità organizzative coinvolte;
 - f) predisporre, con cadenza almeno semestrale, i report di verifica degli obiettivi di sviluppo e delle attività strutturali svolte ed intervenire, ove necessario, introducendo gli opportuni correttivi per orientare l'attività gestionale al raggiungimento degli obiettivi dell'area;
 - h) definire ed aggiornare l'organizzazione della propria area istituendo gli uffici in cui si articola, tenendo conto delle risorse per il salario accessorio assegnate dall'amministrazione al settore e acquisendo il parere tecnico della struttura competente in tematiche organizzative coerentemente con gli indirizzi e i principi organizzativi espressi dall'ente;
 - g) partecipare, se richiesto, alle riunioni della giunta, del consiglio e delle commissioni consiliari fornendo il supporto tecnico professionale richiesto.
6. I responsabili di area possono essere incaricati dal sindaco dello svolgimento di funzioni di direzione di unità di progetto. Ai medesimi possono essere affidati compiti di alta specializzazione, di progettazione, di studio, ricerca e consulenza, di vigilanza, verifica e controllo.

Art. 14 – Conferimento incarico di responsabile di settore area

1. L'incarico di responsabile di area è definito ed attribuito dal sindaco a personale a tempo indeterminato o a personale assunto con contratto a tempo determinato in possesso dei requisiti previsti dalle norme di legge, di regolamento e contrattuali.
2. Il sindaco, nel conferire gli incarichi di cui al comma 1 tiene conto, in relazione alla natura e alle caratteristiche degli obiettivi prefissati ed alla complessità della struttura interessata, delle attitudini e delle capacità professionali del singolo dipendente, dei risultati conseguiti in precedenza e della relativa valutazione, delle specifiche competenze organizzative possedute, nonché delle esperienze di direzione eventualmente maturate, purché attinenti al conferimento dell'incarico. Al conferimento degli incarichi e al passaggio ad incarichi diversi non si applica l'articolo 2103 del codice civile.
3. Gli incarichi di responsabile di settore possono essere revocati, oltre che in seguito a processi di riorganizzazione, anche nel caso di mancato raggiungimento degli obiettivi in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, accertato attraverso le risultanze del sistema di valutazione, ovvero in caso di inosservanza delle direttive imputabili al dirigente, con le modalità previste dalla legge.
4. La durata dell'incarico è almeno annuale e non può superare la durata del mandato del sindaco. Il sindaco può altresì attribuire incarichi di durata inferiore all'anno anche in sede di insediamento della nuova amministrazione al fine di garantire la continuità amministrativa.

Art. 15 – Istituzione delle alte professionalità

1. Nella struttura organizzativa del comune possono essere individuate particolari posizioni di lavoro definite "alte professionalità" qualora emerga l'opportunità di riconoscere particolare rilevanza alle attività con contenuti di alta professionalità e specializzazione e alle attività di staff, studio e ricerca previste dal C.C.N.L.
2. Le alte professionalità sono attribuibili a personale di categoria D, che non sia titolare di posizione organizzativa, e richiedono l'assunzione diretta di elevata responsabilità di prodotto e risultato.
3. La giunta comunale definisce i criteri generali, gli indirizzi e le risorse per l'istituzione delle alte professionalità, nonché la metodologia per la valutazione della posizione e del risultato.

Art. 16 -Modalità e criteri per il conferimento e la revoca degli incarichi

1. Gli incarichi relativi alle posizioni organizzative e alle alte professionalità sono conferiti dal sindaco per un periodo non superiore a cinque anni e comunque non oltre la scadenza del mandato del sindaco stesso.
2. Al fine di evitare soluzioni di continuità nella gestione, alla scadenza del mandato del sindaco gli incaricati di posizione organizzativa e di alta professionalità continuano a svolgere le funzioni relative all'incarico cessato per un periodo non superiore a 90 giorni.
3. Agli incaricati di posizione organizzativa e di alta professionalità competono le funzioni ad essi affidate dal sindaco da definirsi all'atto del conferimento dell'incarico.

Art. 17 - Retribuzione di posizione e di risultato

1. All'atto dell'individuazione delle posizioni organizzative e dell'alta professionalità la giunta comunale provvede a definire la retribuzione di posizione spettante sulla base dell'applicazione della metodologia di valutazione della posizione approvata dalla giunta medesima nel rispetto del CCNL e delle risorse disponibili annualmente destinate a tale finalità.

2. La retribuzione di risultato è corrisposta annualmente a seguito della valutazione dell'attività svolta dagli incaricati, in base alla metodologia approvata dalla giunta comunale nel rispetto dei criteri concertati con le OO.SS., entro i limiti minimi e massimi definiti dal CCNL e delle risorse disponibili annualmente destinate a tale finalità.

Art. 18 -Revoca anticipata degli incarichi

1. Gli incarichi di posizione organizzativa e di alta professionalità possono essere revocati, con determinazione motivata del sindaco, per inosservanza delle direttive impartite dal medesimo, per mutamenti organizzativi, oppure in conseguenza di specifico accertamento di risultati negativi imputabili agli incaricati stessi, come indicato nel sistema di valutazione.

2. L'interruzione anticipata dell'incarico, oltre che per revoca, può avvenire anche per rinuncia da parte del diretto interessato; in tal caso il rinunciatario potrà essere trasferito in altra posizione di lavoro all'interno della struttura organizzativa dell'ente.

Art. 19 – Sostituzione in caso di assenza o vacanza

1. In caso di temporanea assenza o impedimento di un responsabile di posizione organizzativa, l'assolvimento delle relative funzioni è conferito con apposito atto d'incarico del Sindaco.

2. In caso di assenza di durata inferiore al mese, il responsabile di posizione organizzativa competente, sentito il Sindaco, può attribuire le funzioni vicarie ad un dipendente della medesima area.

Art. 20 -Incarichi a tempo determinato

1. Ai sensi dell'art. 68 dello Statuto, il sindaco può conferire incarichi di responsabile di area, mediante contratti di diritto pubblico o, in via eccezionale, di diritto privato, a persone di particolare e comprovata qualificazione professionale, in possesso degli specifici requisiti culturali e professionali richiesti per l'accesso dall'esterno al posto da ricoprire.

2. La deliberazione di giunta, con la quale si stabilisce di attribuire l'incarico mediante contratto a tempo determinato, deve motivare le ragioni per cui si ricorre a tale istituto, nel rispetto dei limiti numerici e della durata temporale stabiliti dalla legge per le assunzioni al di fuori della dotazione organica.

3. Ai fini dell'assegnazione dell'incarico a tempo determinato, l'amministrazione, qualora sia accertata la mancanza di qualificate professionalità all'interno dell'ente, procede ad una selezione esterna attraverso l'applicazione di un apposito avviso sul sito istituzionale contenente i criteri di selezione e le caratteristiche della posizione di lavoro da ricoprire.

4. Il trattamento economico dei responsabili di area assunti con contratto a tempo determinato, è stabilito dal Contratto Nazionale di Lavoro per il personale degli enti locali. La giunta comunale, con provvedimento motivato, può stabilire un'integrazione ad personam del trattamento economico in considerazione della specifica qualificazione professionale e culturale, della temporaneità del rapporto e delle condizioni di mercato relative alle specifiche competenze professionali.

5. La durata del contratto a tempo determinato non può essere superiore alla durata del mandato del sindaco.

6. Per tutta la durata del rapporto di lavoro sono estese ai responsabili con contratto a tempo determinato le disposizioni concernenti le incompatibilità, le valutazioni e le responsabilità previste per gli stessi responsabili con contratto a tempo indeterminato.

7. Le disposizioni del presente articolo possono applicarsi anche per il conferimento di incarichi o per la copertura di posti di alta specializzazione appartenenti alla categoria D nel rispetto del relativo trattamento economico previsto dai vigenti CCNL.

CAPO V – Inquadramento del personale e collocazione organizzativa

Art. 21 -Il personale

1. Il personale comunale è inquadrato nella dotazione organica e assegnato alla struttura del comune secondo criteri di funzionalità e flessibilità operativa.
2. Ogni dipendente è inquadrato in una categoria e in un profilo professionale in base ai contratti collettivi nazionali di lavoro vigenti.
3. L'inquadramento nella categoria contrattuale conferisce la titolarità del rapporto di lavoro, ma non quella della specifica posizione lavorativa.
4. Con riguardo ai contenuti del profilo professionale, il dipendente è assegnato dal responsabile di area di riferimento ad una posizione di lavoro cui corrispondono specifici compiti e mansioni equivalenti a quelli connessi al profilo professionale ricoperto.

Art. 22 – I profili professionali

1. I profili professionali descrivono il contenuto professionale delle attribuzioni proprie di ciascuna categoria e identificano specifiche aree di competenze teorico-pratiche, necessarie per svolgere determinati compiti.
2. A ciascun profilo professionale corrisponde un insieme di posizioni di lavoro affini, accomunate dall'omogeneità del contenuto concreto delle mansioni, nell'ambito della medesima categoria contrattuale.
3. Fermo restando quanto stabilito dalla contrattazione collettiva, il sistema dei profili professionali è approvato dalla giunta.
4. Il profilo professionale può essere modificato per effetto di assegnazione ad altra posizione di lavoro, previa verifica del possesso delle competenze necessarie.

Art. 23 – Le posizioni di lavoro

1. La definizione delle posizioni di lavoro a cui assegnare il personale è effettuata dal responsabile di area, sulla base sia delle esigenze di servizio che delle competenze detenute dal lavoratore.
2. Nel rispetto delle norme vigenti e delle effettive competenze del dipendente, la posizione di lavoro assegnata può essere modificata dal responsabile di area in qualsiasi momento, per esigenze di servizio all'interno dell'area di appartenenza e nell'ambito delle mansioni per le quali è stato assunto o equivalenti.
3. Per obiettive esigenze di servizio, il personale può essere adibito a mansioni proprie della qualifica immediatamente superiore esclusivamente nei casi e secondo le modalità previste dall'art. 52 del D. Lgs. 165/2001.

Art. 24 -L'organizzazione del lavoro

1. I responsabili delle aree hanno la responsabilità nella gestione delle strutture e delle risorse e capacità di privato datore di lavoro relativamente all'organizzazione delle attività e degli uffici. Spetta ai responsabili delle aree l'adozione un'organizzazione del lavoro adeguata alla tipologia di attività svolta e in relazione agli obiettivi assegnati.
2. Nell'organizzazione delle proprie attività i responsabili delle aree sono tenuti a seguire i seguenti criteri volti a favorire l'integrazione, a garantire maggior produttività ed aumentare il livello di soddisfazione e coinvolgimento del personale:

- a) adottano scelte operative che favoriscano la flessibilità nell'utilizzo delle risorse, superando la frammentazione attraverso un maggior accorpamento di funzioni in uno stesso ufficio;
- b) adottano scelte operative che superino la rigida divisione del lavoro fra diversi operatori, favoriscano la rotazione dei compiti, l'allargamento e l'arricchimento degli stessi, al fine di aumentare la varietà della singola mansione individuale, accrescere le conoscenze sull'intero processo, la capacità di adattamento e di autorealizzazione da parte dei singoli dipendenti;
- c) favoriscono la delega di funzioni e la responsabilizzazione degli operatori al fine di accompagnare il processo di crescita professionale del personale;
- d) promuovono il lavoro di gruppo e la collaborazione con altri settori per migliorare l'integrazione tra le strutture dell'ente.

Art. 25 – Mobilità interna

1. La mobilità interna, intesa come trasferimento del personale tra diverse aree, finalizzata alla valorizzazione del personale e allo sviluppo organizzativo, può avvenire per tre diverse cause:
 - a) per comprovate ragioni tecniche, organizzative e produttive;
 - b) a seguito di specifica richiesta di trasferimento da parte del dipendente;
 - c) quale modalità di reclutamento interno per la copertura di posti previsti nell'ambito della programmazione annuale del personale.
2. Per comprovate ragioni tecniche, organizzative e produttive, secondo quanto previsto dal codice civile, il dipendente può essere trasferito ad altra area, tenuto conto delle effettive competenze detenute, nel rispetto della categoria di appartenenza e nell'ambito delle mansioni per cui è stato assunto o a queste equivalenti.
3. Il dipendente che intende modificare la propria posizione di lavoro può presentare domanda di trasferimento al segretario comunale che, valutato il profilo di competenze dello stesso e le richieste presenti nell'organizzazione nel momento della domanda, può attivare la procedura di trasferimento.
4. L'inquadramento definitivo del dipendente nella nuova posizione di lavoro, a seguito di mobilità interna, è disposto con provvedimento della giunta comunale .
5. La procedura per il trasferimento per le mobilità di cui al comma 2 e 3, prevede il coinvolgimento di tutti i responsabili di area interessati ed è finalizzata a migliorare la collocazione organizzativa dei dipendenti al fine di aumentare la corrispondenza tra posizione ricoperta e profilo di competenze detenuto, in una logica di valorizzazione del personale e di sviluppo organizzativo.
6. Nell'ambito della programmazione annuale del personale, tenuto conto delle competenze detenute dal personale interno, l'ente individua le posizioni da ricoprire attraverso reclutamento e selezione interna a parità di categoria di inquadramento. Il reclutamento interno avviene attraverso la pubblicazione di uno specifico avviso nel quale viene esplicitato il profilo di competenza richiesto per la posizione da ricoprire e le modalità selettive, secondo quanto indicato nel regolamento dei concorsi.

Art. 26 – Trasferimenti provvisori

1. Per far fronte ad esigenze straordinarie ed eccezionali, è possibile disporre il trasferimento temporaneo, anche a tempo parziale, del personale dipendente.
2. I trasferimenti di cui al presente articolo sono disposti dal segretario generale sentiti i responsabili delle aree e il dipendente interessato, per un periodo massimo di un anno.

CAPO VI

LA RESPONSABILITÀ DISCIPLINARE DEI DIPENDENTI

Art. 27 - Ambito di applicazione

1. Le disposizioni contenute nel presente Capo disciplinano la responsabilità disciplinare dei dipendenti, le sanzioni e il relativo procedimento.
2. Ai dipendenti, anche con rapporto di lavoro a tempo determinato, fatte salve le norme vigenti in materia di responsabilità civile, amministrativa, penale e contabile, si applicano in materia di responsabilità disciplinare le disposizioni del presente capo.
3. Le sanzioni disciplinari e le procedure per l'applicazione delle stesse sono previste dagli artt. 55 e seguenti del D.Lgs. 165/2001, come modificati dal D.Lgs. 150/2009.

Art. 28 - Competenza sanzionatoria per i procedimenti sanzionatori dei dipendenti

1. All'irrogazione delle sanzioni disciplinari provvede il responsabile dell'area cui il dipendente è preposto, su proposta dell'Ufficio competente per i procedimenti disciplinari dei dipendenti, con facoltà di discostarsene esclusivamente in caso di palese infondatezza. La competenza sanzionatoria è attribuita al Segretario comunale per i procedimenti disciplinari dei dipendenti responsabili di settore.
2. A tutta la connessa attività istruttoria provvede l'Ufficio competente per i procedimenti disciplinari, nel rispetto delle normative vigenti, in applicazione delle obbligazioni recate dai contratti collettivi e dal contratto individuale di lavoro, delle previsioni del Codice di comportamento emanato dal Dipartimento della Funzione Pubblica, nonché di quelli che eventualmente verranno adottati dall'ente come prescritto dall'art. 54, comma 5, del D.Lgs. 165/2001.
3. L'Ufficio per i procedimenti disciplinari dei dipendenti è nominato dal Sindaco ed è composto:
 - dal Segretario comunale, in qualità di Presidente dell'Ufficio;
 - da due esperti in materia di gestione delle risorse umane;
4. In caso di incompatibilità di uno dei membri, alla sostituzione provvede il Presidente.

Art. 29 - Competenza dell'ufficio per i procedimenti disciplinari dei dipendenti

1. L'Ufficio è competente alla gestione integrale dell'istruttoria del procedimento disciplinare, ivi compresa la contestazione dell'addebito.
2. L'Ufficio contesta per iscritto l'addebito all'interessato convocandolo, non prima che siano trascorsi dieci giorni dal ricevimento della contestazione, per sentirlo a sua difesa.
3. Il dipendente può farsi assistere da un rappresentante dell'associazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato o da procuratore di sua fiducia.
4. Il Segretario comunale o il Responsabile dell'area interessato, su richiesta dell'Ufficio per i procedimenti disciplinari qualora ritenga necessario espletare ulteriori accertamenti su fatti addebitati al dipendente, in concomitanza con la contestazione e previa puntuale informazione al dipendente, può disporre la sospensione dal lavoro dello stesso, per un periodo non superiore a trenta giorni, con la corresponsione del trattamento economico complessivo in godimento.
5. Il dipendente o suo delegato può accedere a tutti gli atti istruttori preliminari riguardanti il procedimento a suo carico che hanno portato alla contestazione dell'addebito.

Art. 30 - Modalità procedurali

1. La contestazione dell'addebito deve essere effettuata secondo le disposizioni di cui all'art. 55 bis, comma 5, del D.Lgs. 165/01, mediante raccomandata con avviso di ricevuta e deve contenere:
 - la descrizione precisa dei fatti imputati e le relative modalità di rilevazione o accertamento;
 - il richiamo dei doveri o delle norme che si ritengono disattese o violate;
 - la convocazione del dipendente per essere sentito a sua difesa;
 - l'avvertenza che il dipendente può accedere al fascicolo disciplinare e inviare controdeduzioni scritte;
 - la possibilità di farsi assistere o rappresentare da un procuratore di sua fiducia oppure da un rappresentante dell'associazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato.
2. In nessun caso la contestazione può, comunque, anticipare la decisione finale, a pena di nullità del procedimento.
3. Nell'audizione per la difesa, che si svolge in forma non pubblica, l'Ufficio riferisce in presenza del dipendente i fatti oggetto della contestazione. Il dipendente svolge oralmente la propria difesa, eventualmente anche per il tramite del soggetto che lo rappresenta o assiste, e ha per ultimo la parola.
4. L'Ufficio può rivolgergli domande in merito ai fatti e alle circostanze che risultano dagli atti del procedimento e chiedergli chiarimenti in merito agli assunti difensivi. Il dipendente può produrre memorie, documenti ed ogni altro atto che ritenga utile per la difesa.
5. Alla seduta interviene un dipendente dell'Ufficio personale, con funzioni di verbalizzante. Della trattazione viene redatto un verbale che viene sottoscritto dal dipendente e dai componenti dell'ufficio e di cui viene consegnata copia al dirigente o al suo rappresentante. L'Ufficio procede anche in caso di assenza del dipendente interessato. In tal caso il verbale sarà trasmesso al dipendente interessato tramite raccomandata con ricevuta di ritorno.
6. Il dipendente che ha ricevuto la contestazione dell'addebito, fermo restando il diritto di audizione contrattualmente previsto, può formulare per iscritto le proprie deduzioni, quale memoria difensiva, che potrà essere consegnata prima dell'audizione o nel corso della stessa.

Art. 31 -Definizione del procedimento

1. L'Ufficio, sentito l'interessato o il suo procuratore a difesa, nonché avuta cognizione delle controdeduzioni, può motivatamente:
 - disporre ulteriori accertamenti di completamento;
 - decidere in merito alla sanzione disciplinare da proporre al Segretario comunale o al Responsabile di area;
 - disporre l'archiviazione del procedimento disciplinare qualora non ritenga di applicare la sanzione.
2. Tutti gli atti del procedimento sono trasmessi all'Ufficio Personale, che li archivia a custodisce in apposito fascicolo.
3. L'esito del procedimento disciplinare è notificato per iscritto al dipendente, secondo le disposizioni di cui all'art. 55 bis del D.Lgs. 165/01.
4. Per quanto non previsto dal presente regolamento si rinvia ai vigenti CCNL e d alle norme legislative che regolano la materia, con particolare riferimento alle disposizioni recate dal D.Lgs. n. 165 del 30.3.2001 e successive integrazioni e modificazioni.

TITOLO III

DISPOSIZIONI PER IL CONFERIMENTO DI INCARICHI INDIVIDUALI

Articolo 32 – Ambito di applicazione

1. Il presente regolamento disciplina le procedure comparative per il conferimento di incarichi individuali di lavoro autonomo, ai sensi dell'art. 7, comma 6 del D.Lgs. n. 165/2001 e dell'art. 110, comma 6, del D. Lgs. n. 267/2000.
2. Gli incarichi di cui al comma 1 possono qualificarsi di natura occasionale a termini dell'articolo 61, comma 2 del D. Lgs. 276/2003¹, o di collaborazione coordinata e continuativa di cui all'articolo 61, comma 1 dello stesso decreto 276².
3. Gli incarichi di cui al presente articolo si qualificano come contratti d'opera professionale a termine degli articoli 2222 e 2230 codice civile, ed in quanto tali determina a carico dell'incaricato l'obbligo di una prestazione di risultato.

Articolo 33 – Presupposti

1. Ciascuna struttura organizzativa dell'ente, valuta, secondo gli obiettivi assegnati, la necessità di ricorrere ai contratti di lavoro autonomo di cui all'articolo 1.
2. Il responsabile della struttura interessata, in relazione agli obiettivi da realizzare, ed all'incarico da conferire, effettua una specifica istruttoria nella quale, in particolare:
 - a) Accerti la necessità dell'incarico in relazione a specifici obiettivi e progetti da realizzare, qualificando la natura dell'incarico, se occasionale o di collaborazione;
 - b) Accerti, sulla base della dotazione organica assegnata alla struttura e, previo interpello ai responsabili delle altre strutture, l'assenza di figure in grado di assolvere ai contenuti dell'incarico.L'impossibilità di ricorrere a figure presenti tra i dipendenti dell'ente può derivare anche da una situazione di natura contingente. Anche in questo caso il responsabile della struttura interessata dà atto delle circostanze che non consentono il ricorso, nella circostanza, a personale dipendente.
 - c) Individua la finalità dell'incarico con riferimento ai risultati attesi a seguito del suo espletamento.³
 - d) Individua gli specifici requisiti culturali e professionali richiesti per lo svolgimento della prestazione, specificando se il possesso della laurea è coerente con l'oggetto dell'incarico, o

¹ Dalla disposizione di cui al comma 1 sono escluse le prestazioni occasionali, intendendosi per tali i rapporti di durata complessiva non superiore a trenta giorni nel corso dell'anno solare con lo stesso committente, salvo che il compenso complessivamente percepito nel medesimo anno solare sia superiore a 5 mila euro, nel qual caso trovano applicazione le disposizioni contenute nel presente capo.

² Ferma restando la disciplina per gli agenti e i rappresentanti di commercio, i rapporti di collaborazione coordinata e continuativa, prevalentemente personale e senza vincolo di subordinazione, di cui all'articolo 409, n. 3, del codice di procedura civile devono essere riconducibili a uno o più progetti specifici o programmi di lavoro o fasi di esso determinati dal committente e gestiti autonomamente dal collaboratore in funzione del risultato, nel rispetto del coordinamento con la organizzazione del committente e indipendentemente dal tempo impiegato per l'esecuzione della attività lavorativa

³ La presente lettera va ad integrare la precedente lettera a) al fine di fornire una motivazione completa a supporto dell'affidamento.

se da esso si possa prescindere sussistendo le circostanze di cui all'articolo 7, comma 6 del D. lgs. 165/2001⁴.

- e) Definisce il compenso della prestazione e gli elementi dal quale risulti la sua congruità con l'oggetto dell'incarico, desumibili anche da ricognizioni presso associazioni di categoria, ordini professionali, altre amministrazioni, altri soggetti, ecc.

Articolo 34 – Individuazione delle professionalità

1. L'Ufficio competente della struttura interessata, predispone un apposito avviso nel quale sono evidenziati i seguenti elementi:

- a) La definizione circostanziata dell'oggetto dell'incarico;
- b) Gli specifici requisiti culturali e professionali richiesti per lo svolgimento della prestazione;
- c) La durata dell'incarico;
- d) Luogo e modalità di svolgimento dell'incarico, individuando le modalità di coordinazione del soggetto incaricato con la struttura dell'ente;
- e) Compenso della prestazione con le relative informazioni quali la periodicità del pagamento, il trattamento fiscale e previdenziale, l'eventuale trattamento di trasferta, ecc.
- f) Indicazione della struttura di riferimento e del responsabile del procedimento.

2. Nel medesimo avviso è individuato un termine per la presentazione dei curricula e delle relative offerte, ed il termine entro il quale sarà resa nota la conclusione della procedura, nonché i criteri attraverso i quali avviene la comparazione.

Articolo 35 – Requisiti dei destinatari

1. Per l'ammissione alla selezione per il conferimento dell'incarico, occorre che i concorrenti:

- a) Siano in possesso della cittadinanza italiana o di uno degli altri Stati membri dell'U.E.;
- b) Non siano titolari, amministratori, dipendenti con poteri di rappresentanza o coordinamento in società, enti o istituti che hanno rapporti con l'amministrazione;
- c) Non siano consulenti legali, tecnici o amministrativi dei soggetti di cui alla lettera a);
- d) Non si siano resi responsabili di gravi violazioni dei doveri inerenti la propria professione;
- e) Non abbiano a proprio carico sentenze definitive o non definitive di condanna per taluno dei reati che comporterebbero l'estinzione o la sospensione del rapporto di lavoro o di impiego per il dipendente di amministrazioni o enti pubblici ai sensi della normativa vigente.⁵
- f) Non abbiano a proprio carico sentenze definitive di condanna che determinano incapacità a contrattare con la pubblica amministrazione ai sensi della normativa vigente.⁶
- g) Non siano stati dichiarati interdetti, inabilitati o falliti o abbiano in corso procedure per la dichiarazione di uno di tali stati.
- h) Siano in possesso della particolare e comprovata specializzazione universitaria strettamente correlata al contenuto della prestazione richiesta, eccetto i casi in cui si possa prescindere da tale requisito di cui all'articolo 2, lettera d).

⁴ Si prescinde dal requisito della comprovata specializzazione universitaria in caso di stipulazione di contratti di collaborazione di natura occasionale o coordinata e continuativa per attività che debbano essere svolte da professionisti iscritti in ordini o albi o con soggetti che operino nel campo dell'arte, dello spettacolo o dei mestieri artigianali, o dell'attività informatica nonché a supporto dell'attività didattica e di ricerca, per i servizi di orientamento, compreso il collocamento, e di certificazione dei contratti di lavoro, purchè senza nuovi o maggiori oneri a carico della finanza pubblica, ferma restando la necessità di accertare la maturata esperienza nel settore.

⁵ Articoli 4 e 5 L. 27 marzo 2001, n.97 "Norme sul rapporto tra procedimento penale e procedimento disciplinare ed effetti del giudicato penale nei confronti dei dipendenti delle amministrazioni pubbliche"

⁶ Articoli 32-ter e 32-quater codice penale.

2. Le suddette situazioni devono essere dichiarate dal concorrente nelle forme della dichiarazione sostitutiva, fermi restando i controlli sulla loro veridicità.
3. In tutti i casi in cui si procede a selezione devono essere previste modalità tali da assicurare il rispetto dei principi di trasparenza e concorrenza.

Articolo 36 – Procedura comparativa

1. L'Ufficio interessato all'affidamento dell'incarico, effettua la valutazione dei curricula presentati, anche attraverso commissioni appositamente costituite dal responsabile della struttura, delle quali facciano parte gli uffici che utilizzeranno la collaborazione.
2. Ad ogni singolo curriculum viene attribuito un punteggio che valuti i seguenti elementi:
 - a) Qualificazione professionale;
 - b) Esperienze già maturate nel settore di attività di riferimento e livello di conoscenza della normativa di settore;
 - c) Qualità della metodologia che si intende adottare nello svolgimento dell'incarico;
 - d) Eventuali riduzioni sui tempi di realizzazione dell'attività e sul compenso.

Altri elementi di valutazione potranno essere individuati dall'Ufficio, anche sulla base della specificità dell'incarico.

In ogni caso i criteri di valutazione riferiti ai vari elementi devono essere espressamente contenuti nel bando in termini oggettivi.

Articolo 37 – Esclusioni

1. Le disposizioni del presente regolamento non si applicano ai componenti degli organismi di controllo interno ed ai nuclei di valutazione.
2. Sono esclusi dalle procedure comparative e dagli obblighi di pubblicità le sole prestazioni meramente occasionali che esauriscono in una prestazione episodica da svolgere in maniera saltuaria, non riconducibile a fasi di piani o programmi del committente e che si svolge in maniera del tutto autonoma.
3. Il presente regolamento, inoltre, non si applica:
 - a) Al conferimento di incarichi per lezioni, conferenze, e quant'altro assimilabile, quando siano prestazioni occasionali a termini del comma 2;
 - b) Al conferimento di incarichi per attività inerenti i servizi di architettura e ingegneria ai quali si applicano le norme del Codice dei contratti.

Articolo 38 - Affidamento dell'incarico

1. L'atto di affidamento dell'incarico deve indicare gli elementi giustificativi della scelta, anche per relationem riferita all'istruttoria svolta dal responsabile della struttura interessata, con menzione espressa della qualificazione, dell'esperienza professionale dell'incaricato, del compenso previsto, delle modalità di pagamento, delle forme di controllo sullo svolgimento dell'incarico e dei termini di esecuzione.
2. Il rapporto tra l'Amministrazione e l'affidatario del contratto viene regolato mediante apposita convenzione o disciplinare redatto in forma scritta.
Ogni incarico deve essere affidato per uno scopo specifico ad un soggetto determinato.
3. Salvo casi particolari in cui è necessario garantire continuità nello svolgimento di un determinato incarico per la natura e l'oggetto dello stesso, non possono essere affidati incarichi per prestazioni generali, periodiche o sistematiche.
4. Non può essere rinnovato l'incarico per lo stesso oggetto se non per motivi eccezionali o sopravvenute esigenze di forza maggiore e comunque per non più di una volta. Il rinnovo

dell'incarico non potrà eccedere la durata di un anno. Rimane fermo il compenso pattuito per i progetti individuati.

5. All'incarico non è consentito intrattenere altri rapporti professionali o di lavoro che possono risultare formalmente o sostanzialmente incompatibili con l'incarico affidato.

6. Sono fatte salve le procedure di cui all'articolo 53 del D. lgs. 165/2001 in materia di autorizzazione, qualora gli incarichi abbiano come soggetti destinatari lavoratori dipendenti da amministrazioni pubbliche.

Articolo 39 - Contenuto del contratto

1. I principali contenuti del contratto di incarico sono:

- a) L'indicazione delle generalità del contraente;
- b) L'oggetto della prestazione;
- c) Le modalità di esecuzione e di adempimento;
- d) Il termine di esecuzione della prestazione e/o di durata dell'incarico;
- e) L'ammontare del corrispettivo delle prestazioni rese e gli eventuali rimborsi spese, nonché le modalità di liquidazione;
- f) La specifica accettazione delle disposizioni del presente regolamento da parte del contraente;
- g) La determinazione delle penali pecuniarie che, in ogni caso non potranno superare il 25% del valore complessivo del corrispettivo contrattuale, e le modalità di applicazione;
- h) Le eventuali garanzie da prestarsi da parte del contraente;
- i) La definizione dei casi di risoluzione contrattuale per inadempimento;
- j) Il foro competente in caso di controversie.

Articolo 40 - Modalità di svolgimento degli incarichi

1. Ai fini dell'espletamento dell'incarico al professionista può essere conferita la facoltà di accesso agli uffici ed agli atti attinenti alle attività oggetto dell'incarico, e di avere informazioni dal personale competente.

2. Per l'espletamento dell'incarico può essere previsto che l'incaricato possa avvalersi di uno o più collaboratori di sua fiducia pur rimanendo unico referente della responsabilità dell'incarico conferitogli e senza che ciò comporti ulteriore spesa per l'ente oltre a quanto definito contrattualmente.

3. Il comune è sollevato da ogni responsabilità per fatti direttamente o indirettamente connessi allo svolgimento dell'incarico.

Articolo 41 – Verifica dell'esecuzione dell'incarico

1. Il responsabile della struttura competente verifica periodicamente il corretto svolgimento dell'incarico, in particolare quando la realizzazione dello stesso sia correlata a fasi di sviluppo, mediante verifica della coerenza dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi assegnati.

2. Qualora i risultati delle prestazioni fornite dal collaboratore esterno risultino non conformi a quanto richiesto sulla base del disciplinare di incarico, ovvero siano del tutto insoddisfacenti, il responsabile può richiedere al soggetto incaricato di integrare i risultati entro un termine stabilito, ovvero può risolvere il contratto per inadempimento.

3. Qualora i risultati siano soltanto parzialmente soddisfacenti, il responsabile può chiedere al soggetto incaricato di integrare i risultati entro un termine stabilito, ovvero, sulla base dell'esatta quantificazione delle attività prestate, può provvedere alla liquidazione parziale del compenso originariamente stabilito.

Articolo 42 - Risoluzione del contratto

1. Fatta salva l'applicazione delle penalità previste nella convenzione, ed i casi previsti dall'articolo 10, l'Amministrazione può procedere alla risoluzione del contratto nei seguenti casi:
 - a) Quando non vengano rispettati i tempi e le modalità di esecuzione dell'incarico pattuiti mediante la convenzione;
 - b) Quando il professionista non adempie usando la diligenza che l'incarico richiede ai sensi dell'articolo 1176 codice civile.
2. E' fatto, in ogni caso, salvo il risarcimento del danno.
3. L'Amministrazione può revocare l'incarico mediante atti opportunamente motivati, quando viene meno, per qualsiasi ragione il rapporto fiduciario con il soggetto esterno, ovvero quando ciò sia giustificato da sopravvenute ragioni di interesse pubblico.
4. Quando l'amministrazione intende revocare l'incarico, deve darne avviso all'interessato con lettera raccomandata almeno dieci giorni prima. La revoca è efficace dal momento del ricevimento della relativa comunicazione.
5. Spettano, comunque all'incaricato le eventuali spettanze per il lavoro eseguito fino alla data in cui la revoca è divenuta operativa.

Articolo 43 – Pubblicità ed efficacia

1. Dell'avviso di cui all'articolo 3 si dà adeguata pubblicità tramite il sito dell'amministrazione e attraverso altri mezzi di comunicazione.
2. Dell'esito della procedura comparativa deve essere data la medesima pubblicità indicata al comma precedente.
3. L'efficacia dei contratti di collaborazione è subordinata agli obblighi di cui all'articolo 3, comma 18 della legge 244/2007⁷.

Articolo 44 - Norme finali

1. Nelle disposizioni di cui al presente titolo, il richiamo all'Amministrazione comunale, va inteso riferito ai soggetti competenti secondo l'organizzazione dell'ente, a porre in essere le attività volta per volta richieste.

TITOLO IV – MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ED INDIVIDUALE

CAPO I – Principi e definizioni

Art. 45 – Finalità

1. Il Comune di Ponte Buggianese misura e valuta la performance con riferimento alla Amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative in cui si articola e ai singoli dipendenti al fine di migliorare la qualità dei servizi offerti nonché la crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative.

⁷ I contratti relativi a rapporti di consulenza con le pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2 del decreto legislativo 30 marzo 2001 n. 165, sono efficaci a decorrere dalla data di pubblicazione del nominativo del consulente, dell'oggetto dell'incarico e del relativo compenso sul sito istituzionale dell'amministrazione stipulante.

Art. 46 -Definizione di performance organizzativa

1. La performance organizzativa fa riferimento ai seguenti aspetti:

- a) l'impatto dell'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- b) l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- e) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- f) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

Art. 47 -Definizione di performance individuale

1. La misurazione e la valutazione della performance individuale del personale responsabile di area è collegata:

- a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione delle valutazioni.

2. La misurazione e la valutazione svolte dai responsabili di area sulla performance individuale del personale sono effettuate sulla base del sistema di misurazione e valutazione della performance e collegate:

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza;
- c) alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

CAPO II -Sistema di valutazione della performance

Art. 48 – Soggetti

1. La funzione di misurazione e valutazione della performance è svolta:

- dall'organo di valutazione della performance di cui all'art. 49, che valuta la performance di ente, delle aree e dei responsabili di area;
- dai responsabili area, che valutano le performance individuali del personale assegnato.

2. La valutazione della performance da parte dei soggetti di cui al comma 1 è effettuata sulla base dei parametri e modelli di riferimento definiti dalla commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (Civit), istituita a livello centrale.

Art. 49 - Organismo di valutazione – composizione, nomina e durata in carica

1. L'organo di valutazione è l'organo monocratico/collegiale, che valuta la performance di ente, delle aree e dei responsabili di area.
2. Il componente unico o i componenti, esterni all'Amministrazione, sono individuati "intuitu personae", sulla base della valutazione delle esperienze accademiche o professionali, nel campo della pianificazione e del controllo di gestione, nel campo dell'organizzazione e della gestione delle risorse, della valutazione delle prestazioni di dipendenti, avendo fatto parte di organi di valutazione di tali prestazioni, o che abbiano ricoperto ruoli dirigenziali presso amministrazioni pubbliche o presso privati, e sono nominati dal sindaco sulla base dei relativi curricula.
3. Il sindaco nomina il membro unico o i membri dell'organo di valutazione per la durata di tre anni e comunque per un periodo non superiore alla durata del mandato amministrativo. L'incarico potrà essere rinnovato per un ulteriore periodo di pari durata.
4. La revoca del componente incaricato avviene con provvedimento motivato del sindaco, nel caso di sopraggiunta incompatibilità o per comportamenti ritenuti lesivi per l'immagine dell'Ente o in contrasto con il ruolo assegnato o per gravi inadempienze.
5. L'organo di valutazione può essere costituito anche in forma associata mediante convenzione con altri enti locali ai sensi dell'art. 30 del decreto legislativo n. 267/2000.

Art. 50 – Funzioni dell'organo di valutazione

1. L'organo di valutazione:
 - a) propone alla giunta, con il supporto del servizio interno competente, il sistema di valutazione della performance elaborato con il contributo della struttura e delle organizzazioni sindacali e le sue eventuali modifiche periodiche;
 - b) monitora il funzionamento complessivo del sistema di valutazione, della trasparenza ed integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso;
 - c) comunica tempestivamente le criticità riscontrate al sindaco;
 - d) garantisce correttezza dei processi di misurazione e valutazione nonché l'utilizzo dei premi secondo quanto previsto dal decreto legislativo n. 150/2009, dai contratti collettivi nazionali di lavoro, dal contratto integrativo e dal presente regolamento, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
 - e) propone al sindaco la valutazione annuale dei responsabili di area e l'attribuzione ad essi dei premi, secondo quanto stabilito dal vigente sistema di valutazione e di incentivazione;
 - f) è responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dalla commissione per la valutazione e la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (Civit);
 - g) promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità;
 - h) verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità;
 - i) esprime un parere sulla proposta di metodologia per la graduazione delle posizioni dirigenziali e i correlati valori economici delle retribuzioni di posizione;
 - j) esprime eventuali pareri richiesti dall'amministrazione su materie attinenti l'organizzazione dell'ente ed i sistemi di controllo della gestione;
 - k) valida il rapporto sulla performance dell'ente.

Art. 51 - Struttura tecnica per il controllo di gestione

1. L'organismo di valutazione, per lo svolgimento delle funzioni assegnate, si rapporta costantemente e si avvale della struttura tecnica per il controllo di gestione dell'Ente. Detta struttura

dipende gerarchicamente dal responsabile dell'Area Economico-Finanziaria, che assicura il raccordo e le relazioni tra l'organo di valutazione e l'organizzazione dell'Ente.

CAPO III -Ciclo di gestione della performance

Art. 52 – Fasi del ciclo di gestione della performance

Il ciclo di gestione della performance si sviluppa nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Art. 53 – Sistema integrato di pianificazione e controllo

1. La definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori ed il collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse si realizza attraverso i seguenti strumenti di programmazione :

- le linee programmatiche di mandato, approvate dal consiglio comunale, che delineano i programmi e progetti contenuti nel programma elettorale del sindaco, sulla base dei quali si sviluppano i documenti facenti parte del sistema integrato di pianificazione;
- la relazione previsionale e programmatica approvata annualmente, quale allegato al bilancio di previsione, che individua, con un orizzonte temporale di tre anni, i programmi e progetti assegnati ai centri di costo;
- il piano esecutivo di gestione o strumento analogo, approvato annualmente dalla giunta, che contiene gli obiettivi e le risorse assegnati ai centri di responsabilità;

2. Il piano della performance rappresenta in modo schematico ed integrato il collegamento tra le linee programmatiche di mandato e gli altri livelli di programmazione garantendo una visione unitaria della performance attesa dell'ente.

3. Il piano della performance viene pubblicato sul sito istituzionale dell'ente, nell'apposita sezione dedicata alla trasparenza.

Art. 54 -Monitoraggio e interventi correttivi

1. Il monitoraggio in corso di esercizio è realizzato continuativamente dal segretario comunale coadiuvato dalla struttura organizzativa preposta, attraverso la predisposizione degli stati di avanzamento di quanto contenuto nei documenti di programmazione. A seguito di tali verifiche sono proposti eventuali interventi correttivi necessari per la effettiva realizzazione degli obiettivi e delle linee di indirizzo dell'amministrazione e il regolare svolgimento dell'attività amministrativa.

Art. 55 – Misurazione e valutazione della performance

1. La misurazione della performance si realizza attraverso le strutture dedicate al controllo di gestione nelle modalità definite dall'ente.
2. La validazione della performance dell'ente, delle aree e dei responsabili di area è effettuata dall'organismo indipendente di valutazione secondo quanto previsto dal sistema di valutazione della performance approvato dalla giunta e allegato al presente regolamento.
3. Nella valutazione della performance individuale dei responsabili di area, si tiene conto di quanto previsto all'art. 47, comma 1.
4. La valutazione individuale dei dipendenti è effettuata con cadenza annuale dai responsabili di area secondo quanto previsto dal sistema di valutazione della performance approvato dalla giunta su proposta dell'organismo indipendente di valutazione.
5. Nella valutazione di performance individuale del personale si tiene conto di quanto previsto all'art. 47, comma 2.
6. Nella valutazione di performance individuale, non sono considerati i periodi di congedo di maternità, di paternità e parentale.

Art. 56 – Sistema premiante

1. Al fine di migliorare la performance individuale ed organizzativa e valorizzare il merito, l'ente introduce sistemi premianti selettivi secondo logiche meritocratiche e valorizza i dipendenti che conseguono le migliori performance attraverso l'attribuzione selettiva di riconoscimenti sia monetari che non monetari e di carriera.
2. Il sistema premiante dell'ente è definito, secondo l'ambito di rispettiva competenza, dal contratto integrativo e dalle norme interne in materia, tra cui il successivo titolo IV.

Art. 57 – Rendicontazione dei risultati

1. La rendicontazione dei risultati avviene attraverso la redazione di un rapporto sulla performance finalizzato alla presentazione dei risultati conseguiti agli organi di indirizzo politico-amministrativo, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi anche in adempimento di quanto previsto dalla legislazione vigente.
2. Costituiscono inoltre strumenti di rendicontazione adottati dall'ente il rendiconto al bilancio e i suoi allegati, in particolare la relazione al rendiconto e la relazione sull'andamento della gestione. Ai fini della trasparenza e della rendicontazione della performance nei confronti degli stakeholders, il Comune di Ponte Buggianese può inoltre avvalersi di strumenti di rendicontazione sociale.
3. Il rapporto sulla performance viene pubblicato sul sito istituzionale dell'ente, nell'apposita sezione dedicata alla trasparenza.

TITOLO V – PREMI E MERITO

CAPO I – Criteri e modalità di valorizzazione del merito

Art. 58 – Principi generali

1. Il Comune di Ponte Buggianese promuove il merito anche attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi e valorizza i dipendenti che conseguono le migliori performance attraverso l'attribuzione selettiva di riconoscimenti sia monetari che di carriera.
2. La distribuzione di incentivi al personale del comune viene effettuata sulla base del sistema di valutazione allegato al presente regolamento. Non possono essere attribuiti premi e merito in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi.

Art. 59 – Oneri

1. Dall'applicazione delle disposizioni del presente titolo non devono derivare nuovi o maggiori oneri per il bilancio dell'ente. L'amministrazione utilizza a tale fine le risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili a legislazione vigente.

CAPO II – Il sistema di incentivazione

Art. 60 – Definizione

1. Il sistema di incentivazione dell'ente comprende l'insieme degli strumenti monetari e non monetari finalizzati a valorizzare il personale e ad incrementare la motivazione interna.

Art. 61 – Strumenti di incentivazione monetaria

1. Per premiare il merito, il Comune di Ponte Buggianese può utilizzare i seguenti strumenti di incentivazione monetaria:

- a) premi annuali individuali e/o collettivi da distribuire sulla base dei risultati della valutazione delle performance annuale;
- b) bonus annuale delle eccellenze;
- c) premio annuale per l'innovazione;
- d) progressioni economiche;
- e) retribuzione di risultato per i titolari di posizione organizzativa.

2. Gli incentivi del presente articolo sono assegnati utilizzando le risorse disponibili a tal fine destinate nell'ambito della contrattazione collettiva integrativa e, relativamente alla retribuzione di risultato di cui alla lettera e) del precedente comma, alle risorse di bilancio a tal fine destinate.

Art. 62 – Premi annuali sui risultati della performance

1. Sulla base dei risultati annuali della valutazione della performance organizzativa ed individuale, i dipendenti e i responsabili di area sono collocati all'interno di fasce di merito.

2. Le fasce di merito di cui al comma precedente, non possono essere inferiori a tre.

3. Al personale dipendente e titolare di posizione organizzativa collocato nella fascia di merito alta è assegnata annualmente una quota prevalente delle risorse destinate al trattamento economico accessorio.

Art. 63 – Bonus annuale delle eccellenze

1. Il Comune di Ponte Buggianese può istituire annualmente il bonus annuale delle eccellenze al quale concorre il personale che si è collocato nella fascia di merito alta.

2. Il bonus delle eccellenze può essere assegnato a non più del 5% del personale individuato nella fascia di merito alta ed è erogato entro il mese di aprile dell'anno successivo a quello di riferimento.

3. Le risorse da destinare al bonus delle eccellenze sono individuate tra quelle appositamente destinate a premiare il merito e il miglioramento della performance nell'ambito di quelle previste per il rinnovo del contratto collettivo nazionale di lavoro ai sensi dell'art. 45 del D. Lgs. 165/2001.

4. Il personale premiato con il bonus annuale delle eccellenze può accedere al premio annuale per l'innovazione e ai percorsi di alta formazione solo se rinuncia al bonus stesso.

Art. 64 – Premio annuale per l'innovazione

1. Al fine di premiare annualmente il miglior progetto realizzato in grado di produrre un significativo miglioramento dei servizi offerti o dei processi interni di lavoro con un elevato impatto sulla performance organizzativa, il Comune di Ponte Buggianese può istituire il premio annuale per l'innovazione.
2. Il premio per l'innovazione assegnato individualmente non può essere superiore di quello del bonus annuale di eccellenza.
3. L'assegnazione del premio annuale per l'innovazione compete all'organo di valutazione della performance di cui all'art. 9, sulla base di una valutazione comparativa delle candidature presentate da singoli dirigenti e dipendenti o da gruppi di lavoro.

Art. 65 – Progressioni economiche

1. Al fine di premiare il merito, attraverso aumenti retributivi irreversibili, possono essere riconosciute le progressioni economiche orizzontali.
2. Le progressioni economiche sono attribuite in modo selettivo, ad una quota limitata dei dipendenti aventi diritto, in relazione allo sviluppo delle competenze professionali ed ai risultati individuali e collettivi rilevati dal sistema di valutazione della performance dell'Ente.
3. Le progressioni economiche sono riconosciute sulla base di quanto previsto dai contratti collettivi nazionali ed integrativi di lavoro e nei limiti delle risorse disponibili.

Art. 66 – Strumenti di incentivazione organizzativa

1. Per valorizzare il personale dipendente il Comune di Ponte Buggianese può anche utilizzare i seguenti strumenti di incentivazione organizzativa:
 - a) progressioni di carriera;
 - b) attribuzione di incarichi e responsabilità;
 - c) accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale.
2. Gli incarichi e le responsabilità possono essere assegnati attraverso l'utilizzo delle risorse decentrate destinate a tal fine nell'ambito della contrattazione decentrata integrativa.

Art. 67 – Progressioni di carriera

1. Nell'ambito della programmazione del personale, al fine di riconoscere e valorizzare le competenze professionali sviluppate dai dipendenti, il Comune di Ponte Buggianese può prevedere la selezione del personale programmato attraverso concorsi pubblici con riserva a favore del personale dipendente;
2. La riserva di cui al punto 1, non può comunque essere superiore al 50% dei posti da coprire e può essere utilizzata dal personale in possesso del titolo di studio per l'accesso alla categoria selezionata.

Art. 68 – Attribuzione di incarichi e responsabilità

1. Per far fronte ad esigenze organizzative e al fine di favorire la crescita professionale, il Comune assegna incarichi e responsabilità.
2. Tra gli incarichi di cui al punto 1 sono inclusi quelli di posizione organizzativa disciplinati dall'art. 12 e segg. del presente regolamento.

Art. 69 – Accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale

1. Per valorizzare i contributi individuali e le professionalità sviluppate dai dipendenti, il Comune di Ponte Buggianese promuove e finanzia annualmente, nell'ambito delle risorse assegnate alla formazione, percorsi formativi tra cui quelli di alta formazione presso istituzioni universitarie o altre istituzioni educative nazionali.
2. Per favorire la crescita professionale e lo scambio di esperienze e competenze con altre amministrazioni, il comune promuove periodi di lavoro presso primarie istituzioni pubbliche e private in ambito regionale e nazionale.

CAPO III – Le risorse per premiare

Art. 70 – Definizione annuale delle risorse

1. L'ammontare complessivo annuo delle risorse per premiare sono individuate nel rispetto di quanto previsto dal CCNL e sono destinate alle varie tipologie di incentivo nell'ambito della contrattazione decentrata.
2. Nel rispetto dei vincoli di bilancio e di quanto previsto dai CCNL, l'amministrazione definisce eventuali risorse decentrate aggiuntive finalizzate all'incentivazione di particolari obiettivi di sviluppo relativi all'attivazione di nuovi servizi o di potenziamento quali-quantitativo di quelli esistenti.
3. Le risorse decentrate destinate all'incentivazione prevedono quindi una combinazione di premi da destinare in modo differenziato ai meritevoli su obiettivi di ente o di struttura, e di premi da destinare ad obiettivi ad elevato valore strategico da assegnare solo al personale che partecipa a quegli specifici obiettivi.

Art. 71 – Premio di efficienza

1. Le risorse annuali definite ai sensi dell'art. 28, sono annualmente incrementate delle risorse necessarie per attivare i premi di efficienza.
2. Nel rispetto di quanto previsto dall'art. 27 del decreto 150/2009, una quota fino al 30% dei risparmi sui costi di funzionamento derivanti da processi di ristrutturazione, riorganizzazione e innovazione all'interno delle pubbliche amministrazioni è destinata, in misura fino a due terzi, a premiare il personale direttamente e proficuamente coinvolto e per la parte residua ad incrementare le somme disponibili per la contrattazione stessa.
3. I criteri generali per l'attribuzione del premio di efficienza sono stabiliti nell'ambito della contrattazione collettiva integrativa.
4. Le risorse di cui al comma 2 possono essere utilizzate solo a seguito di apposita validazione da parte dell'organismo indipendente di valutazione.

TITOLO VI – DIPOSIZIONI FINALI

Art. 72 – Abrogazioni

1. Dalla data di entrata in vigore del presente regolamento è abrogato il regolamento disciplinante l'organizzazione degli uffici e servizi approvato con deliberazione di G.C. n. 124 del 5 giugno 2003 e s.m.i., nonché le altre disposizioni contenute in regolamenti comunali che siano incompatibili con il presente regolamento.

INDICE

TITOLO I – DISPOSIZIONI GENERALI

Capo I – Ambito di applicazione e criteri generali

Art. 1 – Oggetto e ambito di applicazione del Regolamento

Art. 2 – Criteri di organizzazione

Capo II – Trasparenza e qualità dei servizi

Art. 3 – Trasparenza

Art. 4 – Qualità dei servizi

TITOLO II -ORGANIZZAZIONE DELL'ENTE

CAPO I – Struttura organizzativa

Art. 5 – Articolazione organizzativa

Art. 6 – Area

Art. 7 -Unità di progetto

CAPO II – Pianificazione e programmazione risorse umane

Art. 8 -Dotazione organica

Art. 9 -Quadro di assegnazione dell'organico

CAPO III – Funzioni di direzione e coordinamento

Art. 10 -Segretario comunale

Art. 11 -La conferenza dei responsabili di area

CAPO IV – Area delle posizioni organizzative ed alte responsabilità

Art. 12 – Disciplina delle posizioni organizzative ed alte responsabilità

Art. 13 – I responsabili di area

Art. 14 – Conferimento incarico di responsabile di area

Art. 15 – Istituzione delle alte professionalità

Art. 16 -Modalità e criteri per il conferimento e la revoca degli incarichi

Art. 17 - Retribuzione di posizione e di risultato

Art. 18 - Revoca anticipata degli incarichi

Art. 19 – Sostituzione in caso di assenza o vacanza

Art. 20 -Incarichi a tempo determinato

CAPO V – Inquadramento del personale e collocazione organizzativa

Art. 21 - Il personale

Art. 22 – I profili professionali

Art. 23 – Le posizioni di lavoro

Art. 24 -L'organizzazione del lavoro

Art. 25 – Mobilità interna

Art. 26 – Trasferimenti provvisori

CAPO VI – La responsabilità disciplinare dei dipendenti

Art. 27 – Ambito di applicazione

Art. 28 – Competenza sanzionatoria per i procedimenti sanzionatori dei dipendenti

Art. 29 – Competenza dell'ufficio per i procedimenti disciplinari dei dipendenti

Art. 30 – Modalità procedurali

Art. 31 – Definizione del procedimento

TITOLO III - DISPOSIZIONI PER IL CONFERIMENTO DI INCARICHI INDIVIDUALI

Art. 32 – Ambito di applicazione

Art. 33 – Presupposti

Art. 34 – Individuazione delle professionalità

Art. 35 – Requisiti dei destinatari

Art. 36 – Procedura comparativa

Art. 37 – Esclusioni

Art. 38 – Affidamento dell'incarico

Art. 39 – Contenuto del contratto
Art. 40 – Modalità di svolgimento degli incarichi

Art. 41 – Verifica dell'esecuzione dell'incarico

Art. 42 – Risoluzione del contratto

Art. 43 – Pubblicità ed efficacia

Art. 44 – Norme finali

TITOLO IV - MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ED INDIVIDUALE

Capo I – Principi e definizioni

Art. 45 – Finalità

Art. 46 -Definizione di performance organizzativa

Art. 47 -Definizione di performance individuale

CAPO II - Sistema di valutazione della performance

Art. 48 – Soggetti

Art. 49 - Organismo di valutazione – composizione, nomina e durata in carica

Art. 50 – Funzioni dell'organo di valutazione

Art. 51 - Struttura tecnica per il controllo di gestione

CAPO III – Ciclo di gestione della performance

Art. 52 – Fasi del ciclo di gestione della performance

Art. 53 – Sistema integrato di pianificazione e controllo

Art. 54 -Monitoraggio e interventi correttivi

Art. 55 – Misurazione e valutazione della performance

Art. 56 – Sistema premiante

Art. 57 – Rendicontazione dei risultati

Titolo V – Premi e merito

Capo I – Criteri e modalità di valorizzazione del merito

Art. 58 – Principi generali

Art. 59 – Oneri

Capo II – Il sistema di incentivazione

Art. 60 – Definizione

Art. 61 – Strumenti di incentivazione monetaria

Art. 62 – Premi annuali sui risultati della performance

Art. 63 – Bonus annuale delle eccellenze

Art. 64 – Premio annuale per l'innovazione

Art. 65 – Progressioni economiche

Art. 66 – Strumenti di incentivazione organizzativa

Art. 67 – Progressioni di carriera

Art. 68 – Attribuzione di incarichi e responsabilità

Art. 69 – Accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale

Capo III – Le risorse per premiare

Art. 70 – Definizione annuale delle risorse

Art. 71 – Premio di efficienza

TITOLO VI – Disposizioni finali

Art. 72 – Abrogazioni

“Il Sistema di valutazione delle performance”

ALLEGATO “A” REGOLAMENTO DI ORGANIZZAZIONE UFFICI E SERVIZI

Premessa

L’esigenza di coniugare la valutazione dell’efficacia produttiva con la valorizzazione dei comportamenti coerenti con la missione, i valori e gli obiettivi del Comune di Ponte Buggianese, ha determinato la creazione di un nuovo sistema di valutazione di tutto il personale, responsabili di servizio e non.

Tale sistema, è stato definito in coerenza con i Ccnl. del Comparto Regioni e Enti Locali, il Dlgs. n. 165/01 e il Dlgs. n. 150/09 che richiedono al responsabile adeguate conoscenze tecnico- specialistiche e elevate capacità organizzative e gestionali.

Il nuovo sistema vuole essere un efficace strumento di *gestione e sviluppo delle risorse umane*, per la valutazione, secondo criteri di trasparenza, oggettività ed equità, dei *risultati* e delle *competenze organizzative*, termine con il quale devono intendersi - come si dirà meglio più avanti - le caratteristiche individuali (conoscenze, capacità, valori, motivazioni), che determinano in misura decisiva l’andamento di un’ area.

Una metodologia di valutazione che sia in grado di sostenere, nel tempo, lo sviluppo delle competenze manageriali è necessaria per dare continuità al processo di cambiamento.

Infatti, mentre i risultati sono per definizione transitori (essendo legati al singolo esercizio), le competenze determinano la continuità della performance nel tempo e rappresentano quindi il reale valore di un’organizzazione.

Il nuovo sistema di valutazione è stato ideato anche al fine di garantire un buon clima organizzativo, inteso come percezione che i soggetti hanno riguardo agli aspetti organizzativi che influenzano direttamente la loro capacità e volontà di lavorare bene e con impegno.

Il clima organizzativo, infatti, potenziando o deprimendo la motivazione delle persone, agisce sul fattore definito “sforzo individuale discrezionale”, che influenza direttamente le prestazioni individuali e, quindi, i risultati dell’Amministrazione.

Sono le competenze dei responsabili e, in particolare, il loro stile di management, che contribuiscono a plasmare il “clima organizzativo”.

Articolo 1

Principi

I principi, cui si ispira il sistema di valutazione, riguardano la trasparenza dei criteri e dei risultati, l'adeguata informazione e la partecipazione del valutato anche attraverso la comunicazione e il contraddittorio, nonché la diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte dell'organismo che, in prima istanza (OIV), effettua la proposta di valutazione.

Articolo 2

Oggetto

Il nuovo sistema ha ad oggetto, ai sensi di quanto previsto dagli artt. 8 e 9 del Dlgs. n. 150/09:

- a) la valutazione della performance relative alle unità organizzative/aree e all'Ente nel suo complesso (cd. *"performance organizzativa"*);
- b) la valutazione della performance di tutti i dipendenti dell'Ente (cd. *"performance individuale"*).

I compensi destinati a premiare la performance potranno essere corrisposti ai dipendenti interessati soltanto a conclusione del processo di valutazione, in base ai risultati ottenuti.

Articolo 3

Fasi e tempi della valutazione

Le fasi del nuovo sistema di valutazione sono articolate in stretta connessione col ciclo di gestione della performance, secondo quanto stabilito dall'art. 4 del Dlgs. n. 150/09.

In particolare, il sistema di valutazione è strutturato nelle seguenti fasi:

- a) proposizione/negoziazione degli obiettivi e delle risorse necessarie da parte dei dirigenti/responsabili entro il 15 ottobre/31 ottobre;
- b) approvazione del bilancio entro il 31 dicembre;
- c) approvazione del Piano Esecutivo di Gestione (Peg)/Piano Dettagliato degli Obiettivi (Pdo), con i relativi indicatori e la relativa "pesatura" (secondo lo schema All A al presente atto) entro il 31 gennaio/28 febbraio e pubblicazione sul sito dell'Ente del Pdo;
- d) monitoraggio infrannuale dell'andamento delle performance organizzative e individuali al 30 giugno, 30 settembre e 10 novembre e conseguente approvazione di eventuali atti correttivi;

- e) valutazione finale dei responsabili da parte dell'OIV e presentazione alla Giunta della Relazione contenente la proposta di valutazione, entro il 31 marzo/30 aprile;
- f) valutazione finale dei dipendenti da parte dei responsabili entro il 30 aprile/31 maggio;

Articolo 4

Valutazione dei responsabili

In coerenza con le disposizioni contenute nel Dlgs. n. 150/09, e in particolare di quanto stabilito dall'art. 9, la valutazione dei responsabili avviene attraverso un sistema misto basato sulla:

- a) *valutazione dei risultati*, cioè sul conseguimento degli obiettivi organizzativi e individuali affidati dall'Amministrazione, in accordo con lo stesso responsabile, assegnati con il Peg e contenuti nel Pdo, in base alla quale verranno attribuiti *un massimo di punti pari a 50*, in base a quanto previsto dal successivo art. 6;
- b) *valutazione delle competenze organizzative e manageriali*, cioè delle qualità individuali (conoscenze, capacità, valori, motivazioni) che determinano i comportamenti organizzativi e gestionali da cui dipendono, a loro volta, i risultati. Tali qualità dovranno essere valutate non in sé, ma attraverso i comportamenti organizzativi e gestionali in cui esse si renderanno osservabili.

In particolare, nella valutazione prioritaria attenzione dovrà essere posta relativamente alle capacità di gestire, motivare e valutare i propri collaboratori che ogni responsabile dimostrerà nel proprio agire per il raggiungimento degli obiettivi assegnati. Con la parola "competenze", pertanto, si intendono anche gli stessi comportamenti organizzativi e manageriali. In base a tale verifica verranno attribuiti *un massimo di punti pari a 50*.

Con le competenze dovrà essere valutato il *proprium* del responsabile e cioè la qualità del suo apporto personale al funzionamento dell'Ente.

In particolare, nella *valutazione dei risultati* dovrà essere posta particolare attenzione, tra l'altro:

- al livello qualitativo alle prestazioni richieste, in conseguenza di eventuali minori dotazioni finanziarie o umane a disposizione, rispetto all'anno precedente;
- al contenimento dei costi dell'area/servizio;
- ai tempi di conclusione dei vari procedimenti;

- alla quantità di atti organizzativi prodotti, finalizzati a specificare modalità attuative degli obiettivi;
- alla periodicità delle funzioni di controllo sull'andamento della gestione, attraverso reportistica interna;
- agli interventi sostitutivi o sussidiari attuati nei confronti dei funzionari o titolari di funzioni e responsabilità specifiche;
- al grado di ricorso a collaborazioni o supporti esterni alle proprie competenze;
- al grado di contestazioni, di qualunque genere, avverso gli atti adottati e conclusi con decisioni sfavorevoli all'Ente;

In particolare, le *competenze* dovranno essere esaminate in base ai seguenti elementi di valutazione:

- la capacità di gestire le risorse umane, attraverso la responsabilizzazione, l'impiego ottimale e l'attenzione alle relazioni personali anche con un uso efficace della comunicazione interna;
- la capacità di gestire i processi e i procedimenti perseguendo obiettivi di trasparenza e semplificazione;
- la qualità nel campo delle relazioni istituzionali con gli amministratori di riferimento e con l'utenza esterna;
- capacità dimostrata di gestire il proprio tempo di lavoro, facendo fronte con flessibilità alle esigenze del servizio e temperando i diversi impegni;
- capacità dimostrata nel motivare, guidare e valutare i collaboratori e di generare un clima organizzativo favorevole alla produttività;
- capacità di rispettare e far rispettare le regole e i vincoli dell'organizzazione senza indurre formalismi e burocratismi e promuovendo la qualità dei servizi;
- capacità dimostrata nel gestire e promuovere le innovazioni tecnologiche e procedurali, i conseguenti processi formativi e la selezione del personale;
- contributo all'integrazione tra diversi uffici e servizi e all'adattamento al contesto di intervento, anche in relazione alla gestione di crisi, emergenze, cambiamenti di modalità operative.

Per la valutazione dei responsabili ci si avvale in particolare di:

- una scheda di valutazione (all. B) compilata dall'OIV diretta a valutare i risultati, secondo le indicazioni contenute nel successivo art. 6 e a valutare le competenze organizzative e manageriali del responsabile.

In particolare, l'OIV avrà a disposizione n. 50 punti per la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi e n. 30 punti per la valutazione delle competenze;

- una scheda (all. C) di competenza del Sindaco, sulla cui base potranno essere attribuiti *n. 15 punti*, diretta alla verifica delle competenze organizzativo-manageriali e in particolare delle capacità afferenti ai seguenti aspetti:
 - relazioni-comportamento;
 - capacità;
 - conoscenze.
- una scheda di autovalutazione del responsabile (all. D) finalizzata all'acquisizione di elementi conoscitivi del clima organizzativo interno alla struttura, al fine di promuovere miglioramenti nella gestione (max 5 punti), in particolare:
 1. autovalutazione sulle capacità dimostrate nell'organizzazione del lavoro e nel motivare, formare e valutare il personale;
 2. attivazione di processi di innovazione e comunicazione;
 3. eventuali economie di gestione raggiunte e loro interazione con gli standard qualitativi del servizio.

Il nuovo sistema comporta l'attribuzione a ciascun responsabile di un punteggio finale dato dalla somma dei quattro aspetti della valutazione e degli elementi sopraindicati, *per un punteggio massimo pari a 100*.

Articolo 5

Valutazione dei dipendenti diversi dai responsabili

In coerenza con le disposizioni contenute nel Dlgs. n. 150/09, e in particolare di quanto stabilito dall'art. 9, anche la valutazione dei dipendenti dell'Ente avviene attraverso un sistema misto basato sulla:

a) *valutazione dei fattori di risultato*, cioè il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati dal responsabile titolare della posizione organizzativa di riferimento, per un massimo di punti pari a:

- 30 per il personale rientrante nella categoria D;
- 20 per il personale di categoria C;
- 10 per il personale di categoria B e A;

in base a quanto previsto dal successivo art. 10.

In particolare, per quanto riguarda i dipendenti delle diverse categorie professionali, sarà valutato il grado di :

1. Dipendenti di Cat. D:

- la capacità di pianificare la propria attività e le risorse disponibili
- la tenacia e l'assiduità nel dedicarsi all'attività funzionale all'obiettivo
- la dimostrazione di non perdere di vista gli obiettivi operativi
- la partecipazione alle attività comuni confrontandosi e valorizzando i contributi altrui
- la capacità di indirizzare il comportamento degli altri dirigendolo verso gli obiettivi lavorativi preposti
- la capacità di sapersi assumere ruoli di responsabilità

2. Dipendenti di Cat. C:

- la capacità di programmare il proprio lavoro senza perdere di vista gli obiettivi operativi
- la capacità di sapersi assumere ruoli di responsabilità
- la tenacia e l'assiduità nel dedicarsi all'attività funzionale all'obiettivo
- la disponibilità ad integrare le proprie competenze ed attività con quelle altrui

3. Dipendenti di Cat. B:

- dimostra di saper programmare il proprio lavoro senza perdere di vista gli obiettivi operativi
- dimostra tenacia ed assiduità nel dedicarsi all'attività lavorativa

b) *valutazione dei fattori di prestazione*, cioè delle qualità individuali (conoscenze, capacità, valori, motivazioni) che determinano i comportamenti da cui dipendono, a loro volta, i risultati *per un massimo di punti pari a:*

- 70 per il personale rientrante nella categoria D;

- 80 per il personale di categoria C;
- 90 per il personale di categoria B.

In particolare, per quanto riguarda i dipendenti delle diverse categorie professionali, saranno valutate:

1. Dipendenti di Cat. D:

- la flessibilità e autonomia;
- la capacità di problem solving;
- i comportamenti relazionali con figure interne/esterne all'Amministrazione.

2. Dipendenti di Cat. C:

- i comportamenti relativi alla performance lavorativa;
- l'autonomia/innovazione operativa;
- i comportamenti relazionali con figure interne/esterne all'Amministrazione.

3. Dipendenti di Cat. B:

- Conoscenze tecniche
- Correttezza e precisione del lavoro svolto
- Rispetto delle tempistiche assegnate
- Autonomia dimostrata nell'ambito delle direttive ottenute
- Grado di collaborazione con altri colleghi
- Si adatta a situazioni nuove
- E' disponibile a condividere le proprie esperienze e competenze con i colleghi
- Dimostra flessibilità nello svolgimento delle attività richieste
- E' disponibile ad accettare idee e metodi innovativi di lavoro

Tali elementi dovranno essere valutati non in sé, ma attraverso i comportamenti in cui si renderanno osservabili.

Il sistema si incentra sull'attribuzione finale a ciascun dipendente di un punteggio, dato dalla somma di due elementi sopraindicati.

Per la valutazione dei dipendenti ci si avvale di una scheda di valutazione distinta per il personale in categoria D, in categoria C e nella categoria B, compilata dal responsabile (All. E).

Articolo 6

Definizione degli obiettivi e degli indicatori

A ciascun responsabile potranno essere affidati un numero di obiettivi, il cui peso complessivo risulti pari a 100, con la previsione specifica degli indicatori per la misurazione.

A ciascun dipendente dovrà essere attribuito un numero di obiettivi responsabile, il cui peso complessivo risulti pari a 100, con la previsione specifica degli indicatori per la misurazione.

L'Ente deve individuare annualmente gli obiettivi avendo riguardo ai seguenti fattori:

- a) *cittadini/utenti*, che consente di verificare che i risultati finali nei confronti della cittadinanza siano in linea con le aspettative della cittadinanza stessa, al fine di:
 - aumentare la soddisfazione del cittadino/utente, in rapporto a specifici criteri e standard qualitativi individuati;
 - accrescere la fiducia dei cittadini/utenti e consolidare il rapporto tra questi e l'Ente;
 - incrementare il numero dei cittadini/utenti che usufruiscono dei servizi comunali e delle prestazioni erogate dall'Ente;
 - accrescere la copertura dei servizi;
 - accrescere la qualità e la quantità dei servizi erogati.
- b) *economico-finanziario*, che consente di collegare gli effetti economici e finanziari alla realizzazione degli obiettivi, al fine di:
 - migliorare l'efficacia e l'efficienza delle attività;
 - incrementare le entrate;
 - ridurre le uscite, attraverso l'ottimizzazione delle spese;
 - migliorare l'utilizzo delle risorse patrimoniali a disposizione;
- c) *processi interni*, che consente di avere una visione sistematica dell'organizzazione dell'Ente, al fine di migliorare l'azione amministrativa e sviluppare innovazione;
- d) *apprendimento e crescita*, finalizzato a un processo di miglioramento continuo e di necessario coinvolgimento attivo del proprio personale, al fine di garantire maggiore soddisfazione dei cittadini. Il personale rappresenta un fattore strategico fondamentale e l'Ente deve individuare gli obiettivi avendo riguardo, tra l'altro:

- alla soddisfazione del personale;
- alla produttività dei dipendenti;
- alla formazione e alla motivazione delle risorse umane.

Una volta individuati gli obiettivi, dovranno essere determinati idonei indicatori, al fine di poter misurare effettivamente il raggiungimento degli obiettivi stessi.

Potranno essere individuati indicatori di processo e indicatori di risultato.

In particolare, possono essere definitivi indicatori di processo quelli relativi alla misurazione:

- delle risorse a disposizione per la realizzazione degli obiettivi dati;
- del rapporto tra quanto chiesto/previsto e quanto realizzato;
- delle modalità di erogazione dei servizi;
- della quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- del rapporto tra risorse impiegate e risultati raggiunti;
- del rapporto tra costi e risultati;

Possono essere definitivi indicatori di risultato, quelli relativi alla misurazione:

- dell’impatto prodotto sulla collettività a seguito della realizzazione del servizio o dell’attività svolta;
- del grado di utilità realizzato.

Gli indicatori dovranno sempre essere:

- collegati agli obiettivi individuati;
- facilmente comprensibili;
- accessibili, tutte le informazioni necessarie per la verifica dovranno essere sempre disponibili in corso d’anno;
- quantificabili;
- economici nella raccolta, tutte le informazioni non dovranno essere eccessivamente onerose nella loro raccolta;
- periodicamente rilevabili.

Articolo 7

Valutazione dei responsabili

La metodologia di valutazione prevede l'utilizzo di diversi strumenti che concorrono alla valutazione finale delle prestazioni dei responsabili, costituita dalla *valutazione dei risultati*, secondo le indicazioni sotto riportate, e dalla *valutazione delle competenze*, secondo quanto previsto dall'art. 4 del presente atto. La *valutazione dei risultati* deve essere svolta in base a quanto indicato nel precedente art. 4 e si basa, inoltre, sull'esame del grado di raggiungimento degli obiettivi che dipende da:

1. percentuale di realizzazione dell'obiettivo. Al fine della determinazione della percentuale di realizzazione degli obiettivi, verranno considerati gli obiettivi ritenuti prioritari dall'Amministrazione, esclusi quelli non realizzati per cause di forza maggiore non dipendenti dalla volontà del dirigente/responsabile. Nel corso dell'anno potranno essere apportate variazioni agli obiettivi inizialmente stabiliti, purché sulla base di effettivi cambiamenti esogeni.
2. grado di complessità degli obiettivi assegnati, determinato sulla base del peso attribuito all'obiettivo, in modo da valutare la diversa gravosità, difficoltà e importanza delle attività e del loro effetto sull'efficienza ed efficacia dei servizi coinvolti.

Il *grado di raggiungimento di un obiettivo* è determinato moltiplicando la percentuale media di realizzazione degli obiettivi per il grado di complessità degli obiettivi assegnati con il Peg, individuato sulla base del peso medio indicato nel Peg secondo i coefficienti sotto indicati:

Media dei pesi	Coefficienti
compresa tra 100 - 60	1
59,99 - 30	0,7
29,99 - 1	0,4

Il punteggio complessivo della valutazione relativa a ciascun responsabile sarà ottenuto dalla somma dei punti ottenuti nella valutazione dei risultati e delle competenze, in base ai diversi elementi oggetto della verifica, secondo le indicazioni contenute nel presente atto.

Sulla base del punteggio attribuito a ciascun responsabile si procederà ad una loro classificazione all'interno di *n. 4 fasce di merito, sotto indicate.*

A	B	C	D
Prestazione di rilievo	Prestazione soddisfacente	Prestazione nella media	Prestazione scadente
> 90 pp	> 75 pp <=90	>61 pp<=75	pp <= 60

Nelle more dell'entrata in vigore della contrattazione nazionale collettiva che attuerà la previsione contenuta nell'art. 40, comma 3-bis, del Dlgs. n. 165/01, l'erogazione della retribuzione di risultato avverrà in base all'appartenenza ad una delle fasce di merito secondo le indicazioni sotto riportate.

Classe di merito	Giudizio
"A"	<i>La prestazione risulta elevata, pertanto, sussiste il titolo per ottenere fino all'intera retribuzione di risultato pari al 100%.</i>
"B"	<i>La prestazione è in linea con le aspettative e la maggior parte degli obiettivi sono stati raggiunti, sussiste il titolo per l'erogazione dell' 85% del compenso incentivante.</i>
"C"	<i>La prestazione è in linea con le aspettative e buona parte degli obiettivi sono stati raggiunti, sussiste il titolo per l'erogazione del 70% del compenso incentivante.</i>
"D"	<i>Prestazione deludente ed inferiore alla soglia minima di accettabilità: nessun compenso.</i>

Le valutazioni delle prestazioni dirigenziali sono comunicate in forma scritta agli interessati, che entro 30 giorni possono formulare all'OIV proprie controdeduzioni.

Sulla base del contraddittorio l'OIV esprime le proprie valutazioni definitive.

Articolo 8

Valutazione dei dipendenti

La metodologia di valutazione prevede l'utilizzo di diversi strumenti che concorrono alla valutazione finale delle prestazioni dei dipendenti, costituita dalla *valutazione dei risultati*, secondo le indicazioni sotto riportate, e dalla *valutazione delle competenze* effettuata dai dirigenti/responsabili, secondo quanto previsto dall'art. 5 del presente atto.

La *valutazione dei risultati* deve essere svolta in base a quanto indicato nel precedente art. 5 e si basa, inoltre, sull'esame del grado di raggiungimento degli obiettivi che dipende da:

1. percentuale di realizzazione dell'obiettivo. Al fine della determinazione della percentuale di realizzazione degli obiettivi, verranno considerati gli obiettivi ritenuti prioritari dal responsabile, esclusi quelli non realizzati per cause di forza maggiore non dipendenti dalla volontà del dipendente. Nel corso dell'anno potranno essere apportate variazioni agli obiettivi inizialmente stabiliti, purché sulla base di effettivi cambiamenti esogeni.
2. grado di complessità degli obiettivi assegnati, in modo da valutare la diversa gravosità, difficoltà e importanza delle attività e del loro effetto sull'efficienza ed efficacia dei servizi coinvolti.

Il punteggio complessivo della valutazione relativa a ciascun dipendente sarà ottenuto dalla somma dei punti ottenuti nella *valutazione dei risultati* e *delle competenze*, in base ai diversi elementi oggetto della verifica, secondo le indicazioni contenute nel presente atto.

Sulla base del punteggio attribuito a ciascun dipendente si procederà ad una loro classificazione all'interno di *n. 4 fasce di merito, sotto indicate*.

A	B	C	D
Prestazione di rilievo	Prestazione soddisfacente	Prestazione nella media	Prestazione scadente
> 90 pp	> 75 pp <=90	>61 pp<=75	pp <= 60

Nelle more dell'entrata in vigore della contrattazione nazionale collettiva che attuerà la previsione contenuta nell'art. 40, comma 3-bis, del Dlgs. n. 165/01, l'erogazione del compenso incentivante avverrà in base all'appartenenza ad una delle fasce di merito secondo le indicazioni sotto riportate.

Classe di merito	Giudizio
"A"	<i>La prestazione risulta elevata, pertanto, sussiste il titolo per ottenere fino all'intero compenso incentivante pari al 100%.</i>
"B"	<i>La prestazione è in linea con le aspettative e la maggior parte degli obiettivi sono stati raggiunti, sussiste il titolo per l'85% del compenso incentivante.</i>
"C"	<i>La prestazione è in linea con le aspettative e buona parte degli obiettivi sono stati raggiunti per il 70% del compenso incentivante.</i>
"D"	<i>Prestazione deludente ed inferiore alla soglia minima di accettabilità: nessun compenso.</i>

Le valutazioni delle prestazioni dei dipendenti sono comunicate in forma scritta agli interessati, che entro 30 giorni possono inoltrare al proprio responsabile eventuali controdeduzioni.

Sulla base del contraddittorio il responsabile di area esprime le proprie valutazioni definitive.

Art. 10

Utilizzo della valutazione

La valutazione di cui ai precedenti articoli è utilizzata ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato, dei compensi incentivanti, delle progressioni economiche, delle progressioni di carriera, dell'attribuzione di incarichi e responsabilità.

In caso di parità di punteggio conseguito, saranno presi in considerazione in ordine di priorità:

1. Non aver riportato sanzioni disciplinari e non essere coinvolti in procedimenti disciplinari nel biennio precedente;
2. Media delle valutazioni degli ultimi 3 anni;
3. Media valutazione negli ultimi 5 anni;
4. Anzianità di servizio nella categoria di appartenenza maturata all'interno dell'ente;
5. La minore età anagrafica.

Art. 10

Costituzione Fondo incentivante e trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale

Nelle more dell'entrata in vigore della contrattazione nazionale collettiva, che dovrà attuare la previsione contenuta nell'art. 40, comma 3-bis, del Dlgs. n. 165/01, per la costituzione delle risorse decentrate e la relativa destinazione continuano ad applicarsi le disposizioni dei Ccnl.

Art. 11

Connessione tra valutazione e procedimenti disciplinari

La collocazione di un dipendente nell'ultima fascia di valutazione non costituisce di per sé da sola ragione per l'applicazione della sanzione del licenziamento disciplinare per insufficiente rendimento.

Le schede di valutazione allegate segnalano anche la violazione degli obblighi specificati sopra e costituiscono, non solo strumento di specificazione dei meriti e di differenziazione negli incentivi, ma anche evidenziazione dei titoli di demerito nello svolgimento della prestazione lavorativa.

La decurtazione potrà avvenire soltanto sulla base delle sanzioni disciplinari incorse nell'anno solare cui fa riferimento la scheda di valutazione.

In caso di licenziamento per giusta causa o come sanzione disciplinare non sarà corrisposto alcun compenso incentivante o retribuzione di risultato.

Le sanzioni disciplinari più gravi del rimprovero scritto comportano la decurtazione proporzionale del compenso incentivante o della retribuzione di risultato secondo lo schema seguente.

Multa	Sospensione dal Servizio inferiore a 10 giorni	Sospensione dal Servizio superiore a 10 giorni
Decurtazione > 10%	10% < Decurtazione < 20%	20% < Decurtazione < 50%

Le schede di valutazione sono utili, inoltre, per evidenziare:

- l'eventuale responsabilità del dipendente, dovuta alla violazione degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa, stabiliti da norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell'Ente o dal codice di comportamento di cui all'art. 54 del Dlgs. n. 165/01, accertata con la sentenza di condanna dell'Ente al risarcimento del danno imputabile all'operato del dipendente stesso, di cui all'art. 55-sexies, comma 1, del Dlgs. n. 165/01;
- l'eventuale responsabilità del lavoratore dipendente, dovuta alla violazione degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa, stabiliti da norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell'Ente o dal codice di comportamento, di cui

all'art. 54 del Dlgs. n. 165/01, accertata dal responsabile di area quando tale violazione cagioni grave danno al normale funzionamento dell'ufficio, per inefficienza o incompetenza professionale, ai sensi dell'art. 55-sexies, comma 2, del Dlgs. n. 165/01.



COMUNE di PONTE BUGGIANESE

Provincia di Pistoia

Medaglia d'Argento al Merito Civile

PIANO DEGLI OBIETTIVI ANNO _____

AREA _____

CENTRO DI RESPONSABILITA' N. ____

ATTIVITA' E OBIETTIVI GESTIONALI _____

(Descrizione del servizio erogato)

Risorse strumentali: per i beni non registrati si fa riferimento alle risultanze del conto del patrimonio e dell'inventario dei beni mobili.

Risorse umane:

L'Area ha la seguente articolazione:

AREA	Personale a tempo indeterminato – profilo - categoria
Servizi	

Risorse finanziarie:

OBIETTIVI DI SVILUPPO E DI MIGLIORAMENTO

Scheda __

A	Nr.	__	Descrizione Obiettivo:									
B	Riferimento MISSIONE/PROGRAMMA:			Programma nr. __								
C	PIANO DELLE ATTIVITA' (DETTAGLIO DELLE AZIONI O FASI DI REALIZZAZIONE DELL'OBIETTIVO) analitico elenco delle attività che devono essere realizzate			TERMINE PREVISTO	VERIFICA 30/09	VERIFICA 31/12	Cause di eventuali scostamenti					
D	Data di inizio prevista:			Data di completamento prevista:			L'obiettivo è pluriennale:		SI		NO	
E	Responsabile:											
F	Risorse dedicate :		Umane				Finanziarie					
G	L'obiettivo coinvolge altri servizi dell'Ente (se SI indicare quali e l'incidenza/il grado di coinvolgimento):											

ALLEGATO "A"

	INDICATORI DI PROCESSO* <i>Elencare indicatori</i>	INDICATORI DI RISULTATO* <i>Elencare indicatori</i>

*Gli indicatori definiscono una misura sintetica quantitativa, in grado di fornire la rappresentazione di un'attività e di riassumerne l'andamento.

Per ciascun obiettivo è necessario definire uno o più indicatori al fine di valutarne la realizzazione (durante l'attività finale di controllo, il così detto "auditing"), ma anche per monitorarne lo stato di avanzamento in itinere.

Gli indicatori di processo misurano la quantità di attività svolte/servizi prodotti e il grado di raggiungimento e danno concrete indicazioni circa il grado di realizzazione delle attività richieste, misurando più gli sforzi che il risultato, in quanto "misurano" i processi e le attività intermedie.

Gli indicatori di risultato misurano i risultati o l'impatto delle attività o dei servizi realizzati, hanno il fine di verificare i cambiamenti/miglioramenti realizzati.

ALLEGATO "A"

SCHEMA DI VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI (ALL. A)																					
					AREA/SERVIZIO	<i>inserire servizio/area</i>															
OBIETTIVO N.					Oggetto obiettivo					<i>inserire oggetto obiettivo</i>										
DESCRIZIONE ATTIVITA' NECESSARIE PER IL RAGGIUNGIMENTO																					
<i>elencare breve descrizione singole attività attuative dell'obiettivo</i>																					
Per ogni singolo fattore indicare valore corrispondente alla valutazione attribuibile																					
																		TOTALE			
Fattore	8	10	12	14	16	18	20	22	24	26	28	30	32	34	36	38	40				
A Strategicità	Non costituisce prioritario obiettivo dell'Azienda				Costituisce elemento della gestione ordinaria, necessario per garantire l'efficacia, l'efficienza e l'economicità				Contribuisce marginalmente a conseguire un obiettivo strategico dell'Azienda				Costituisce un obiettivo strategico per l'Amministrazione				E' di grande strategicità per l'Azienda				
	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	13	15	17	19	21	23	25				
B Rilevanza degli effetti	Obiettivo che riorganizza esclusivamente un procedimento ma non produce effetti rilevanti nel front-office				Obiettivo di miglioramento del back-office con influenza diretta sull'efficienza del front-office				Obiettivo che realizza un miglioramento dell'attività del front-office				Obiettivo che modifica radicalmente il rapporto con l'utenza esterna (es. istituzione di un nuovo servizio all'utenza) oppure obiettivo che modifica i rapporti dell'Azienda con altre istituzioni e/o enti esterni								

ALLEGATO "A"

	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
C Intersettorialità	La realizzazione dell'obiettivo costituisce un impegno unisettoriale				La realizzazione dell'obiettivo costituisce un impegno unisettoriale abbastanza rilevante per l'attività degli altri settori				La realizzazione dell'obiettivo costituisce un impegno rilevante intersettoriale (due o più settori)				La realizzazione dell'obiettivo costituisce un impegno molto rilevante e/o coinvolge l'intera struttura					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15			
D Complessità / Innovazione	La realizzazione dell'obiettivo costituisce l'unica attività del servizio			L'obiettivo attiene all'attività ordinaria principale del servizio oppure l'obiettivo ha la funzione di migliorare un aspetto della dimensione ordinaria del servizio che presentava livelli di efficacia/efficienza non sufficienti				L'obiettivo apporta un rilevante miglioramento ad una delle attività ordinarie del servizio				L'obiettivo attiene ad attività nuove che vengono svolte mantenendo contemporaneamente il livello qualitativo dell'attività ordinaria						
TOTALE	A+B+C+D															0		

All. B

Scheda valutazione Responsabile

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

DATI RESPONSABILE VALUTATO

Nome _____ Cognome _____

Incaricato di P.O. con Decreto Sindacale n. ____ del ____/____/____

dal ____/____/____ al ____/____/____

Periodo cui si riferisce la valutazione _____

VALUTAZIONE delle COMPETENZE (max 30pp)

Elementi da valutazione	Valutazione			
Gestione delle risorse umane <i>(capacità di impiego, attenzione alle relazioni personali capacità di comunicazione)</i>				
Gestione dei processi e dei procedimenti <i>(attenzione in particolare al rispetto della trasparenza e al principio di semplificazione)</i>				
Relazioni istituzionali con gli amministratori e gli utenti esterni/interni				
Gestione del proprio tempo di lavoro <i>(flessibilità alle esigenze del servizio)</i>				
Capacità di motivare, guidare e valutare i collaboratori <i>(attenzione anche al clima organizzativo)</i>				

Valutazione (valori)	Comportamento
1	Non ha espresso il comportamento
2	Ha parzialmente espresso il comportamento
3	Ha espresso il comportamento adeguatamente
4	Ha espresso il comportamento in maniera ottimale

VALUTAZIONE raggiungimento obiettivi assegnati

ex art 7 Regolamento

(max 50 pp)

Il *grado di raggiungimento di un obiettivo* è determinato moltiplicando la percentuale media di realizzazione degli obiettivi per il grado di complessità degli obiettivi assegnati con il Peg, individuato sulla base del peso medio indicato nel Peg secondo i coefficienti sotto indicati:

Media dei pesi	Coefficienti
compresa tra 100 - 60	1
59,99 - 30	0,7
29,99 - 1	0,4

Eventuali azioni correttivi/coordinamento della **valutazione dei risultati** dovranno essere attuate tenendo conto dei seguenti elementi:

Livello qualitativo alle prestazioni richieste <i>(in conseguenza di eventuali minori dotazioni finanziarie o umane a disposizione, rispetto all'anno precedente)</i>
Contenimento dei costi dell'area/servizio
Tempi di conclusione dei vari procedimenti
Quantità di atti organizzativi prodotti <i>(modalità attuative degli obiettivi, tenendo conto della reale necessità degli stessi)</i>
Periodicità delle funzioni di controllo sull'andamento della gestione <i>(secondo reportistica interna)</i>

VERIFICA INTERMEDIA

data monitoraggio

Grado raggiungimento obiettivi	
Osservazioni sull'attività di gestione	
CRITICITA'/OSSERVAZIONI	

VALUTAZIONE COMPLESSIVA (max 100 pp.)

Valutazione Competenze	Valutazione Risultati	Autovalutazione	Valutazione del Sindaco	Totale

All. C

**Scheda di Valutazione del Sindaco
circa le competenze manageriali dei responsabili**

DATI RESPONSABILE VALUTATO

Nome _____ Cognome _____

Incaricato di P.O. con Decreto Sindacale n. ___ del ___/___/___

dal ___/___/___ al ___/___/___

Periodo cui si riferisce la valutazione _____

VALUTAZIONE delle COMPETENZE MANAGERIALI (15pp)

Descrizione elementi da valutare	Valutazione
<i>Capacità di relazionarsi con i colleghi e gli amministratori</i>	
<i>Capacità di gestione delle risorse economiche e umane assegnate</i>	
<i>Capacità di gestione delle urgenze e capacità propositive</i>	
<i>Conoscenze tecniche</i>	

Valutazione (valori)	Comportamento
1	Non ha espresso un comportamento sufficiente
2	Ha parzialmente espresso il comportamento
3	Ha espresso il comportamento adeguatamente
4	Ha ampiamente espresso il comportamento
5	Ha espresso il comportamento in maniera ottimale

Data _____

Firma _____

All. D

Scheda di Autovalutazione responsabile

DATI RESPONSABILE

Nome _____ Cognome _____

Incaricato di P.O. con Decreto Sindacale n. ____ del ____/____/____

dal ____/____/____ al ____/____/____

Periodo cui si riferisce la valutazione _____

AUTOVALUTAZIONE (5pp)

Descrizione elementi da valutare	Valutazione
<i>Organizzazione del lavoro</i>	
<i>Formazione, motivazione e valutazione del personale</i>	
<i>Attivazione processi di innovazione e comunicazione</i>	
<i>Aggiornamento conoscenze tecniche</i>	
<i>Economie di gestione raggiunte</i>	
TOTALE (MEDIA DEI 5 PUNTEGGI)*	

*Il punteggio complessivo è calcolato facendo la media dei punteggi assegnati ai n. 5 fattori della valutazione

Valutazione (valori)	Comportamento
1	Non ha espresso un comportamento sufficiente
2	Ha parzialmente espresso il comportamento
3	Ha espresso il comportamento adeguatamente
4	Ha ampiamente espresso il comportamento
5	Ha espresso il comportamento in maniera ottimale

Data _____

Firma _____

ALL. E**VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE DIPENDENTI CAT. B**

<i>Categoria Professionale B : Fattori di Risultato</i>	10
<i>Fattori di Prestazione</i>	90
	100

Fattori di Prestazione:

Conoscenze tecniche	
Correttezza e precisione del lavoro svolto	
Rispetto delle tempistiche assegnate	
Autonomia dimostrata nell'ambito delle direttive ottenute	
Grado di collaborazione con altri colleghi	
Si adatta a situazioni nuove	
E' disponibile a condividere le proprie esperienze e competenze con i colleghi	
Dimostra flessibilità nello svolgimento delle attività richieste	
E' disponibile ad accettare idee e metodi innovativi di lavoro	
<i>Totale Punteggio Fattori di Prestazione</i>	
<i>Totale Punteggio Fattori di Prestazione (punteggio max 90 punti)</i>	

Punteggio per ogni singolo fattore

<i>Valutazione Descrittiva</i>	Valutazione Numerica <i>Punteggio</i>
<i>Non sufficiente/ Mai</i>	2
<i>Inferiore allo standard/Raramente</i>	4
<i>Standard/qualche volta</i>	6
<i>Superiore allo standard/Spesso</i>	8
<i>Molto superiore/Sempre</i>	10

Fattori di Risultato:

<u>Valutazione dei Fattori di Risultato rispetto al raggiungimento degli obiettivi assegnati</u>	Valore Numerico
Dimostra di saper programmare il proprio lavoro senza perdere di vista gli obiettivi operativi	
Dimostra tenacia ed assiduità nel dedicarsi all'attività lavorativa	
<i>Totale Punteggio Fattore di Risultato</i>	
<i>Totale Punteggio Fattori di Risultato (punteggio max 10 punti)</i>	

Punteggio per ogni singolo fattore

<i>Valutazione Descrittiva</i>	Valutazione Numerica <i>Punteggio</i>
<i>Non sufficiente/ Mai</i>	1
<i>Inferiore allo standard/Raramente</i>	2
<i>Standard/qualche volta</i>	3
<i>Superiore allo standard/Spesso</i>	4
<i>Molto superiore/Sempre</i>	5

Totale generale

Commenti del Valutatore alla valutazione

Commenti del Valutato alla valutazione

INDICAZIONI DI POSSIBILI AZIONI PER MIGLIORARE LA PRESTAZIONE FUTURA.

Contesti¹	Contenuti

FIRMA VALUTATORE

FIRMA VALUTATO

¹ Definire che tipo di azione necessita. Ad esempio: formazione in un'area definita, esperienze di arricchimento professionale (incarichi a progetto), ecc....

ALL. E

VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE DIPENDENTI CAT. C

<i>Categoria Professionale C : Fattori di Risultato</i>	20
<i>Fattori di Prestazione</i>	80
	100

Fattori di Prestazione:

<i>Comportamenti Osservati durante la Performance Lavorativa</i>	<i>Valore Numerico</i>
Gestisce con accuratezza e precisione il proprio lavoro	
E' puntuale nel rispetto dei tempi assegnati ed è attento alla qualità del risultato lavorativo	
Dimostra di utilizzare le conoscenze adeguate per svolgere il proprio lavoro e di usarle con sicurezza	
<i>Grado di autonomia/innovazione operativa</i>	
Organizza in modo autonomo e responsabile il proprio lavoro	
Propone utili e realistiche soluzioni per le situazioni lavorative che lo richiedono	
Si adatta a situazioni nuove ed è disponibile ad accettare idee e metodi innovativi di lavoro	
<i>Comportamenti relazionali osservati con figure interne/esterne all'Azienda</i>	
Agisce con spirito di collaborazione con i colleghi anche di altri uffici e servizi e ha stabilito buoni rapporti con colleghi e superiori e sa gestirne eventuali problemi	
Sa relazionarsi efficacemente con l'utente esterno e ne gestisce eventuali situazioni conflittuali	
<i>Totale Punteggio Fattori di Prestazione</i>	
<i>Totale Punteggio Fattori di Prestazione (punteggio max 80 punti)</i>	

Punteggio per ogni singolo fattore

<i>Valutazione Descrittiva</i>	Valutazione Numerica <i>Punteggio</i>
<i>Non sufficiente/ Mai</i>	2
<i>Inferiore allo standard/Raramente</i>	4
<i>Standard/qualche volta</i>	6
<i>Superiore allo standard/Spesso</i>	8
<i>Molto superiore/Sempre</i>	10

Fattori di Risultato:

<u>Valutazione dei Fattori di Risultato rispetto al raggiungimento degli obiettivi assegnati</u>	Valore Numerico
Dimostra di saper programmare il proprio lavoro senza perdere di vista gli obiettivi operativi	
Dimostra di sapersi assumere ruoli di responsabilità	
Dimostra tenacia ed assiduità nel dedicarsi all'attività funzionale all'obiettivo	
Si dimostra disponibile ad integrare le proprie competenze ed attività con quelle altrui	
Totale Punteggio Fattore di Risultato	
Totale Punteggio Fattori di Risultato (punteggio max 20 punti)	

Punteggio per ogni singolo fattore

<i>Valutazione Descrittiva</i>	Valutazione Numerica <i>Punteggio</i>
<i>Non sufficiente/ Mai</i>	1
<i>Inferiore allo standard/Raramente</i>	2
<i>Standard/qualche volta</i>	3
<i>Superiore allo standard/Spesso</i>	4
<i>Molto superiore/Sempre</i>	5

Totale generale

Commenti del Valutatore alla valutazione

Commenti del Valutato alla valutazione

INDICAZIONI DI POSSIBILI AZIONI PER MIGLIORARE LA PRESTAZIONE FUTURA.

Contesti¹	Contenuti

FIRMA VALUTATORE

FIRMA VALUTATO

¹ Definire che tipo di azione necessita. Ad esempio: formazione in un'area definita, esperienze di arricchimento professionale (incarichi a progetto), ecc....

ALL. E

VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE DIPENDENTI CAT. D

<i>Categoria Professionale D: Valutazione risultati</i>	30
<i>Valutazione capacità</i>	70
	100

Valutazione capacità:

ELEMENTI DELLA VALUTAZIONE	
Disponibile ad aggiornamenti per migliorare la propria professionalità	
Flessibile e collaborativo al rapido mutare delle situazioni	
<ul style="list-style-type: none"> - <i>allo svolgimento di funzioni di controllo sull'andamento della gestione eventualmente attribuiti;</i> - <i>al grado di ricorso a richieste di supporto alle proprie funzioni;</i> - <i>alla frequenza di correzioni sostanziali o mancate validazioni agli atti prodotti;</i> 	
Capacità di collaborazione con altri colleghi anche di altri settori	
Qualità degli atti svolti in rapporto alla quantità di atti prodotti	
Capacità di gestione delle scelte commisurate al proprio incarico	
Capacità di proporre soluzioni innovative	
Agisce con spirito di collaborazione con i colleghi di altri uffici e servizi	
Sa relazionarsi efficacemente con l'utente esterno/esterno e di saper gestire eventuali situazioni conflittuali	
Si mostra capace di mantenere una rete di relazioni in ambiti complessi, in modo congruente con i propri obiettivi	
Dimostra tenacia ed assiduità nel dedicarsi all'attività funzionale all'obiettivo	
Dimostra di non perdere di vista gli obiettivi operativi	
Partecipa alle attività comuni confrontandosi e valorizzando i contributi altrui	
Dimostra di sapersi assumere ruoli di responsabilità	
<i>Totale punteggio Fattori di Prestazione</i>	
<i>Totale punteggio Fattori di Prestazione (punteggio max 70 punti)</i>	

Punteggio per ogni singolo fattore

Valutazione Descrittiva	Valutazione Numerica Punteggio
<i>Non sufficiente/ Mai</i>	1
<i>Inferiore allo standard/Raramente</i>	2
<i>Standard/qualche volta</i>	3
<i>Superiore allo standard/Spesso</i>	4
<i>Molto superiore/Sempre</i>	5

Fattori di Risultato:

<i>Valutazione dei Fattori di Risultato rispetto al raggiungimento degli obiettivi assegnati</i>	Valore Numerico
Dimostra di saper programmare il proprio lavoro pianificando la propria attività e le risorse disponibili	
Dimostra la tenacia e l'assiduità nel dedicarsi all'attività funzionale all'obiettivo	
Dimostra di non perdere di vista gli obiettivi operativi	
Dimostra partecipazione alle attività comuni confrontandosi e valorizzando i contributi altrui	
Dimostra capacità di indirizzare il comportamento degli altri dirigendolo verso gli obiettivi lavorativi preposti	
Dimostra capacità di sapersi assumere ruoli di responsabilità	
<i>Totale Punteggio Fattori di Risultato</i>	
<i>Totale Punteggio Fattori di Risultato (punteggio max 30 punti)</i>	

Punteggio per ogni singolo fattore

Valutazione Descrittiva	Valutazione Numerica Punteggio
<i>Non sufficiente/ Mai</i>	1
<i>Inferiore allo standard/Raramente</i>	2
<i>Standard/qualche volta</i>	3
<i>Superiore allo standard/Spesso</i>	4
<i>Molto superiore/Sempre</i>	5

Totale generale

Commenti del Valutatore alla valutazione

Commenti del Valutato alla valutazione

INDICAZIONI DI POSSIBILI AZIONI PER MIGLIORARE LA PRESTAZIONE FUTURA.

Contesti¹	Contenuti

FIRMA VALUTATORE

FIRMA VALUTATO

¹ Definire che tipo di azione è necessaria (*ad esempio, formazione in un'area definita, esperienze di arricchimento professionale, etc.*)