



Provincia di Modena

IL PRESIDENTE

Atto numero 196 del 29/12/2025

**OGGETTO: MODIFICHE E INTEGRAZIONI AL REGOLAMENTO IN MATERIA DI
"ORDINAMENTO DEGLI UFFICI E DEI SERVIZI DELLA PROVINCIA DI MODENA".
APPROVAZIONE..**

L'art. 89 del TUEL afferma che gli enti locali disciplinano, con propri regolamenti, in conformità allo statuto, l'ordinamento generale degli uffici e dei servizi, in base a criteri di autonomia, funzionalità ed economicità di gestione e secondo principi di professionalità e responsabilità.

Il comma 2 del medesimo articolo evidenzia che la potestà regolamentare degli enti locali si esercita, tenendo conto di quanto demandato alla contrattazione collettiva nazionale, nelle seguenti materie:

- a) responsabilità giuridiche attinenti ai singoli operatori nell'espletamento delle procedure amministrative;
- b) organi, uffici, modi di conferimento della titolarità dei medesimi;
- c) principi fondamentali di organizzazione degli uffici;
- d) procedimenti di selezione per l'accesso al lavoro e di avviamento al lavoro;
- e) ruoli, dotazioni organiche e loro consistenza complessiva;
- f) garanzia della libertà di insegnamento ed autonomia professionale nello svolgimento dell'attività didattica, scientifica e di ricerca;
- g) disciplina della responsabilità e delle incompatibilità tra impiego nelle pubbliche amministrazioni ed altre attività e casi di divieto di cumulo di impieghi e incarichi pubblici.

A seguito della riforma delle province contenuta nella L. 56/2014 e della situazione economico-finanziaria dell'ente e conseguentemente, per garantire la funzionalità e la gestione dell'Ente, si era reso necessario adeguare la regolamentazione interna al mutato assetto istituzionale, in particolare per effetto della soppressione della Giunta Provinciale e del Direttore Generale (atto n. 198 del 12/10/2015).

In relazione alla necessità di ripristinare a distanza di dieci anni la figura del Direttore Generale, sia per effetto della rimozione delle disposizioni ostative e soprattutto al fine di meglio supportare il Presidente nell'ambito della realizzazione delle linee di mandato dello stesso, si rende necessario adeguare il regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi.

A tal fine l'art. 108 del TUEL stabilisce che *"Il sindaco nei comuni con popolazione superiore ai 15.000 abitanti e il presidente della provincia, previa deliberazione della giunta comunale o provinciale, possono nominare un direttore generale, al di fuori della dotazione organica e con contratto a tempo determinato, e secondo criteri stabiliti dal regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi, che provvede ad attuare gli indirizzi e gli obiettivi stabiliti dagli organi di governo dell'ente, secondo le direttive impartite dal sindaco o dal*

presidente della provincia, e che sovrintende alla gestione dell'ente, perseguendo livelli ottimali di efficacia ed efficienza”.

Dato atto che la previsione dell'art. 108 del TUEL è contenuta nell'art. 42 dello Statuto dell'ente che appunto prevede che il Presidente può nominare, con le modalità previste dal Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi, un Direttore generale e che le competenze del Direttore generale sono definite dal Regolamento e dall'atto presidenziale di nomina, in conformità di quanto previsto dalla legge.

Considerato inoltre che è stata revisionata la metodologia di valutazione della performance dirigenziale con Atto del Presidente n. 20 del 04.03.2025 per rispondere alle disposizioni previste da leggi e da norme contrattuali, pertanto, in conseguenza a ciò, si è reso necessario adeguare anche il Regolamento in parola, in merito agli articoli relativi alla responsabilità dirigenziale, al Comitato dei garanti, alla nomina del soggetto esterno nelle procedure di conciliazione.

Parimenti, in coerenza con la struttura organizzativa attuale, più snella rispetto al passato, si è optato per mantenere l'articolo relativo alla conferenza dei dirigenti anziché al comitato di direzione, quale sede per il coordinamento dei programmi operativi e la risoluzione di problemi con modalità concertata.

Infine, un aggiornamento è stato apportato anche a quegli articoli inerenti la costituzione dei rapporti dirigenziali e di alta specializzazione a tempo determinato.

Il responsabile del procedimento è il Dott. Luca Gozzoli, dirigente del Servizio Affari generali e Polizia provinciale.

Ai sensi dell'art. 13 del Regolamento europeo n. 679/2016, l'Ente Provincia di Modena, in qualità di “Titolare” del trattamento, è tenuta a fornire informazioni in merito all'utilizzo dei dati personali, consultabili nel sito internet dell'Ente:

<https://www.provincia.modena.it/servizi/urp/accessibilita-e-note-legali-del-sito/privacy/> .

Il Titolare del trattamento dei dati personali di cui alla presente Informativa è l'Ente Provincia di Modena, nella persona del Presidente della Provincia pro-tempore, con sede in Modena, Viale Martiri della libertà n. 34, CAP 41121.

L'Ente Provincia di Modena ha designato quale Responsabile della protezione dei dati la società Lepida S.c.p.A., contattabile tramite e-mail dpo-team@lepida.it oppure telefonicamente al numero 051/6338860.

L'Ente ha designato i Responsabili del trattamento nelle persone dei Direttori d'Area in cui si articola l'organizzazione provinciale, che sono preposti al trattamento dei dati contenuti nelle banche dati esistenti nelle articolazioni organizzative di loro competenza.

Il presente atto non comporta riflessi diretti o indiretti sulla situazione economico-finanziaria o sul patrimonio dell'ente.

Il Dirigente del Servizio Affari generali e Polizia provinciale ha espresso parere favorevole in ordine alla regolarità tecnica in relazione al presente atto, ai sensi degli articoli 49 e 147 bis del Testo Unico degli Enti Locali..

Per quanto precede,

IL PRESIDENTE DISPONE

- 1) Di approvare il Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e Servizi costituito dall'allegato, quale parte integrante e sostanziale del presente atto.
- 2) Di confermare gli allegati A e B in via transitoria, almeno fino all'approvazione del PIAO, previsti nell'atto del Presidente n. 249 del 29/12/2023.

- 3) Di pubblicare il presente Regolamento nel sito web istituzionale dell'Ente ed in particolare in “Amministrazione trasparente – Disposizioni generali – Atti generali – Regolamenti”.

Il Presidente
BRAGLIA FABIO

(Sottoscritto digitalmente ai sensi
dell'art. 21 D.L.gs n 82/2005 e s.m.i.)



Provincia di Modena

REGOLAMENTO SULL'ORDINAMENTO DEGLI UFFICI E DEI SERVIZI

Titolo I PRINCIPI GENERALI, ORGANIZZAZIONE E SISTEMA GESTIONALE	7
Capo I Norme generali d'organizzazione	7
Sezione I Ambito disciplinatorio	7
Art. 1 Natura dell'atto e ambito di applicazione	7
Art. 2. Oggetto	7
Sezione II Principi organizzativi.	7
Art. 3. Principio di distinzione	7
Art. 4. Principi di amministrazione	7
Art. 5. Criteri di organizzazione	8
Capo II Assetto strutturale	8
Sezione I Livelli organizzativi.	8
Art. 6 Individuazione degli ambiti organizzativi	8
Art. 7 Tipologia degli ambiti gestionali	8
Art. 8. Individuazione transitoria della dotazione organica	9
Sezione II Strutture speciali	9
Art. 9. Unità organizzative speciali ed Unità di progetto	9
Capo III Dotazione organica e profili professionali	9
Sezione I Principi determinativi della dotazione organica	9
Art. 10. Principio di complessività	9
Art. 11. Principio di flessibilità	9
Sezione II Competenza e criteri di determinazione e gestione dinamica della dotazione organica	10
Art. 12. Determinazione della dotazione organica	10
Art. 13. Struttura della dotazione organica	10
Art. 14. Contingenti di personale a tempo parziale	10
Art. 15. Ricognizione dei fabbisogni di personale	10
Art. 16. Revisione e razionalizzazione dei procedimenti amministrativi	10
Art. 17. Costituzione, modificazione e soppressione Unità Operative	10
Art. 18. Delineazione del sistema gestionale	10
Art. 19. Assegnazione risorse umane alle strutture organizzative	11
Art. 20. Variazione risorse umane assegnate alle strutture organizzative	11
Sezione III Profili professionali e mansionari	11
Art. 21. Profili professionali	11
Art. 22. Principi di determinazione dei profili professionali	11
Art. 23. Mansioni	12
Capo IV Organizzazione e sviluppo del personale	12
Sezione I Organizzazione e gestione del personale	12
Art. 24. Competenza organizzativa e gestionale	12
Sezione II Organizzazione e gestione delle risorse umane all'interno dell'Ente	12
Art. 25 Principi di mobilità interna ed esterna	12
Art. 26. Orario di lavoro	13
Art. 27. Aspettativa non retribuita	13
Sezione III Formazione e aggiornamento del personale	13
Art. 28. Compiti di formazione e di aggiornamento delle risorse umane	13
Art. 29. Programma di formazione e di aggiornamento del personale	14
Sezione IV Gestione del trattamento economico accessorio e incentivazione del personale	14
Art. 30. Sviluppo risorse umane	14
Art. 31. Finanziamento per le politiche di sviluppo delle risorse umane	14
Art. 32. Modalità di utilizzo delle risorse finanziarie	14
Art. 33 Conferimento incarichi di elevata qualificazione	14
Art. 34 Lavoro straordinario	15
Sezione V Relazioni sindacali.	15
Art. 35 Competenze negoziali	15
Art. 36 Costituzione della delegazione trattante di parte pubblica	15

Titolo II ASSETTO DIRIGENZIALE	16
Capo I Disposizioni generali	16
Sezione I Principi generali di gestione dirigenziale	16
Art. 37 Principio di autonomia	16
Art. 38. Principio di responsabilità gestionale	16
Sezione II Principi relazionali	16
Art. 39 Principio di collaborazione	16
Sezione III Segretario e Vicesegretario provinciale	16
Art. 40 Segretario provinciale	16
Art. 41 Vicesegretario provinciale.....	17
 Capo II Dirigenza.	 17
Sezione I Attribuzioni e responsabilità.	17
Art. 42 Funzioni di direzione	17
Art. 43 Potere sostitutivo dirigenza.....	18
Art. 44 Responsabilità di direzione e interim.....	18
Sezione II Costituzione dei rapporti dirigenziali e di alta specializzazione	19
Art. 45 Accesso alla qualifica dirigenziale.	19
Art. 46 Copertura di posizioni dotazionali dirigenziali con rapporto a tempo determinato.	19
Art. 47 Costituzione di rapporti dirigenziali a tempo determinato extra-dotazionali.	19
Art. 48 Costituzione di rapporti a tempo determinato di alta specializzazione.	19
Art. 49 Costituzione con personale interno dei rapporti di cui agli articoli 46 e 47 e aspettativa	20
Art. 50 Rapporti a tempo determinato per la costituzione di uffici di supporto	20
Sezione III Conferimento d'incarico	20
Art. 51 Conferimento degli incarichi di responsabilità di struttura	20
Art. 52 Responsabilità dirigenziale	21
Art. 53 Comitato dei Garanti.....	23
Art. 54 Procedura per il sorteggio del dirigente membro del Comitato dei Garanti	23
Art. 55 Funzioni vicarie di Responsabile di struttura	24
Sezione IV Sistema di allocazione delle posizioni dirigenziali.	24
Art. 56 Criteri di allocazione	24
Sezione V Sistema gestionale e relazionale	24
Art. 57 Rapporti con il livello politico	24
Art. 58 Attività di direzione e di indirizzo delle strutture coordinate	24
Art. 59 Coordinamento delle attività e controlli.....	25
Art. 60 Delegabilità delle funzioni dirigenziali	25
Art. 61 Pareri tecnici	25
Sezione VI Metodologia per la graduazione delle posizioni dirigenziali.....	25
Art. 62 Principio di graduazione delle posizioni dirigenziali.....	25
Art. 63 Elementi di valutazione e parametri di apprezzamento.	26
Art. 64 Metodologia valutativa	26
Sezione VII Gestione del sistema di graduazione della posizione.....	26
Art. 65 Competenze valutative.....	26
Art. 66 Aggiornamento e modificazione dei coefficienti economici di elevata qualificazione.....	26
 Titolo III CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE.....	 27
 Capo I Sistema integrato della programmazione, gestione e controllo dell'Ente	 27
Art. 67 Principi generali.	27
Art. 68 Ciclo di gestione della performance.....	27
Art. 69 Piano della performance.....	27
Art. 70 Relazione sulla performance	27
 Capo II Misurazione e valutazione della performance dei dirigenti e del personale non dirigenziale.....	 28
Art. 71 Principi generali.	28
Art. 72 Strumenti per premiare il merito e la professionalità.....	28

Art. 73 Sistema di misurazione e valutazione della performance.	28
Art. 74 Nucleo di Valutazione.....	28
Art. 75 Organizzazione del Nucleo di Valutazione.....	29
Art. 76 Funzioni del Nucleo di Valutazione.....	29
Art. 77 Nomina soggetto esterno nella procedura di conciliazione.....	30
Art. 78 Trasparenza.	30
Art. 79 Programma triennale per la trasparenza e l'integrità.....	30
Capo III Controlli interni.....	31
Art. 80 Principi generali e scopi fondamentali del monitoraggio e del controllo	31
Art. 81 Disposizioni di coordinamento	31
Titolo IV ORGANI DI DIREZIONE E COORDINAMENTO	31
Capo I Direzione generale	31
Sezione I Funzioni	31
Art. 82 Alta Direzione	31
Art. 83 Direttore Generale.....	31
Sezione II Attribuzione d'incarico.....	32
Art. 84 Incarico di Direzione generale	32
Art. 85 Revoca dell'incarico di Direzione generale.	32
Art. 86 Funzioni vicarie di Direzione generale	33
Sezione III Costituzione del rapporto.....	33
Art. 87 Costituzione del rapporto di Direzione generale con dipendenti dell'Amministrazione.	33
Art. 88 Costituzione del rapporto di Direzione generale con soggetti esterni all'Amministrazione.	33
Capo II Organi Collegiali	33
Sezione I Conferenza dei dirigenti.....	33
Art. 89 Istituzione e funzioni della Conferenza dei dirigenti	33
Art. 90 Norma finale e di rinvio.....	34

Titolo I
PRINCIPI GENERALI, ORGANIZZAZIONE E SISTEMA GESTIONALE

Capo I
Norme generali d'organizzazione

Sezione I
Ambito disciplinatorio

Art. 1
Natura dell'atto e ambito di applicazione

1. Il presente regolamento disciplina l'ordinamento generale degli uffici e dei servizi dell'ente, in base a principi di autonomia, funzionalità ed economicità della gestione e secondo criteri di professionalità e responsabilità degli organi ed operatori agenti, ai sensi dell'articolo 89, comma 1, del D.Lgs. 267/2000 e successive modifiche ed integrazioni, e dell'articolo 35 del D.Lgs. 30/3/2001 n. 165 e successive modifiche ed integrazioni.
2. Il presente regolamento si applica ai rapporti di lavoro subordinato a tempo indeterminato e a tempo determinato contratti con l'Ente. I rapporti di lavoro autonomo prestato in favore dell'Amministrazione sono regolati dal Codice civile e dalle leggi vigenti in materia.
3. I criteri generali di riferimento di cui all'articolo 42 comma 2 lettera a) del D.Lgs. 267/2000 e successive modifiche ed integrazioni sono determinati dal Consiglio Provinciale con atto deliberativo n. 28 del 28 febbraio 2007 successivamente modificato con Delibera di Consiglio N. 409 del 09.12.2010 e N. 430 del 21.12.2010.

Art. 2
Oggetto

1. Nell'ambito regolamentare di cui all'articolo 1 sono ricomprese le disposizioni intese a:
 - a) attuare i principi e le disposizioni di legge vigenti in tema di gestione ed organizzazione della pubblica Amministrazione locale, laddove questi lo prevedano o lo consentano, anche ai sensi dell'articolo 4 del D.Lgs. 165/2001 e successive modifiche ed integrazioni;
 - b) attuare i principi e le disposizioni del D.Lgs. 150/2009 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza della Pubblica Amministrazione;
 - c) completare ed integrare, ove ritenuto opportuno o necessario, la normativa di fonte statale o regionale, laddove questa risulti carente o parziale, nel rispetto dei limiti imposti all'espressione dell'autonomo potere regolamentare attribuito alle autonomie locali;
 - d) disciplinare le materie riservate o rimesse all'autonomo potere regolamentare delle amministrazioni locali.

Sezione II
Principi organizzativi

Art. 3
Principio di distinzione

1. Il presente regolamento è formulato nella compiuta osservanza del principio di distinzione tra compiti politici di indirizzo e di controllo, riservati agli organi di governo dell'Amministrazione, e compiti di gestione tecnica, amministrativa e contabile, riservati al livello tecnico, in attuazione di quanto disposto all'articolo 4 del D.Lgs. 30/3/2001 n. 165 e successive modifiche ed integrazioni, e dei principi contenuti nell'articolo 14 del decreto medesimo, nonché, ancora, nelle prescrizioni di cui all'articolo 89 del D.Lgs. 267/2000, e successive modifiche ed integrazioni.
2. Nei casi di carenza disciplinaria delle competenze o d'incertezza interpretativa in ordine alla distribuzione delle stesse, il principio di distinzione di cui al comma 1 costituisce criterio di riferimento per l'individuazione, in concreto, delle competenze medesime.

Art. 4
Principi di amministrazione

1. L'attività dell'Ente è informata a criteri di costante e preminente rispondenza dei provvedimenti e comportamenti assunti all'interesse pubblico generale, nonché ai bisogni della comunità territoriale amministrata e dell'utenza tutta, perseguendo il conseguimento di ottimizzati standard erogativi, sia in termini di efficacia e speditezza dell'azione amministrativa, che di efficienza ed economicità dell'attività medesima, in puntuale attuazione dei principi costituzionali di imparzialità e di buon andamento delle funzioni assolute.
2. L'Ente adotta ogni strumento idoneo ad assicurare il costante monitoraggio delle azioni intraprese ed il controllo

permanente e dinamico dell'attività assolta, in funzione del perseguimento degli obiettivi di periodo e, in generale, delle finalità e degli scopi istituzionalmente attribuiti alle autonomie locali o, comunque, a queste affidati.

Art. 5 Criteri di organizzazione

1. L'organizzazione dell'Ente, allo scopo specifico di assicurare il conseguimento delle finalità di cui all'articolo 4, è costantemente ispirata ai criteri rinvenibili nell'articolo 2, comma 1, del D.Lgs. 30/3/2001 n. 165, e successive modifiche ed integrazioni, quali di seguito elencati:

- ☐ funzionalizzazione degli assetti organizzativi e gestionali ai compiti, agli scopi ed ai piani di lavoro dell'Ente, anche attraverso la costante verifica e la dinamica revisione degli stessi, da effettuarsi periodicamente e, in ogni caso, all'atto della definizione degli obiettivi e della programmazione delle attività;
- ☐ ampia flessibilità, a garanzia dei margini d'operatività necessari per l'assunzione degli atti organizzativi e gestionali da parte dei Responsabili delle strutture organizzative;
- ☐ omogeneizzazione delle strutture e delle relative funzioni finali e strumentali;
- ☐ interfunzionalità degli uffici;
- ☐ imparzialità e trasparenza dell'azione amministrativa, anche attraverso apposite strutture per l'informazione ai cittadini;
- ☐ armonizzazione degli orari di servizio e di apertura al pubblico alle esigenze dell'utenza e con gli orari delle amministrazioni pubbliche dei Paesi dell'Unione Europea;
- ☐ responsabilizzazione e collaborazione del personale;
- ☐ flessibilizzazione in genere nell'attribuzione agli uffici delle linee funzionali e nella gestione delle risorse umane;
- ☐ autonomia nell'esercizio delle attribuzioni gestionali;
- ☐ diffusione della cultura della "qualità", mediante individuazione di percorsi di formazione continua;
- ☐ instaurazione di un clima ambientale positivo, volto al miglioramento continuo delle condizioni di lavoro, delle relazioni interpersonali e della qualità dei servizi erogati;
- ☐ orientamento dell'attività generale dell'Ente alla soddisfazione dell'utenza.

2. L'organizzazione dell'Ente si ispira al principio della valorizzazione dei lavoratori favorendo lo sviluppo delle professionalità interne e il miglior apporto partecipativo dei singoli dipendenti e al puntuale e pieno rispetto delle normative contrattuali vigenti nel tempo, così come sono definite sia in sede nazionale che decentrata.

3. L'organizzazione dovrà tendere a favorire il massimo collegamento delle diverse attività attraverso il dovere di comunicazione sia interno che esterno agli uffici anche mediante un sempre maggiore sviluppo di sistemi di interconnessione e comunicazione informatici. Tali strumenti debbono essere utilizzati esclusivamente per le attività e le finalità dell'Ente.

4. La Provincia di Modena garantisce, nelle scelte di indirizzo organizzativo e gestionale, nonché nella loro completa attuazione, pari opportunità fra uomini e donne per l'accesso al lavoro, il trattamento giuridico ed economico, lo sviluppo professionale.

Capo II Assetto strutturale

Sezione I Livelli organizzativi

Art. 6 Individuazione degli ambiti organizzativi

1. La struttura funzionale dell'Ente si articola in unità organizzative, di diversa entità e complessità, ordinate, di norma, per funzioni omogenee e finalizzate allo svolgimento di attività finali, strumentali o di supporto od al conseguimento di obiettivi determinati.

Art. 7 Tipologia degli ambiti gestionali

1. L'assetto strutturale dell'Ente è articolato in Aree quali unità organizzative di massima dimensione.
2. Ogni Area riunisce una o più Unità Organizzative di dimensioni intermedie, denominate Servizi, in base ad associazioni di competenze adeguate all'assolvimento autonomo e compiuto di una o più attività omogenee e funzionali.
3. Il Servizio, quale struttura organizzativa di dimensioni intermedie, svolge attività afferenti a specifiche materie.
4. Le Unità Operative, quali strutture organizzative di base, sono destinate all'assolvimento di compiti determinati, rientranti in ambiti particolari e definiti della materia propria dell'Area o del Servizio di appartenenza.
5. Le Aree e i Servizi sono affidati esclusivamente alla responsabilità gestionale ed al coordinamento operativo di professionalità ascrivibili alla qualifica dirigenziale, previo incarico conferito dal Presidente che comporta la diretta responsabilità dell'andamento dei Servizi e delle Unità organizzative cui sono preposti e della gestione delle risorse economiche, di personale e strumentali ad

esse assegnate. A loro volta i dirigenti, in conformità a quanto previsto dall'articolo 18 del C.C.N.L. 16.11.2022 e dall'apposito accordo decentrato potranno conferire incarichi di Elevata Qualificazione a personale direttivo sulla base dei criteri e secondo le modalità stabilite dal Presidente con apposito Atto di indirizzo.

Art. 8

Individuazione transitoria della dotazione organica

1. La dotazione organica dell'Ente viene rinnovata periodicamente sulla base del piano triennale dei fabbisogni di personale con i limiti derivanti dalle capacità di bilancio e dalle esigenze di esercizio delle funzioni, dei servizi e dei compiti loro attribuiti, come previsto dall'art.89 del TUEL enti locali e secondo quanto disposto dall'art.6, D.Lgs.165/2001 e succ. mod.ni. L'individuazione delle unità operative nell'ambito delle dotazioni organiche viene effettuata o verificata in sede di approvazione del PEG, del PIAO, del piano triennale del fabbisogno o del piano annuale delle assunzioni.

Sezione II

Strutture speciali

Art. 9

Unità organizzative speciali ed Unità di progetto

1. Fermo restando l'assetto strutturale ordinario definito nei precedenti articoli 6 e 7, possono essere istituite Unità organizzative speciali per lo svolgimento di funzioni di staff e/o per l'erogazione di servizi strumentali, sia di elevato contenuto tecnico-specialistico, sia di supporto all'azione degli organi di governo ai sensi dell'articolo 90 del D.Lgs. 267/2000 e successive modifiche ed integrazioni.
2. Possono essere costituite, altresì, Unità di progetto con carattere temporaneo, per il conseguimento di obiettivi specifici, anche intersettoriali, quando si renda necessario od opportuno, in quest'ultimo caso, l'apporto professionale di risorse facenti capo ad Aree diverse.
3. Le Unità organizzative speciali e le Unità di progetto sono di norma affidate alla responsabilità gestionale ed al coordinamento operativo di posizioni dirigenziali.

Capo III

Dotazione organica e profili professionali

Sezione I

Principi determinativi della dotazione organica

Art. 10

Principio di complessività

1. La struttura della dotazione organica dell'Ente trova fondamento nel principio di complessività di cui all'articolo 2, comma 1, e all'articolo 6, comma 1, del D.Lgs. 30/3/2001 n. 165, e successive modifiche ed integrazioni, inteso quale espressione della unicità del contingente di personale distinto esclusivamente per area in rapporto alla complessiva struttura organizzativa dell'Ente, unitamente al principio di flessibilità di cui al successivo articolo 11.

Art. 11

Principio di flessibilità

1. La dotazione organica dell'Ente, costituita nella forma di contenitore unico di posizioni funzionali ai sensi del precedente articolo 10 e dell'articolo 12, si qualifica quale strumento gestionale in grado di garantire flessibilità alla organizzazione e all'impiego delle risorse umane, in compiuta attuazione dei principi riformatori contenuti nell'articolo 2 del D.Lgs. 30/3/2001 n.165, e successive modifiche ed integrazioni.

Sezione II

Competenza e criteri di determinazione e gestione dinamica della dotazione organica

Art. 12

Determinazione della dotazione organica

1. Il Presidente, in compiuta applicazione degli enunciati principi di complessività e di flessibilità, determina, con proprio atto di organizzazione assunto ai sensi dell'articolo 2, comma 1, e dell'articolo 6 del D.Lgs. 30/3/2001 n. 165, e successive modifiche ed integrazioni, la dotazione organica complessiva dell'Ente. La dotazione viene determinata sulla base dell'individuazione degli effettivi fabbisogni, scaturiti da analisi organizzative adeguate, effettuate ai sensi degli articoli 15 e 16.
2. Fermo restando il principio di complessività di cui all'articolo 10, la dotazione organica dell'Ente viene articolata fra le Aree sulla base delle risultanze degli effettivi fabbisogni. Le variazioni alla distribuzione del personale sono disciplinate dall'articolo 19.

Art. 13

Struttura della dotazione organica

1. La dotazione organica dell'Ente, in attuazione del principio di complessività di cui all'articolo 10, è costituita da un assetto globale ed unico di posizioni funzionali, distinte per Area e determinate indipendentemente dall'articolazione strutturale dell'Ente. Il complesso delle posizioni funzionali, presenti in dotazione organica, costituisce il ruolo organico dell'Ente.
2. La distribuzione del personale nelle diverse strutture dell'Ente potrà essere variata in sede di approvazione del PEG, del Piano triennale del fabbisogno o del Piano annuale delle assunzioni.

Art. 14

Contingenti di personale a tempo parziale

1. L'accoglimento delle domande di trasformazione del rapporto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale e la costituzione del rapporto di lavoro a tempo parziale saranno effettuate nell'osservanza delle vigenti disposizioni di legge e contrattuali e dello specifico Regolamento disciplinatorio.

Art. 15

Ricognizione dei fabbisogni di personale

1. L'Ente procede periodicamente, attraverso la Direzione Generale, alla ricognizione programmatica dei fabbisogni di personale, ai sensi dell'art. 12, comma 1, attraverso opportune metodologie di analisi nel rispetto delle vigenti norme di legge. I fabbisogni di personale sono determinati in rapporto diretto con i progetti affidati a ciascuna struttura organizzativa.

Art. 16

Revisione e razionalizzazione dei procedimenti amministrativi

1. L'Ente può procedere alla revisione dei procedimenti amministrativi, anche sulla base delle risultanze di analisi organizzative, allo scopo di cogliere ogni possibile criticità, diseconomia, irrazionalità o, comunque, disfunzione nell'ambito dei processi erogativi, rivolti sia all'esterno, sia all'interno dell'Ente, al fine ultimo di individuare i margini di miglioramento operativo adottabili.

Art. 17

Costituzione, modificazione e soppressione Unità Operative

1. La costituzione, la modificazione e la soppressione delle Unità Operative, da attuarsi nell'ambito organizzatorio delle Aree, competono ai relativi Direttori d'Area d'intesa con i Dirigenti dei Servizi interessati e il Direttore Generale e sono effettuate con specifico riguardo all'ottimale ed efficiente distribuzione dei compiti affidati, in funzione del conseguimento degli obiettivi di periodo ad essi assegnati con il Piano Esecutivo di Gestione.

Art. 18

Delineazione del sistema gestionale

1. Il personale dipendente è funzionalmente assegnato alle articolazioni strutturali dell'Ente, secondo il criterio della flessibilità organizzativa e gestionale delle risorse umane, in attuazione dei principi riformatori recati dall'articolo 2, comma 1, del D.Lgs. 30/3/2001 n. 165 e successive modificazioni ed integrazioni, in funzione esclusiva dell'approntamento dell'assetto organizzativo più idoneo al conseguimento degli obiettivi di periodo attribuiti ai dirigenti con il Piano Esecutivo di Gestione.

2. In ragione di quanto prescritto dal precedente comma 1, l'attribuzione delle risorse umane alle strutture organizzative dell'Ente è compiuta in modo dinamico, potendo subire gli assestamenti e le modificazioni necessarie per assicurare la costante rispondenza della dotazione effettiva di personale alle esigenze organizzative, gestionali, funzionali ed erogative dell'apparato amministrativo.
3. L'assegnazione delle risorse umane alle strutture, la mobilità interna ed esterna, il comando e il distacco del personale sono attuati attraverso atti di gestione e di organizzazione adottati dai competenti organi.

Art. 19

Assegnazione risorse umane alle strutture organizzative

1. Nell'ambito di ciascuna Area l'organigramma delle risorse umane per Unità Operative e l'assegnazione delle persone alle rispettive mansioni è attuato dal Direttore d'Area d'intesa con i dirigenti dei Servizi interessati.

Art. 20

Variatione risorse umane assegnate alle strutture organizzative

1. Le variazioni in aumento o in diminuzione delle risorse umane assegnate alle strutture organizzative dirigenziali devono essere motivate da variazioni dei carichi di lavoro ed effettuate in sede di approvazione del Piano Esecutivo di Gestione o di ricognizione dei fabbisogni di personale effettuata ai sensi dell'art 15.
2. Nel corso della gestione eventuali trasferimenti e/o nuove assegnazioni di personale possono comportare interventi integrativi o modificativi del Piano Esecutivo di Gestione.

Sezione III

Profili professionali e mansionari

Art. 21

Profili professionali

1. I profili professionali, individuati nell'ambito della dotazione organica sono rappresentativi di caratterizzazioni professionali di massima, afferenti alle principali attività dell'Ente. In relazione a quanto precede i profili professionali sono ripartiti nelle seguenti aree di attività:

- ☐ Area amministrativa, Economico-Finanziaria ed Informatica;
- ☐ Area tecnica
- ☐ Area vigilanza;
- ☐ Area dei servizi.

Art. 22

Principi di determinazione dei profili professionali

1. La definizione dei profili professionali è compiuta in applicazione dei principi determinativi di seguito evidenziati:
 - ☐ omogeneità funzionale d'Area: l'attività definitoria è tesa ad allocare in un'unica figura professionale profili ad essa riconducibili per connotazione omogenea dell'ambito d'intervento;
 - ☐ compatibilità dei titoli di accesso: a ciascuna figura professionale corrisponde un unitario sistema di titoli d'accesso, salve eventuali, limitate e motivate eccezioni;
 - ☐ polifunzionalità limitata: il profilo professionale d'iscrizione costituisce l'ordinario ambito funzionale;
 - ☐ tipizzazione al modello contrattuale: il sistema definitorio dei profili professionali si richiama puntualmente, quanto a definizione caratteristica ed aree di iscrizione, al vigente modello contrattuale.
2. E' parte integrante e sostanziale del presente Regolamento l'allegato A contenente i profili professionali riferiti alle posizioni di lavoro presenti nell'ente.
3. Salvo quanto previsto dal precedente comma 2, la soppressione, l'integrazione e la modificazione dei profili professionali rientra nelle competenze del Direttore Generale che vi provvede con proprio atto di organizzazione.
4. Ai sensi di quanto previsto dal D.P.R. 82/2023 ai fini di valutare nell'ambito dei concorsi pubblici le attitudini e i comportamenti per profilo professionale si fa riferimento a quanto contenuto nell'allegato B, che costituisce parte integrante e sostanziale del presente Regolamento.

Art. 23
Mansioni

1. Le attribuzioni generali afferenti a ciascun profilo professionale sono desunte e conformi a quanto previsto dai contratti collettivi di lavoro e sono indicate nei contratti individuali dei dipendenti. Il lavoratore, di norma, deve essere adibito alle mansioni per le quali è stato assunto o alle mansioni considerate equivalenti.

Capo IV
Organizzazione e sviluppo del personale

Sezione I
Organizzazione e gestione del personale

Art. 24
Competenza organizzativa e gestionale

2. L'assunzione degli atti di organizzazione e di gestione delle risorse umane, quali indicati, con enunciazione non esaustiva, nei successivi commi 2 e 3, rientra nella competenza della dirigenza nell'ambito degli indirizzi generali definiti dal Direttore Generale.
3. Costituiscono attività di organizzazione delle risorse umane e competono al Direttore dell'Area Amministrativa o al Direttore Generale qualora presente
 - ☐ i trasferimenti di personale per mobilità interna;
 - ☐ i trasferimenti di personale per mobilità esterna;
 - ☐ la definizione e la modificazione dei profili professionali;
 - ☐ la formazione e l'aggiornamento del personale, attuate ai sensi degli articoli 28 e 29.
4. Costituiscono attività di gestione delle risorse umane e competono ai singoli dirigenti:
 - ☐ l'adibizione del personale alle attribuzioni di competenza e la modificazione o integrazione delle stesse, nei limiti consentiti dalla vigente normativa;
 - ☐ la formulazione dei progetti correlati alla performance individuale e collettiva;
 - ☐ la valutazione e la graduazione delle posizioni di responsabilità del personale;
 - ☐ la valutazione dei livelli qualitativi e quantitativi delle prestazioni lavorative rese dal personale;
 - ☐ l'attribuzione dei premi correlati alla performance individuale, collettiva, e di qualità delle prestazioni individuali, nonché l'assegnazione delle indennità di posizione, di funzione e di risultato previste dalla legge, dai regolamenti e dalla contrattazione collettiva;
 - ☐ l'applicazione degli altri istituti giuridici ed economici del personale, quali disciplinati dalla legge, dai regolamenti e dalla contrattazione collettiva, ivi compresa la collocazione dei dipendenti in aspettativa non retribuita, ai sensi dell'articolo 27, e il parere preventivo per l'eventuale autorizzazione allo svolgimento di incarichi professionali affidati da soggetti terzi;
 - ☐ l'attivazione e l'istruzione dei procedimenti disciplinari, nonché l'adozione delle conseguenti sanzioni, secondo la vigente disciplina di legge e contrattuale collettiva.

Sezione II
Organizzazione e gestione delle risorse umane all'interno dell'Ente

Art. 25
Principi di mobilità interna ed esterna

1. La mobilità del personale è un provvedimento di gestione delle risorse umane che viene attuato con la capacità ed i poteri del privato datore di lavoro, ai sensi dell'art. 5 del D.Lgs. 165/2001 e nel rispetto dei criteri di funzionalità, efficienza, efficacia ed economicità dell'amministrazione ed il cui uso tende a contemperare le esigenze dell'Amministrazione con gli interessi dei dipendenti.
2. La mobilità del personale nell'ambito dell'Ente (mobilità interna) e fra enti pubblici (mobilità esterna) deve rispondere ad esigenze di servizio ed è finalizzata al raggiungimento dei seguenti obiettivi:
 - ☐ la razionalizzazione dell'impiego del personale;
 - ☐ la migliore funzionalità dei servizi, il migliore utilizzo del personale nel rispetto e attraverso la valorizzazione delle attitudini, caratteristiche, capacità e professionalità delle singole persone rispetto al ruolo da svolgere;
 - ☐ il miglioramento delle condizioni personali e di lavoro dei dipendenti;
 - ☐ l'accelerazione delle procedure per la copertura dei posti vacanti;
 - ☐ la riorganizzazione, il ridimensionamento o l'istituzione di servizi;
 - ☐ l'avvicinamento del dipendente alla propria residenza anagrafica e/o la ricongiunzione con il nucleo familiare;
 - ☐ il reciproco interesse dell'Ente di provenienza, dell'Ente di destinazione e del dipendente.

Art. 26
Orario di lavoro

1. L'orario di lavoro è funzionale a garantire l'ottimale fruizione dei servizi da parte dei cittadini e l'orientamento dei servizi alle esigenze dell'utenza esterna ed interna, a consentire una gestione dei servizi economica e funzionale e a favorire un impiego utile dei dipendenti in situazioni di svantaggio personale.
2. Competenti a determinare l'orario di servizio e la sua articolazione sono i Direttori d'Area nel rispetto dei criteri generali e delle direttive fissati dal Presidente.

Art. 27
Aspettativa non retribuita

1. Il dipendente a tempo indeterminato può essere collocato, a richiesta, e compatibilmente con le esigenze organizzative o di servizio, in aspettativa non retribuita e senza decorrenza dell'anzianità.
Tali periodi non vengono presi in considerazione ai fini della disciplina contrattuale per il calcolo del periodo di comporto del dipendente. Per le singole fattispecie di aspettativa e relativa durata si rimanda alla contrattazione collettiva o alla specifica normativa di riferimento.
2. La relativa istanza è inoltrata dal dipendente interessato al Direttore dell'Area Amministrativa, il quale comunica allo stesso la collocazione in aspettativa in seguito a rilascio di nulla osta del Dirigente dell'unità organizzativa cui il dipendente medesimo risulta funzionalmente assegnato. L'eventuale diniego del nulla osta deve essere accompagnato da idonea motivazione evidenziante le ragioni di ordine organizzativo, gestionale, funzionale ed erogativo che impediscono l'accoglimento dell'istanza. Il nulla osta, od il relativo diniego, devono essere formulati per iscritto.
3. L'istanza di collocamento in aspettativa senza assegni deve essere debitamente motivata e corredata, ove richiesto dall'Ente, da adeguata documentazione a comprova delle esigenze personali o professionali rappresentate; ciò nondimeno, la relativa pratica deve essere trattata in modo da garantire il maggior grado di riservatezza possibile, a tutela della sfera privata dell'istante. A tal fine, i relativi atti, note, comunicazioni e documentazioni potranno essere assunti ed acquisiti con protocollo riservato o interno proprio della struttura competente per materia.
4. La collocazione in aspettativa può essere revocata, dall'Ente, in qualsiasi momento e con congruo preavviso, comunque non inferiore a giorni dieci, qualora sopravvengano imprevedibili ragioni di servizio, tali da comportare l'esigenza o la rilevante opportunità di riacquisire il dipendente al servizio attivo. La revoca è assunta dall'organo competente all'adozione dell'atto di collocazione in aspettativa, su conforme e motivata istanza del Dirigente della struttura cui il dipendente interessato risulta funzionalmente assegnato.
5. Durante il periodo di aspettativa, il rapporto di lavoro intercorrente tra il dipendente interessato e l'Ente resta affievolito e non produce alcun effetto giuridico ed economico, neppure ai fini previdenziali, dell'anzianità di servizio e del trattamento di fine rapporto, fatto unicamente salvo il diritto del dipendente medesimo alla conservazione del posto ricoperto ed il dovere di esclusività del rapporto con l'Ente. La relativa posizione funzionale può essere transitoriamente coperta esclusivamente a tempo determinato, ai sensi delle vigenti disposizioni di legge, regolamentari e contrattuali collettive.
6. Al termine del periodo di aspettativa, l'Ente ha facoltà di adibire motivatamente il dipendente a mansioni differenti da quelle esercitate all'atto della collocazione in aspettativa, nell'ambito delle funzioni contrattualmente afferenti alla categoria di appartenenza.
7. Il dipendente collocato in aspettativa può, in qualsiasi momento, riassumere servizio attivo, previo adeguato preavviso da rendersi all'Ente.
8. Le norme previste dal presente articolo valgono, per quanto compatibili, anche per il personale dirigenziale secondo la disciplina prevista dal relativo Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro (C.C.N.L.) In tale caso l'istanza va presentata al Direttore dell'Area Amministrativa per i Dirigenti di Servizio e al Direttore Generale per i Direttori d'Area.

Sezione III
Formazione e aggiornamento del personale

Art. 28
Compiti di formazione e di aggiornamento delle risorse umane

1. Nell'ambito dell'attività di organizzazione e gestione delle risorse umane, costituisce compito primario dell'Ente provvedere permanentemente ad un adeguato arricchimento professionale del personale dipendente e costantemente tutelare, attraverso idonei momenti di mantenimento, il patrimonio professionale acquisito dal personale stesso, anche in funzione dello sviluppo professionale contrattualmente delineato.

2. La formazione e l'aggiornamento del personale sono strettamente funzionali allo sviluppo, alla costruzione ed alla conservazione di livelli di professionalità adeguati alle esigenze organizzative, gestionali, funzionali ed erogative dell'Ente, nonché al miglior conseguimento delle finalità proprie dello stesso.
3. E' previsto un ammontare annuo minimo di formazione obbligatorio, specificatamente indicato dal CCNL in vigore, che l'ente rispetta in ogni suo ambito organizzativo attribuendo il raggiungimento di questo obiettivo in capo ad ogni dirigente in sede di programmazione del piano della performance.

Art. 29

Programma di formazione e di aggiornamento del personale

1. Il Presidente, nell'ambito del PIAO, provvede ad approvare il Programma annuale o pluriennale di formazione e aggiornamento del personale dipendente predisposto dalla Direzione Generale sulla base delle esigenze funzionali evidenziate dai dirigenti.
2. Il Direttore dell'Area Amministrativa è tenuto a dare attuazione al programma predetto nei limiti delle risorse assegnate.
3. E' compito di ciascun Dirigente di struttura assicurare il costante aggiornamento del personale ad esso assegnato, garantendo l'opportunità a tutti di partecipare a corsi formativi mirati, in ordine alle novità normative, interpretative, dottrinali e tecniche interessanti le materie di propria competenza, nonché informare i dipendenti stessi relativamente alle tendenze evolutive ed agli orientamenti innovativi riguardanti le materie medesime.
4. Ove ne sia riscontrata l'obiettiva necessità, l'Ente provvede, con oneri a proprio carico, all'aggiornamento ed alla formazione professionale delle lavoratrici madri, necessario per colmare il gap formativo conseguente alla temporanea interruzione del servizio attivo, nonché per ogni ulteriore eventuale causa ritenuta particolarmente bisognosa di tutela formativa.

Sezione IV

Gestione del trattamento economico accessorio e incentivazione del personale

Art. 30

Sviluppo risorse

1. L'Ente promuove ed agevola l'evoluzione della professionalità ed il fattivo apporto collaborativo, propositivo ed innovativo del personale.

Art. 31

Finanziamento per le politiche di sviluppo delle risorse umane

1. Si procederà annualmente a quantificare l'ammontare delle risorse destinate alle politiche di sviluppo delle risorse umane e a sostenere le iniziative rivolte a migliorare la produttività, l'efficienza e l'efficacia dei servizi in conformità alla disciplina prevista dalla legge e dal C.C.N.L. in vigore.

Art. 32

Modalità di utilizzo delle risorse finanziarie

1. Le risorse finanziarie di cui all'art. 31 sono utilizzate in conformità a quanto stabilito dalla legge, dai contratti nazionali e dai contratti integrativi decentrati in vigore.

Art. 33

Conferimento degli incarichi di elevata qualificazione

1. L'istituzione delle Elevate Qualificazioni deve avvenire con riferimento a posizioni di lavoro che presentano le caratteristiche della particolare complessità ed elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa.
2. I criteri generali per il conferimento, da parte del Direttore dell'Area competente devono, da un lato, dettagliare, per ciascuna elevata qualificazione istituita, i requisiti culturali, le attitudini, la capacità professionale e l'esperienza acquisita, e, dall'altro, considerare la natura e le caratteristiche dei programmi da realizzare. Per il conferimento degli incarichi gli Enti tengono conto:
 - ☐ delle funzioni e attività da svolgere,
 - ☐ della natura e caratteristiche dei programmi da realizzare,
 - ☐ dei requisiti culturali posseduti,
 - ☐ delle attitudini e della capacità professionale ed esperienza acquisiti dal personale dell'area dei Funzionari e delle Elevate Qualificazioni,
 - ☐ degli esiti delle valutazioni individuali in attuazione del D.Lgs. n. 150/2009.
3. Gli incarichi possono essere revocati prima della scadenza con atto scritto e motivato, in relazione a intervenuti mutamenti organizzativi o in conseguenza di valutazione negativa della performance individuale. I risultati delle attività svolte dai dipendenti cui

siano stati attribuiti gli incarichi di elevata qualificazione sono soggetti a valutazione annuale in base al sistema a tal fine adottato dall'ente.

4. La valutazione positiva dà anche titolo alla corresponsione della retribuzione di risultato di cui al CCNL in vigore.

5. Il Presidente con proprio atto definisce la metodologia per la pesatura, la graduazione e gli elementi di dettaglio per gli incarichi relativi alle elevate qualificazioni.

Art. 34

Lavoro straordinario

1. Il ricorso al lavoro reso in orario straordinario costituisce misura organizzativa e gestionale di carattere eccezionale rispetto all'ordinario impiego delle risorse umane.

2. I dirigenti delle strutture dispongono ed autorizzano lo svolgimento di prestazioni straordinarie, da parte del personale ad essi assegnato, esclusivamente ove non sia possibile o risulti assolutamente difficoltoso ricorrere, con le risorse umane disponibili, a soluzioni organizzative e gestionali di carattere alternativo, in presenza di imprescindibili motivazioni di ordine funzionale ed erogativo - quali, a mero titolo esemplificativo, la temporanea carenza di risorse umane, il sopravvenire di momentanee punte di attività o l'insorgere di specifici e contingenti bisogni dell'utenza - e quando, in ogni caso, la prevenzione delle criticità operative in argomento non risulti precauzionalmente operabile e le stesse non appaiano risolvibili nell'ambito dell'ordinario orario di lavoro.

3. Le risorse finanziarie all'inizio di ciascun esercizio sono complessivamente poste a disposizione di ciascun Dirigente di struttura in rapporto al numero e alla categoria del personale assegnato e/o sulla base dei dati storici di spesa riferiti agli anni precedenti. L'utilizzo dell'istituto del lavoro straordinario deve essere coerente con le necessità straordinarie che si presentino nel raggiungimento degli obiettivi del PEG. Per necessità di carattere eccezionale si può prevedere l'adeguamento delle risorse disponibili in corso d'esercizio nell'ambito del fondo complessivamente stanziato, nei limiti di quanto previsto dal CCNL e dalla contrattazione integrativa decentrata.

4. I dirigenti delle strutture provvedono, con proprie determinazioni, all'impiego discrezionale e trasparente delle risorse in parola.

Sezione V

Relazioni sindacali

Art. 35

Competenze negoziali

1. Il sistema delle relazioni sindacali, nel rispetto dei distinti ruoli di responsabilità dell'Ente e dei sindacati, è definito in modo coerente con l'obiettivo di contemperare l'esigenza di incrementare e mantenere elevate l'efficacia e l'efficienza dei servizi erogati alla collettività, con l'interesse al miglioramento delle condizioni di lavoro e alla crescita professionale del personale. Il predetto obiettivo si realizza attraverso un sistema di relazioni sindacali stabile che si articola come segue:

☐ La contrattazione collettiva decentrata integrativa esclusivamente sulle materie e con le modalità espressamente indicate dalla legge e dal contratto nazionale;

☐ L'informazione periodica e tempestiva alle organizzazioni sindacali che ne hanno diritto sugli atti di valenza generale, anche di carattere finanziario, concernenti il rapporto di lavoro, l'organizzazione degli uffici e la gestione complessiva delle risorse umane;

☐ Il confronto, su richiesta scritta da parte delle organizzazioni sindacali che hanno ricevuto l'informazione, per le materie previste dalla legge e dal contratto nazionale;

☐ Organismi paritetici di partecipazione che si riuniscono almeno due volte all'anno per trattare delle materie contenute nel CCNL e/o per esaminare proposte progettuali.

2. Il sistema delle relazioni sindacali è improntato ai principi di correttezza, buona fede e trasparenza dei comportamenti ed orientato alla prevenzione dei conflitti.

Art. 36

Costituzione della delegazione trattante di parte pubblica

1. La contrattazione collettiva decentrata integrativa si svolge esclusivamente sulle materie espressamente indicate dal contratto nazionale e segue il seguente procedimento:

a. costituzione della delegazione trattante di parte pubblica abilitata a svolgere la contrattazione in sede decentrata, mediante apposito atto del Presidente, in conformità alle disposizioni di legge e dei C.C.N.L.;

b. approvazione di apposita direttiva, da parte del Presidente, contenente obiettivi, indirizzi e limiti per la delegazione trattante;

c. convocazione, entro i termini previsti dal C.C.N.L., della delegazione sindacale per l'avvio del negoziato;

d. conclusione delle trattative con un'ipotesi di contratto, siglata dalle parti, che viene trasmessa all'Amministrazione per l'autorizzazione alla sottoscrizione o per eventuali osservazioni;

- e. trasmissione dell'ipotesi di contratto, con l'autorizzazione del Presidente, al collegio dei Revisori;
- f. sottoscrizione del contratto, trasmissione di copia all'ARAN e applicazione dello stesso.
2. L'Ente, su richiesta motivata del Presidente della delegazione, può avvalersi dell'attività di rappresentanza e di assistenza dell'ARAN.
3. Durante le trattative in sede decentrata è inibito alle parti assumere iniziative unilaterali e/o procedere ad azioni dirette.

TITOLO II

ASSETTO DIRIGENZIALE

Capo I

Disposizioni generali

Sezione I

Principi generali di gestione dirigenziale

Art. 37

Principio di autonomia

1. I dirigenti sono titolari esclusivi delle competenze attuative tecnico-gestionali previste dalla legge, dai regolamenti e dalla contrattazione collettiva, nel rispetto del principio di separazione dei compiti di programmazione e di gestione richiamato nell'articolo 3; essi, pertanto, rivestono la qualità, a tutti gli effetti, di organi tecnici dell'Ente.
2. Gli atti adottati dai dirigenti nell'ambito delle funzioni loro attribuite sono definitivi.
3. Gli atti di cui al comma 2 assumono la forma della determinazione, anche se non impegnativi di spesa.

Art. 38

Principio di responsabilità gestionale

1. I dirigenti sono personalmente responsabili, ai sensi della vigente normativa, degli atti compiuti nell'esercizio delle loro funzioni, sia verso l'interno, sia verso l'esterno dell'Ente.
2. Ferma restando la vigente disciplina di legge in materia di responsabilità esterna dei dipendenti della Pubblica Amministrazione, la responsabilità interna attiene ai profili organizzativi e gestionali afferenti alle attribuzioni proprie della posizione funzionale rivestita, con specifico riferimento all'impiego delle risorse finanziarie, strumentali ed umane conferite ed al grado di conseguimento degli obiettivi assegnati dagli organi di governo. L'accertamento della responsabilità interna dei dirigenti e l'eventuale adozione di provvedimenti sanzionatori sono disciplinati dall'articolo 52.

Sezione II

Principi relazionali

Art. 39

Principio di collaborazione

1. Il sistema relazionale intercorrente tra gli organi dell'Ente è fondato sul principio di collaborazione tra gli stessi, in ragione del perseguimento dei fini pubblici cui è rivolta l'azione dell'Ente.
2. L'attività degli organi è informata, per quanto possibile, a criteri di collegialità operativa e di preventivo confronto propositivo, al fine di consentire la migliore e più utile ponderazione degli interessi coinvolti nell'esercizio dell'azione stessa.

Sezione III

Segretario e Vicesegretario provinciale

Art. 40

Segretario provinciale

1. Il Segretario provinciale, oltre ai compiti spettanti per legge ai sensi dell'articolo 97 del D.Lgs. 267/2000, coadiuva il Presidente assolvendo compiti di consulenza giuridico-amministrativa circa lo svolgimento delle attività dell'Ente e, a tal fine, compie, anche su incarico del Presidente, studi, verifiche e controlli dei cui risultati riferisce al Presidente stesso. Lo informa, altresì, sugli aspetti di legittimità e legalità delle attività espletate dalle diverse unità organizzative, segnalando eventuali difficoltà o ritardi nell'espletamento dell'azione amministrativa, anche conseguenti a difetto o carenze di mezzi, dotazioni, strutture o personale e proponendo gli interventi conseguenti.

2. Al Segretario provinciale possono essere affidate, con atto del Presidente assunto ai sensi dell'articolo 97 comma 4, lett.d) del D.Lgs. 267/2000, ulteriori attribuzioni riguardo al vigente sistema normativo legale, statutario e regolamentare dell'Ente, nel rispetto, comunque, del ruolo dallo stesso rivestito e nei limiti dell'utile e migliore assolvimento delle funzioni previste dalla legge, con particolare riferimento all'assistenza giuridico amministrativa agli organi dell'Ente.
3. Il Sindaco disciplina, nel rispetto dei loro distinti ed autonomi ruoli, i rapporti tra il Segretario e il Direttore Generale.
4. Il Segretario Provinciale viene nominato dal Presidente e dipende funzionalmente dal medesimo.

Art. 41 Vicesegretario provinciale

1. E' istituita, ai sensi dell'articolo 97 comma 5, del D.Lgs. 267/2000, la posizione funzionale di Vicesegretario.
2. Le funzioni di Vicesegretario, se nominato, sono cumulate con quelle di responsabile di Area o di Servizio, in base ad apposito provvedimento presidenziale di conferimento del relativo incarico, da adottarsi sentito il Segretario generale.
3. Il Vicesegretario svolge compiti sussidiari, strumentali, complementari e di ausilio al Segretario generale anche per specifici settori di attività o serie di atti o tipi di procedure.
4. Al Vicesegretario può essere riconosciuta una maggiore retribuzione di posizione conseguente alla diversa pesatura della posizione dirigenziale ricoperta, a seguito dell'incarico conferito, secondo il sistema di graduazione vigente.
5. Le funzioni di cui al presente articolo sono attribuite a tempo determinato, per un periodo non superiore al mandato amministrativo in corso all'atto del conferimento, ad uno dei dirigenti dell'Ente, che risulti in possesso dei necessari requisiti culturali e professionali. Nell'impossibilità di individuare un Direttore di Area, le funzioni possono essere attribuite anche ad un Dirigente di Servizio; l'incarico è rinnovabile.
6. In caso di impedimento o assenza del Segretario provinciale o di vacanza del relativo posto, il Vicesegretario assume tutte le funzioni ad esso spettanti per legge, per statuto e per regolamento.
7. In caso di contemporanea assenza o impedimento del Segretario provinciale e del Vicesegretario, le funzioni di supplenza possono essere attribuite temporaneamente ad altro Dirigente o dipendente.

Capo II Dirigenza

Sezione I Attribuzioni e responsabilità

Art. 42 Funzioni di direzione

1. Ogni responsabile di unità organizzativa di livello dirigenziale è tenuto, annualmente, alla redazione della proposta di Piano Esecutivo di Gestione nel quale sono trasferiti, sotto il profilo gestionale, gli indirizzi e gli obiettivi determinati dagli organi di governo. Tale proposta delinea il programma dell'attività annuale dell'unità di preposizione e il suo grado di attuazione costituisce specifico parametro di riferimento per la valutazione della responsabilità gestionale e di risultato. La proposta complessiva è presentata al Presidente a cura del Direttore Generale.
2. I Direttori di Area e i Dirigenti di Servizio adottano gli atti ed i provvedimenti agli stessi attribuiti dalla legge, dallo statuto, dai regolamenti e dai contratti collettivi, nazionali e decentrati; provvedono, con autonomi poteri di spesa, alla gestione ed all'impiego dei fondi assegnati all'unità di preposizione; svolgono ogni altra attività, diretta, indiretta o strumentale, richiesta dalla funzione di responsabilità attribuita, compreso l'esercizio di poteri sostitutivi in caso di ritardo od omissione da parte dei responsabili di strutture direttamente coordinati secondo le procedure del successivo art. 43.
3. I direttori di Area, programmano, indirizzano e coordinano in posizione sovraordinata le attività dei dirigenti appartenenti all'Area di riferimento. In particolare:
 - ☐ sono assegnatari dei programmi definiti nella relazione previsionale e programmatica;
 - ☐ possono formulare proposte agli organi di governo ai fini dell'elaborazione di atti o programmi, limitatamente alle materie di competenza delle proprie Aree;
 - ☐ hanno responsabilità di programmazione dell'attività gestionale, coordinamento, verifica e controllo relativamente ai progetti loro assegnati;
 - ☐ hanno responsabilità gestionali-operative, per quei progetti di cui hanno titolarità di diretta gestione;
 - ☐ hanno la responsabilità della allocazione delle risorse finanziarie, umane e strumentali;
 - ☐ svolgono attività di indirizzo e coordinamento sugli atti di valenza strategica, programmatica e pianificatoria;
 - ☐ svolgono attività di monitoraggio e di controllo periodico sullo stato di attuazione dei programmi e progetti affidati ai Dirigenti di Servizio.

In caso di urgente ed improrogabile necessità, altrimenti non fronteggiabile, avocano a sé l'adozione e/o l'emanazione dei singoli atti e provvedimenti attribuiti alla competenza dei responsabili delle unità organizzative funzionalmente assegnate all'ambito di competenza.

4. Salve le competenze rimesse dalla legge e dallo Statuto ad altri organi dell'Ente, ai responsabili di unità organizzativa di livello dirigenziale, limitatamente alle materie di propria competenza e in osservanza delle eventuali direttive fornite dal Presidente, spettano:

- ☐ la presidenza delle commissioni di gara e di concorso;
- ☐ la responsabilità delle procedure d'appalto e di concorso;
- ☐ la stipulazione dei contratti;
- ☐ gli atti di gestione finanziaria, ivi compresa l'assunzione di impegni di spesa;
- ☐ gli atti di amministrazione e gestione del personale;
- ☐ l'approvazione dei progetti definitivi ed esecutivi;
- ☐ l'individuazione dei responsabili dei procedimenti di competenza tra i dipendenti inquadrati nelle aree degli Istruttori e dei Funzionari ed Elevata Qualificazione, con priorità ai dipendenti inquadrati nell'Area dei Funzionari ed Elevata Qualificazione;
- ☐ i provvedimenti di autorizzazione, concessione o analoghi, il cui rilascio presupponga accertamenti e valutazioni, anche di natura discrezionale, nel rispetto di criteri predeterminati dalla legge, dei regolamenti, da atti generali di indirizzo, ivi comprese le autorizzazioni e le concessioni edilizie;
- ☐ tutti i provvedimenti di sospensione dei lavori, abbattimento e riduzione in pristino di competenza provinciale, nonché i poteri di vigilanza edilizia e di irrogazione delle sanzioni amministrative previsti dalla vigente legislazione statale e regionale in materia di prevenzione e repressione dell'abusivismo edilizio e paesaggistico-ambientale;
- ☐ le attestazioni, certificazioni, comunicazioni, diffide, verbali, autenticazioni, legalizzazioni ed ogni altro atto costituente manifestazione di giudizio e di conoscenza;
- ☐ gli atti ad essi attribuiti dallo Statuto e dai Regolamenti o, in base a questi, delegati dal Presidente della Provincia.

5. Spetta ai dirigenti dell'Ente, ai sensi dell'articolo 107 comma 3, del D.Lgs. 267/2000, nonché dell'articolo 70 comma 6, del D.Lgs. 165/2001, l'adozione di ogni altro atto e provvedimento gestionale, anche non indicato e specificato nel presente articolo, attuativo degli obiettivi, programmi e direttive degli organi di governo, che sia espressione di discrezionalità tecnica o amministrativa di tipo gestionale. Restano di competenza degli organi di governo, secondo le rispettive attribuzioni, i soli atti che presuppongono l'esercizio di discrezionalità amministrativa di tipo politico.

6. Se l'atto appartenente alle categorie di cui al comma 5 presenta, per l'ampia discrezionalità di contenuti o per specifiche situazioni di carattere straordinario, attinenti al perseguimento di pubblici interessi, particolare rilievo politico-amministrativo, il Presidente, con provvedimento motivato, dispone la sospensione del relativo iter costitutivo e formula gli indirizzi ed i criteri generali necessari per la determinazione del contenuto discrezionale dell'atto o per la conclusione del procedimento.

7. Nell'esercizio delle funzioni di sovrintendenza di cui all'articolo 50 comma 2, del D.Lgs. 267/2000, il Presidente richiede ai responsabili di cui al comma 1 elementi conoscitivi e delucidazioni in ordine a specifiche disfunzioni ed irregolarità riscontrate nell'assolvimento dell'attività affidata, nell'adozione degli atti di competenza, nel mancato raggiungimento degli obiettivi assegnati o nel rilevante pregiudizio attinente al loro conseguimento.

Art. 43

Potere sostitutivo dirigenza

1. In caso di ritardo o di omissione, da parte del Dirigente competente, nell'adozione degli atti rientranti nella sua esclusiva competenza ai sensi dell'articolo 43, il Presidente diffida il responsabile, fissando allo stesso un termine perentorio entro il quale provvedere. La diffida è formulata dal Presidente su proposta dei Direttori di Area nei confronti dei Dirigenti di Servizio e su proposta del Direttore Generale nei confronti dei Direttori di Area. Qualora il ritardo o l'omissione permangano, od anche nel caso di grave inosservanza delle direttive da parte del responsabile interessato, che determinino pregiudizio per il pubblico interesse, l'atto è adottato, previa contestazione, dal Direttore di Area per gli atti di competenza del Dirigente di Servizio e dal Direttore generale nel caso in cui l'inerzia o il ritardo concerne atti di competenza di un Direttore di Area.

2. In caso di ritardo o di omissione da parte di ogni altro dipendente, la diffida è formulata dal Dirigente competente.

3. Nelle ipotesi di cui al comma 1, è attivato, a carico del responsabile, procedimento di contestazione dei relativi inadempimenti, ad ogni effetto di legge e di contratto collettivo.

Art. 44

Responsabilità di direzione e interim

1. I dirigenti sono valutati, relativamente al loro operato, ai sensi del Capo II del Titolo III e sono responsabili, dell'efficienza e dell'efficace assolvimento delle attività cui sono preposti, con particolare riguardo alla complessiva organizzazione delle risorse umane e strumentali, all'impiego dei mezzi affidati e all'attuazione del Piano Esecutivo di Gestione. I dirigenti sono responsabili della tempestività e della regolarità tecnica degli atti secondo criteri di ordinaria diligenza professionale, nonché dell'ottimale e razionale impiego dei fondi e degli altri mezzi agli stessi attribuiti.

2. Nel caso di vacanza temporanea o di assenza prolungata di un Direttore di Area, il Presidente può attribuire un incarico dirigenziale ad interim di natura temporanea al Direttore generale o ad altro Direttore di Area.

3 Nel caso di vacanza temporanea o di assenza prolungata di un dirigente di Servizio, le funzioni sono normalmente svolte direttamente dal Direttore di Area di riferimento; in alternativa, il Presidente può attribuire l'incarico dirigenziale ad interim ad altro Dirigente di Servizio.

Sezione II

Costituzione dei rapporti dirigenziali e di alta specializzazione

Art. 45

Accesso alla qualifica dirigenziale

1. L'accesso alla qualifica funzionale dirigenziale è disciplinato dal Regolamento stralcio approvato con atto del Presidente n. 56 del 28/05/2024 e dalle vigenti disposizioni legislative.

Art. 46

Copertura di posizioni dotazionali dirigenziali con rapporto a tempo determinato

1. In applicazione delle disposizioni recate dall'articolo 110, comma 1, del D.Lgs. 267/2000, nei casi di qualifiche dirigenziali non rinvenibili nei ruoli dirigenziali dell'ente, le posizioni di responsabile di unità organizzativa ascritte a qualifica dirigenziale possono essere coperte mediante apposita costituzione di rapporti a tempo determinato, in osservanza dei requisiti richiesti per l'accesso alla qualifica dirigenziale, anche con personale già dipendente dell'Ente.
2. Per le fasi che fanno capo alla procedura per addivenire alla costituzione del rapporto di lavoro suddetto si fa rinvio allo specifico regolamento stralcio richiamato nel precedente art. 45.
3. Il trattamento economico, equivalente a quello previsto dai vigenti contratti collettivi nazionali e decentrati per il personale degli enti locali, può essere integrato, con provvedimento motivato della giunta, da una indennità ad personam, commisurata alla specifica qualificazione professionale e culturale, anche in considerazione della temporaneità del rapporto e delle condizioni di mercato relative alle specifiche competenze professionali.

Art. 47

Costituzione di rapporti dirigenziali a tempo determinato extra-dotazionali

1. Ai sensi dell'articolo 110 comma 2 del D.Lgs. 267/2000, possono essere stipulati, al di fuori della vigente dotazione organica dell'Ente, contratti per la costituzione di rapporti di lavoro a tempo determinato con personale da iscriversi a qualifica dirigenziale, per il conseguimento di specifici obiettivi, lo svolgimento di funzioni di supporto o l'esercizio di attribuzioni di direzione e/o coordinamento di strutture, anche destinate all'assolvimento di funzioni istituzionali, fermi restando i requisiti richiesti per l'accesso alla qualifica dirigenziale.
2. Per le fasi che fanno capo alla procedura per addivenire alla costituzione del rapporto di lavoro suddetto si fa rinvio allo specifico regolamento stralcio richiamato nel precedente art. 45.

Art. 48

Costituzione di rapporti a tempo determinato di alta specializzazione

1. Possono essere costituiti rapporti non dirigenziali di lavoro subordinato a tempo determinato per l'assolvimento di attribuzioni di elevata specializzazione professionale, sia per la copertura di posizioni istituite nell'ambito della dotazione organica dell'Ente, sia al di fuori della stessa, conformemente a quanto previsto dall'art. 110 commi uno e due del D.Lgs. n. 267/2000.
2. Sono da ritenersi di alta specializzazione professionale le posizioni funzionali caratterizzate da un evoluto sistema di cognizioni disciplinari o multidisciplinari corrispondenti a quelle previste per gli appartenenti all'area dei funzionari e della elevata qualificazione.
3. Per le fasi che fanno capo alla procedura per addivenire alla costituzione del rapporto di lavoro suddetto si fa rinvio allo specifico Regolamento stralcio sulle modalità di assunzione agli impieghi, requisiti di accesso e procedure selettive approvato con atto del Presidente n. 188 del 28/12/2020 e dalle vigenti disposizioni legislative.
4. Il trattamento economico, equivalente a quello previsto dai vigenti contratti collettivi nazionali e decentrati per il personale degli enti locali, può essere integrato, con provvedimento motivato della giunta, da una indennità ad personam, commisurata alla specifica qualificazione professionale e culturale, anche in considerazione della temporaneità del rapporto e delle condizioni di mercato relative alle specifiche competenze professionali.

Art. 49

Costituzione con personale dei rapporti di cui agli articoli 46 e 47 e aspettativa

1. Ove il rapporto di cui agli articoli 46 e 47 per la copertura di posizioni dotazionali o extra-dotazionali, sia costituito con personale già dipendente dell'Ente, la stipulazione del relativo contratto individuale di lavoro può determinare, con effetto dalla data di decorrenza del rapporto e l'effettiva assunzione delle relative attribuzioni, il collocamento del dipendente interessato in aspettativa senza assegni con riguardo alla posizione dotazionale di provenienza, per tutta la durata del costituito rapporto a tempo determinato, con facoltà, per l'Ente, di ricoprire il posto di provenienza lasciato temporaneamente vacante con la costituzione di rapporto di lavoro a tempo determinato. Alla scadenza del rapporto costituito a tempo determinato, come in caso di cessazione anticipata degli effetti medesimi, cessano, altresì, di diritto, gli effetti del collocamento in aspettativa senza assegni del dipendente interessato, il quale, dallo stesso termine, è riallocato, per gli effetti giuridici ed economici, nella posizione dotazionale di provenienza. La collocazione in aspettativa è disposta dal Direttore dell'Area Amministrativa a seguito del provvedimento di individuazione del candidato, su richiesta dell'interessato.
2. Il Direttore dell'Area Amministrativa colloca in aspettativa senza assegni i propri dipendenti di ruolo ai sensi dell'art. 110 c. 5 del TUEL, qualora gli stessi accettino incarichi dirigenziali a tempo determinato o incarichi di alta specializzazione presso altri enti locali e ne formulino espressa richiesta con congruo preavviso, nel caso in cui non sia preclusa la verifica in concreto della ricorrenza di esigenze organizzative opportunamente motivate che determinano l'impossibilità di un suo accoglimento nell'ottica del perseguimento dell'interesse istituzionale e del buon funzionamento dell'amministrazione, previo parere favorevole del Direttore o del Dirigente competente.
3. Il Direttore Generale può decidere, sentito il Dirigente responsabile dell'unità organizzativa di provenienza del dipendente interessato, il divieto di copertura con rapporto a tempo indeterminato della originaria posizione di giuridica ascrizione del dipendente medesimo, onde consentire allo stesso di optare, all'atto della cessazione del rapporto a tempo determinato di cui si tratta, per la propria riassunzione nella posizione di provenienza, assicurando in tal modo la riallocazione nella posizione precedentemente ricoperta, nel perseguimento dell'interesse dell'Ente alla riacquisizione di professionalità già formata ed utilmente verificata.
4. Nel caso di svolgimento di attività, da parte di dirigenti o dipendenti di ruolo, presso soggetti e organismi pubblici o privati, si applica la disciplina prevista nel D.Lgs. 30 marzo 2001, n.165 in materia di mobilità tra pubblico e privato. Oltre ai casi di esclusione previsti dall'art.23 bis, comma 5, del predetto D.Lgs. 165/2001, l'Ente si riserva di differire o rifiutare il collocamento in aspettativa per ragioni organizzative. Il Direttore dell'Area amministrativa emana il relativo provvedimento su parere vincolante da parte del Direttore dell'Area di riferimento o del Dirigente di Servizio competente.

Art. 50

Rapporti a tempo determinato per la costituzione di uffici di supporto

1. Con atto del Presidente, possono essere costituiti uffici di supporto, posti alla diretta dipendenza del Presidente medesimo intesi a consentire l'esercizio delle attribuzioni d'indirizzo e di controllo allo stesso affidate dalla legge.
2. Il trattamento economico del personale impiegato nell'ambito degli uffici di supporto di cui al presente articolo è disciplinato dall'articolo 90 del D. Lgs. 267/2000.
3. Ai fini dell'applicazione dell'art. 90 comma 3 bis del D.Lgs. 267/2000 l'emolumento unico non potrà essere superiore a quanto corrisposto a titolo di trattamento economico accessorio dell'anno precedente alla stipulazione del contratto individuale di lavoro, a dipendente ascrivito alla medesima categoria o qualora incaricato di attività di indirizzo e controllo ritenute particolarmente strategiche per l'ente non potrà essere comunque superiore alla retribuzione di posizione di dirigente di servizio di fascia inferiore.

Sezione III Conferimento d'incarico

Art. 51

Conferimento degli incarichi di responsabilità di struttura

1. Ogni unità organizzativa di livello dirigenziale è affidata alla responsabilità gestionale di un Dirigente che compie gli atti di rilevanza esterna necessari per il raggiungimento degli obiettivi di competenza o propone agli organi di governo elettivi e/o burocratici gli atti che non siano di sua competenza.
Il Direttore Generale rende conoscibili, anche mediante pubblicazione di apposito avviso sul sito istituzionale, il numero e la tipologia dei posti di funzione che si rendono disponibili nella dotazione organica ed i criteri di scelta; acquisisce le disponibilità dei dirigenti interessati.
Il Presidente effettua la valutazione con il supporto del Direttore Generale e conferisce l'incarico dirigenziale tenendo conto, per il conferimento di ciascun incarico di funzione dirigenziale, della natura e delle caratteristiche degli obiettivi prefissati dei seguenti criteri generali ed attuativi:
ATTITUDINI
Propensione alla gestione dell'ambito funzionale ed organizzativo affidato

Attitudini specifiche in relazione alla tipologia di strutture organizzative dirette

Competenze organizzative e gestionali coerenti con la missione affidata

CAPACITA' PROFESSIONALI

Competenze tecnico-professionali in relazione all'ambito di coordinamento

Capacità di intervento diretto nel contesto gestionale ed organizzativo di riferimento

Esperienze sviluppate nell'ambito gestionale delle materie tecniche e professionali proprie dell'Area diretta

RISULTATI CONSEGUITI

Valutazione conseguita in relazione agli obiettivi affidati in fasi pregresse del rapporto di lavoro

Grado medio di conseguimento degli obiettivi affidati rilevato dai sistemi di valutazione della prestazione negli ultimi anni (livello quantitativo della prestazione)

Capacità organizzative mediamente dimostrate nel conseguimento degli obiettivi affidati (livello qualitativo della prestazione)

VALUTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI NELL'AMMINISTRAZIONE DI APPARTENENZA

Valutazione di risultati che denota affidabilità ed efficacia di gestione

Valutazione di risultati che dimostra capacità ed efficienza gestionali

Valutazione di risultati che comprova capacità di programmazione e di pianificazione

SPECIFICHE COMPETENZE ORGANIZZATIVE POSSEDUTE

Possesso di specifiche competenze gestionali del sistema delle risorse umane e strumentali

Possesso di specifiche competenze in relazione alla combinazione ottimale dei fattori produttivi per l'erogazione di servizi

Possesso di specifiche competenze professionali per l'ottimizzata gestione delle strutture di preposizione

ESPERIENZE DI DIREZIONE EVENTUALMENTE MATURATE ALL'ESTERO ATTINENTI ALL'INCARICO

Esperienze direzionali strettamente connesse alla tipologia dell'incarico da conferire

Esperienze direzionali che hanno un'incidenza rilevante in relazione all'incarico da conferire

Esperienze direzionali che, pur non avendo stretta attinenza all'incarico da conferire, sono da ritenersi necessarie al fine del conferimento dell'incarico stesso.

2. Al fine di poter conferire gli incarichi dirigenziali secondo i criteri suddetti, con riferimento ai dirigenti con rapporto di lavoro a tempo indeterminato, viene istituita una banca dati presso la Direzione Generale contenente il "curriculum vitae" del suddetto personale. Sarà cura degli interessati procedere all'aggiornamento del proprio curriculum qualora ne ravvisino la necessità.

3. Le funzioni di responsabilità di cui al comma 1, fatto salvo quanto previsto nella precedente Sezione, sono conferite, di norma, per una durata non inferiore ad anni tre con facoltà di rinnovo e osservando, ove possibile e funzionale sotto l'aspetto organizzativo, il principio della rotazione. Possono essere confermati, revocati, modificati o rinnovati entro 90 giorni dall'inizio del mandato del Presidente. Decorso tale termine si intendono confermati fino alla loro naturale scadenza.

4. Gli incarichi di responsabilità di cui al presente articolo sono rinnovabili. Il rinnovo è disposto, di norma, con i provvedimenti di cui al comma 3, contenenti la valutazione dei risultati ottenuti, dall'interessato, nel periodo di riferimento, in relazione al conseguimento degli obiettivi assegnati ed all'attuazione dei programmi definiti, nonché al grado di efficacia e di efficienza raggiunto nell'assolvimento dei compiti allo stesso affidati.

Art. 52

Responsabilità dirigenziale

1. Ai sensi dell'art. 21 D.Lgs 165/2001 costituisce responsabilità dirigenziale per il comma 1, il mancato raggiungimento degli obiettivi, accertato attraverso le risultanze del sistema di valutazione ovvero l'inosservanza delle direttive imputabili al dirigente nonché ai sensi del comma 1 bis, la violazione del dovere di vigilanza sul rispetto, da parte del personale assegnato ai propri uffici, degli standard quantitativi e qualitativi fissati dall'amministrazione.

I provvedimenti di cui all'articolo 21, commi 1 e 1-bis, conseguenti all'accertamento di responsabilità dirigenziale, sono adottati sentito il Comitato dei garanti, che deve esprimersi entro quarantacinque giorni dal ricevimento della richiesta.

La responsabilità particolarmente grave del dirigente nei casi previsti dal comma 1 suddetto, costituisce giusta causa di recesso. L'atto di recesso è adottato in conformità a quanto previsto dall'art. 50 commi 2 e 3 del CCNL 2020 e ss.mm..

2. La Provincia di Modena per entrambi i casi applica un regime sanzionatorio sia di tipo conservativo che risolutivo, in osservanza dei principi di proporzionalità e di gradualità della sanzione da comminare.

In relazione alla gravità dei casi, nel caso di mancato raggiungimento degli obiettivi ovvero di inosservanza delle direttive impartite dall'organo competente imputabili al dirigente, così come definito nella Metodologia di valutazione della performance, si applica, secondo un principio di proporzionalità e gradualità della sanzione che tenga conto anche di eventuali recidive nel biennio, sentito il Comitato dei Garanti, una delle seguenti misure sanzionatorie, in ordine crescente in relazione alla gravità dei casi:

- ☐ sanzione pecuniaria da un minimo del 10% a un massimo del 30% della retribuzione di risultato media procapite,
- ☐ sospensione fino a un massimo di trenta giorni dall'incarico dirigenziale, con mantenimento del solo trattamento economico fondamentale,
- ☐ impossibilità di rinnovo dell'incarico dirigenziale con attribuzione di un diverso incarico dirigenziale, anche di valore economico inferiore, alla scadenza di quello precedente,
- ☐ revoca dell'incarico dirigenziale in atto ed affidamento di un nuovo incarico dirigenziale di valore di posizione inferiore,
- ☐ revoca dell'incarico dirigenziale in atto con collocazione del dirigente a disposizione e con riconoscimento del solo trattamento economico fondamentale, per un periodo temporale massimo di sei mesi,

☐ recesso dal rapporto di lavoro.

3. Nel caso di violazione del dovere di vigilanza (omessa o insufficiente) sul rispetto degli standard quantitativi e qualitativi (colpa in vigilando) dei servizi erogati fissati dall'amministrazione, da parte del personale assegnato ai propri uffici, si applica una sanzione economica pur mantenendo l'incarico dirigenziale, pertanto viene decurtata la retribuzione di risultato di una quota fino all'ottanta per cento, secondo un principio di gradualità e proporzionalità, sentito il Comitato dei Garanti, in relazione alla gravità della violazione e dell'inadempimento.

Sussiste, pertanto, in capo al dirigente un duplice obbligo:

- ☐ prevenire situazioni di non corretto adempimento della prestazione lavorativa da parte dei propri collaboratori;
- ☐ controllare l'efficienza della struttura organizzativa nel suo complesso.

In relazione alla quantità/qualità di obiettivi di Peg raggiunti, la retribuzione di risultato viene integralmente riconosciuta, ovvero decurtata di una quota fino all'ottanta per cento della stessa, secondo la tabella di raccordo di seguito riportata:

% raggiungimento obiettivi di Peg	% di decurtazione della retribuzione di risultato
Da 85 a 100 %	0%
Da 70 a 84 %	20%
Da 55 a 69 %	40%
Da 40 a 54 %	60%
Da 0 a 39 %	80%

4. La responsabilità dirigenziale conseguente al mancato raggiungimento di risultati si configura esclusivamente in relazione a particolari obiettivi di primaria rilevanza, espressamente qualificati come tali nell'ambito dell'annuale programmazione gestionale (Peg) e preventivamente comunicati ai singoli dirigenti interessati. Nel caso di mancato raggiungimento degli obiettivi particolarmente rilevanti di cui sopra, ai fini della responsabilità dirigenziale si procede come segue:

- a) Il Ndv, utilizzando gli strumenti e sulla base del procedimento previsto dalla Metodologia di valutazione della performance, accerta il mancato raggiungimento degli obiettivi validi ai fini della responsabilità dirigenziale.
- b) Il Ndv, dopo aver informato il dirigente interessato, comunica al Presidente, tramite formale segnalazione, il riscontro di un mancato raggiungimento degli obiettivi rilevanti ai fini della responsabilità dirigenziale, così' come previsto all'art 21, comma 1, del Dlgs 165/2001 ed ai sensi di quanto sopra evidenziato.
- c) Il Presidente, sulla base della proposta di valutazione trasmessa dal NdV prende atto del mancato raggiungimento di obiettivi particolarmente rilevanti ai fini della responsabilità dirigenziale
- d) Il Presidente coadiuvato dal Dirigente dell'Ufficio Advocatura Unico attiva il procedimento di contestazione degli addebiti al dirigente potenzialmente inadempiente, preventivamente sentito il Ndv.
- e) Il Presidente, con proprio atto, contesta per iscritto, al dirigente interessato, l'addebito rilevato, convocandolo, non prima del decorso del termine di venti giorni dall'invio della contestazione, per essere sentito a sua difesa.
- f) Il dirigente può farsi assistere da un rappresentante dell'associazione sindacale cui aderisce o cui conferisce mandato, ovvero da persona di sua fiducia.
- g) A seguito della valutazione delle motivazioni a difesa addotte dal dirigente, il Presidente può decidere, ritenendole fondate, di archiviare la contestazione con provvedimento motivato.
- h) Nell'ipotesi di recesso dal rapporto di lavoro di cui all'art 49 del CCNL del 17/12/2020, ove lo ritenga necessario, in concomitanza con la contestazione il Presidente può disporre, con proprio provvedimento motivato, la sospensione dal servizio del dirigente interessato per un periodo non superiore a trenta giorni, con la corresponsione del trattamento economico in godimento e la conservazione dell'anzianità di servizio.
- i) Il Presidente richiede specifico parere al Comitato dei Garanti in ordine ai fatti accertati ed al conseguente regime sanzionatorio che intende comminare, il quale è tenuto a riscontrare la richiesta entro quarantacinque giorni. Decorso inutilmente tale termine, laddove sussistano ragioni di oggettiva impossibilità del Comitato dei Garanti a rendere il parere richiesto, si prescinde dal parere stesso. Il Comitato dei Garanti, prima della formulazione del proprio parere, ascolta, a seguito di espressa richiesta formulata in tal senso dal dirigente interessato, il dirigente stesso, anche assistito da persona di fiducia. Detto parere, ove reso, non è, comunque, vincolante ai fini delle determinazioni Presidenziali conclusive del procedimento.
- l) Il Presidente, una volta acquisito il parere suddetto o in assenza dello stesso a seguito delle ragioni sopra indicate, può decidere di archiviare il procedimento con proprio provvedimento motivato, oppure può determinare motivatamente l'accertamento della sussistenza della responsabilità dirigenziale per i fatti contestati, disponendo, in tal caso, l'applicazione di una delle sanzioni sopra elencate, la cui esecuzione compete al Direttore generale.

5. Nel caso di inosservanza delle direttive si procede richiamando i punti dalla lettera "d" alla lettera "l" di cui al comma 4. Per inosservanza di direttive generali e/o speciali idonea a costituire presupposto di accertamento della responsabilità dirigenziale, s'intende il grave mancato rispetto degli indirizzi generali o particolari impartiti nell'ambito di tali atti di indirizzo i quali, a tal fine, devono riportare, nel proprio contesto determinativo, la chiara indicazione della rilevanza che gli stessi rivestono ai fini dell'accertamento dell'eventuale responsabilità dirigenziale, accompagnati da apposita informazione in tal senso fornita ai dirigenti interessati.

In questo caso, non vi sarà alcuna segnalazione da parte del Ndv ed il procedimento di accertamento verrà attivato direttamente dal Presidente, verificata, anche tramite la propria struttura di supporto, l'inosservanza di una delle direttive ritenute rilevanti ai fini della responsabilità dirigenziale, come sopra specificato.

6. Nel caso di colpa in vigilando si procede richiamando i punti dalla lettera "a" (oggetto della verifica in questo caso sarà il mancato rispetto degli standard quali/quantitativi) alla lettera "g" di cui al comma 4, poi si prosegue:

□ Se la contestazione non viene archiviata il Presidente richiede parere al Comitato dei Garanti, che è tenuto a rispondere entro quarantacinque giorni. Decorso inutilmente tale termine si prescinde da tale parere. Il Comitato dei Garanti prima della formulazione del proprio parere, ascolta, a seguito di espressa richiesta in tal senso, il dirigente interessato, anche assistito da persona di fiducia. Detto parere non è vincolante ai fini della decisione finale.

□ Il Presidente, una volta acquisito il parere suddetto può decidere di archiviare il procedimento con provvedimento motivato, oppure provvedere alla relativa comminazione sanzionatoria decurtando la retribuzione di risultato nella misura riportata nella tabella sopra esposta di cui al comma 3.

Art. 53: Comitato dei Garanti

1. Ai sensi dell'art. 50 comma 1 del CCNL 2020, è istituito il Comitato dei Garanti anche attraverso il ricorso, ove sussista la concreta possibilità, a forme di convenzione tra più enti a cui si rinvia per la disciplina, la composizione e il funzionamento dell'organismo. Resta comunque garantita la partecipazione di un componente eletto dai dirigenti. In alternativa, secondo le previsioni dell'art. 22 del D.Lgs.n.165/2001 si può procedere ad istituire un Comitato di propria dotazione composto da 3 membri di cui un Dirigente eletto tra i dirigenti con rapporto di lavoro a tempo indeterminato che hanno presentato la propria candidatura, da un esperto designato dal Presidente della Provincia, che può anche essere il Segretario Generale o un componente del Nucleo di valutazione ove non sussistano ipotesi di incompatibilità e da un Presidente scelto di comune accordo dagli altri due componenti tra esperti in materia di diritto del lavoro pubblico, di controllo di gestione e di organizzazione amministrativa.

2. Il rappresentante designato tra i dirigenti viene individuato attraverso apposita procedura. Nel caso in cui il dirigente dovesse risultare il soggetto rispetto al quale il Comitato dei Garanti è chiamato ad esprimere il parere, si applicano le disposizioni inerenti all'individuazione del sostituto disciplinate nell'articolo successivo.

3. Il Comitato dei Garanti rimane in carica per 3 anni, dalla data di formale costituzione dello stesso ad opera del Presidente della Provincia. Le sue funzioni sono comunque prorogate fino alla costituzione del nuovo organo. L'incarico non è rinnovabile. La partecipazione dei componenti è a titolo gratuito. Le riunioni operative del Comitato dei Garanti hanno luogo presso la sede dell'Amministrazione provinciale di Modena. Le riunioni del Comitato dei Garanti possono anche avvenire in modalità on line con collegamenti da remoto, ove tale modalità sia compatibile con il contenuto degli incontri.

4. Il Comitato dei Garanti svolge compiti consultivi in materia di procedimenti sanzionatori a carico dei dirigenti per responsabilità dirigenziale, nonché ogni altra funzione prevista per legge, regolamento, CCNL.

Il Comitato è istituito per le finalità di cui all'art. 41 del D.Lgs n.150/2009. Nel Sistema di misurazione e valutazione della performance sono previste le procedure di conciliazione a garanzia dei dipendenti valutati ai sensi dell'art. 7 comma 2 bis del D.Lgs n. 150/2009. Il parere del Comitato dei Garanti viene reso entro il termine di quarantacinque giorni dalla richiesta; decorso inutilmente tale termine per oggettive impossibilità ad esprimersi, da parte di tale organismo, si prescinde dal parere.

Art. 54 Procedura per il sorteggio del dirigente membro del Comitato dei Garanti

1. In sede di Conferenza dei Dirigenti, come da ordine del giorno preventivamente comunicato, i dirigenti con rapporto di lavoro subordinato a tempo indeterminato, presentano le proprie candidature a membro del Comitato dei Garanti. Nello stesso incontro, nel caso di più candidature, si procede all'elezione del dirigente mediante alzata di mano ovvero in modalità segreta, secondo le indicazioni rese dalla maggioranza dei dirigenti presenti. La procedura viene verbalizzata. Non possono essere eletti i dirigenti che alla data dell'incontro della Conferenza dei dirigenti siano cessati dal servizio presso l'Amministrazione a qualsiasi titolo. Qualora nessun dirigente presenti la propria candidatura, si procederà al sorteggio tra tutti i dirigenti aventi i requisiti sopra riportati.

2. La nomina del dirigente prescelto è effettuata con Atto del Presidente in concomitanza alla nomina degli altri componenti del Comitato dei Garanti e alla conseguente costituzione dello stesso. Il dirigente eletto o estratto che cessa dal servizio presso l'Ente o che rinunci formalmente alla nomina a componente del Comitato dei Garanti decade dall'ufficio.

3. Nel caso in cui il componente eletto o sorteggiato tra i dirigenti dovesse risultare il soggetto rispetto al quale il Comitato dei Garanti è chiamato a esprimere il parere, verrà effettuato un nuovo sorteggio tra le candidature già presentate. o, in assenza, tra tutti i dirigenti con rapporto di lavoro subordinato a tempo indeterminato in servizio presso l'amministrazione.

Art. 55
Funzioni vicarie di Responsabile di struttura

1. Quando una posizione dirigenziale risulta vacante, le funzioni di direzione delle attività o di emanazione degli atti di competenza del Dirigente mancante sono demandate con apposito incarico del Presidente ad altro Dirigente.
2. Nel caso invece di temporanea assenza od impedimento del titolare, l'assolvimento delle relative funzioni è demandato:
 - ☐ nel caso di assenza di Direttore di Area ad un Dirigente di Servizio della medesima struttura appositamente delegato dal Dirigente di massimo livello;
 - ☐ nel caso di assenza di Dirigente di Servizio, al Direttore di Area. Nel caso di contemporanea assenza del Dirigente di Servizio e del Direttore di Area, ad altro Dirigente di Servizio della medesima Area, precedentemente delegato dal Dirigente assente d'intesa col Direttore d'Area.
3. In caso di impossibilità a provvedere ai sensi del precedente comma, il Presidente può provvedere ai sensi dell'articolo 97 comma 4, lett.d) del D.Lgs. 267/2000, con altro Dirigente dell'Ente.
4. In ogni caso il Presidente, sentita la Conferenza dei dirigenti, adotta i provvedimenti necessari per garantire la continuità gestionale della struttura interessata.

Sezione IV
Sistema di allocazione delle posizioni dirigenziali

Art. 56
Criteri di allocazione

1. Ai fini della determinazione del relativo trattamento economico di posizione, i dirigenti sono allocati, in relazione alla funzione rivestita e alle connesse responsabilità, nelle fasce retributive determinate dalla contrattazione collettiva nazionale, in applicazione dell'articolo 24, del D.Lgs. 165/2001.
2. L'allocazione delle posizioni dirigenziali, di cui al comma 1, è attuata in applicazione di una metodologia conforme al dettato legislativo e contrattuale collettivo vigente in materia.
3. La collocazione della singola posizione dirigenziale nella fascia retributiva avviene, di norma, in funzione della maggiore o minore autonomia ad essa riconosciuta nella realizzazione di programmi politico-strategici e della più o meno elevata complessità della struttura organizzativo-funzionale gestita.
4. All'assolvimento dell'attività di allocazione di ciascuna posizione dirigenziale, nell'ambito della relativa fascia retributiva, provvede il Presidente, sentito il Direttore generale. Le relative determinazioni del Presidente accedono, quale presupposto applicativo, al complessivo provvedimento d'individuazione della retribuzione di posizione afferente ai diversi ruoli dirigenziali.
5. Il Presidente può provvedere alla verifica delle posizioni dirigenziali nella relativa fascia retributiva in sede di adozione del Piano Esecutivo di Gestione.
6. La metodologia per la graduazione delle posizioni dirigenziali verrà adottata a seguito della definizione dei criteri generali in sede di confronto per l'Area della dirigenza.

Sezione V
Sistema gestionale e relazionale

Art. 57
Rapporti con il livello politico

1. I rapporti con il Presidente e il Direttore generale per la definizione, la gestione e la verifica delle politiche strategiche dell'Area sono di competenza del Direttore di Area.

Art. 58
Attività di direzione e di indirizzo delle strutture coordinate

1. Il Dirigente è competente all'adozione di ogni direttiva ed atto di indirizzo rivolti ai dipendenti coordinati, finalizzati a consentire agli stessi il conseguimento degli obiettivi assegnati, in piena ed effettiva autonomia e responsabilità gestionale.
2. Il dipendente coordinato è tenuto al perseguimento degli obiettivi e dei risultati affidati dal Dirigente della struttura di assegnazione, nell'osservanza delle direttive e degli indirizzi da questi adottati ed impartiti, impiegando, con ampia autonomia gestionale, operativa ed organizzativa, le risorse umane, economiche e strumentali conferitegli per l'ottimale conseguimento degli obiettivi assegnati.
3. Il Dirigente è tenuto ad assicurare ai dipendenti coordinati la disponibilità di ogni risorsa, rientrando nella propria dotazione, necessaria per lo svolgimento delle mansioni e delle attività loro assegnate.

Art. 59
Coordinamento delle attività e controlli

1. Ciascun Dirigente è tenuto ad introdurre modalità gestionali ed organizzative intese, oltre che ad informare il proprio operato, a responsabilizzare il personale sottordinato in relazione al conseguimento dei risultati ed obiettivi attribuiti.
2. Il Dirigente è tenuto ad introdurre, nell'ambito funzionale e gestionale di competenza, necessari strumenti di controllo sul raggiungimento dei risultati della gestione, orientati alla speditezza, fluidità, efficacia, economicità, efficienza e trasparenza dell'azione funzionale ed erogativa condotta, nonché per garantire la soddisfazione degli utenti interni ed esterni.

Art. 60
Delegabilità delle funzioni dirigenziali

1. I Dirigenti possono delegare al personale incaricato di elevata qualificazione l'esercizio di specifiche proprie competenze quali:

- ☐ Cura e attuazione dei progetti e della fase gestionale nonché l'adozione dei relativi atti e provvedimenti amministrativi, anche a rilevanza esterna, in particolare l'esercizio dei poteri di spesa e di acquisizione di entrata;
- ☐ Direzione coordinamento e controllo dell'attività degli uffici e dei responsabili dei procedimenti anche con poteri sostitutivi in caso di inerzia;
- ☐ Gestione del personale e delle risorse finanziarie e strumentali assegnate agli uffici.

La delega in parola può essere contenuta anche nel provvedimento di incarico di elevata qualificazione secondo quanto previsto dall'art. 16 del CCNL 16/11/2022.

Per la disciplina applicabile si fa rinvio all'art. 17, comma 1-bis, del D.Lgs. n. 165/2001.

L'istituto qui regolato è da intendersi riferito alla delegazione amministrativa organica quale provvedimento in grado di trasferire l'esercizio di compiti dirigenziali agli affidatari di incarico di titolarità di elevata qualificazione ferma restando la titolarità di tali funzioni in capo al dirigente delegante.

2. L'atto di delega deve:

- ☐ assumere forma scritta;
- ☐ contenere una motivazione specifica riferita alle comprovate ragioni di servizio che hanno indotto all'adozione dell'atto delegatorio;
- ☐ avere un termine finale e, in ogni caso, produce effetti sino alla sua revoca o sino alla scadenza dell'incarico di elevata qualificazione qualora questo non sia rinnovato;
- ☐ Indicare espressamente l'oggetto specifico della delega e le apposite direttive per la realizzazione delle attività delegate, con particolare riguardo agli obiettivi e ai risultati gestionali da perseguire.

3. Il delegante è responsabile della vigilanza sulla gestione da parte del delegato e adotta i provvedimenti di indirizzo e direzione ritenuti opportuni. La delega è revocabile, con atto scritto e motivato, in ogni tempo, ad opera del soggetto delegante. Il delegante può, in ogni tempo, annullare o riformare motivatamente gli atti posti in essere dal delegato.

4. L'esercizio delle competenze delegate non produce alcun effetto costitutivo di diritti relativi all'inquadramento giuridico o di natura retributiva fondamentale non si applica, in ogni caso, l'art. 2103 c.c. In materia di riconoscimento dell'esercizio di mansioni superiori.

Art. 61
Pareri tecnici

1. I dirigenti sono competenti ad apporre il parere tecnico di cui all'Art. 49 comma 1, del D.Lgs. 267/2000, sulle proposte di provvedimenti deliberativi afferenti all'unità di preposizione.

Sezione VI
Metodologia per la graduazione delle posizioni dirigenziali

Art. 62
Principio di graduazione delle posizioni dirigenziali

1. L'Ente procede alla valutazione ed alla conseguente graduazione delle funzioni e delle responsabilità afferenti a ciascuna posizione dirigenziale presente nella struttura organizzativa dell'Ente, in applicazione dell'articolo 24 del D.Lgs. 30 marzo 2001 n. 165, e successive modifiche ed integrazioni, nonché a norma delle vigenti disposizioni negoziali collettive.
2. La valutazione e la graduazione delle funzioni e delle responsabilità, di cui al comma 1, sono correlate alla determinazione del trattamento economico di posizione della dirigenza provinciale, nei limiti, anche finanziari, e secondo le modalità previsti dalla vigente normativa di legge e negoziale collettiva, al fine di riconoscere ai singoli ruoli dirigenziali un differenziato livello retributivo, il quale risulti direttamente proporzionato ed adeguato al ruolo della posizione dirigenziale rivestita.

3. Il processo di valutazione è esclusivamente finalizzato all'apprezzamento delle posizioni dirigenziali oggettivamente considerate, a prescindere dalle qualità professionali, dirigenziali e di coordinamento espresse dal responsabile preposto a ciascuna di esse.

Art. 63

Elementi di valutazione e parametri di apprezzamento

1. L'attività di cui al precedente articolo 62 è condotta in applicazione di elementi di valutazione riconducibili ai seguenti profili generali caratterizzanti le posizioni dirigenziali:

- ☐ complessità organizzativa,
- ☐ complessità-gestionale,
- ☐ responsabilità
- ☐ rilevanza strategica.

2. Allo scopo di conseguire una misurazione puntuale e comparativa delle posizioni, ciascun elemento di valutazione è scomposto in più parametri di apprezzamento, che consentano di ponderare al meglio la reale incidenza dei singoli elementi valutativi sulle specifiche posizioni dirigenziali.

Art. 64 Metodologia valutativa

1 La metodologia valutativa, viene approvata dal Presidente previa determinazione dei criteri generali nel rispetto delle relazioni sindacali nel tempo vigenti.

Sezione VII

Gestione del sistema di graduazione della posizione

Art. 65 Competenze valutative

1. La valutazione e la graduazione delle posizioni dirigenziali competono al Presidente, il quale vi provvede con propri atti di organizzazione e può a tal fine avvalersi della collaborazione e dell'assistenza del Nucleo di Valutazione
2. L'attività di cui al comma 1 è compiuta dal Presidente nel momento immediatamente successivo all'adozione del provvedimento di allocazione delle posizioni dirigenziali ai sensi dell'articolo 56, commi 5 e 6.

Art. 66

Aggiornamento e modificazione dei coefficienti economici di elevata qualificazione

1. I coefficienti economici di elevata qualificazione sono periodicamente aggiornati in base alle seguenti circostanze:

- ☐ sopravvenienza di provvedimenti di modifica della struttura organizzativa e funzionale dell'Ente, tali da incidere in modo rilevante sull'assetto di talune posizioni dirigenziali, quali, in via meramente esemplificativa: l'accorpamento di unità organizzative, lo scorporo di uffici e/o funzioni da determinate strutture o la loro soppressione, l'istituzione di nuovi ambiti operativi;
- ☐ intervenuta modificazione e/o integrazione dei programmi politici e/o strategici da parte degli organi di governo dell'ente, comportanti l'affidamento o la sottrazione a talune posizioni dirigenziali, di obiettivi di rilevante valenza strategica e/o di compiti e direttive precedentemente non attribuiti, o già attribuiti, in caso di sottrazione, e/o di rilevanti risorse finanziarie. In tal caso, l'Ente procede, con valutazione a parte, all'eventuale preventiva riallocazione della posizione interessata, ove necessaria;
- ☐ introduzione di nuove norme legislative e/o regolamentari e/o negoziali collettive, determinanti, a carico di talune posizioni dirigenziali, ampie e sostanziali trasformazioni del contesto disciplinatorio governante l'ambito di competenza, con conseguente incremento o diminuzione delle connesse difficoltà attuative ed applicative e delle relative responsabilità gestionali, esterne ed interne.

Titolo III

CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Capo I

Sistema integrato della programmazione, gestione e controllo dell'Ente

Art. 67

Principi generali

1. La programmazione, la misurazione e la valutazione dell'azione amministrativa costituiscono il ciclo di gestione della performance e sono finalizzate al miglioramento della qualità dei servizi pubblici erogati dall'Ente secondo i principi di efficienza, efficacia, integrità, responsabilità e controllabilità.
2. La performance è il contributo che l'organizzazione nel suo complesso, le unità organizzative e i singoli collaboratori forniscono attraverso l'attività svolta per il raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione.
3. Gli obiettivi sono definiti in riferimento alle funzioni istituzionali dell'Ente ed ai bisogni dei cittadini e del territorio amministrato. Gli obiettivi trovano la loro origine nel Programma di mandato della Provincia. La scelta e la descrizione degli obiettivi sarà tale da garantire sempre la loro misurabilità e trasparenza.
4. L'Amministrazione valorizza le competenze e le professionalità interne dei propri dipendenti e ne riconosce il merito, anche attraverso l'erogazione di premi correlati alle performance.

Art. 68

Ciclo di gestione della performance

1. Il ciclo di gestione della performance, caratterizzato dalle fasi di programmazione, misurazione, valutazione e premialità è coerente con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, nonché è integrato con il sistema di gestione per la qualità di cui l'ente si è dotato e con gli altri sistemi di pianificazione e controllo gestionali.
2. Il ciclo di gestione della performance si realizza attraverso il percorso di predisposizione e verifica dei:
 - ☐ documenti di pianificazione: Programma di Mandato, sezione strategica Documento unico di programmazione (DUP);
 - ☐ documenti di programmazione: PIAO, sezione operativa DUP, Bilancio di previsione, Piano Esecutivo di Gestione.Il ciclo di gestione della performance prosegue con la fase del monitoraggio in corso di esercizio attraverso lo Stato di attuazione dei programmi SAP al 30/6 e al 31/12 e si conclude con la misurazione dei risultati, sulla base degli obiettivi e indicatori assegnati, nonché la valutazione dei risultati individuali e la rendicontazione finale agli organi di governo e ai cittadini - rendiconto di gestione, relazione sulla performance, bilancio sociale.
3. La regolamentazione dell'attività di programmazione, gestione e controllo dell'ente nonché delle procedure per la predisposizione dei documenti economici e finanziari, comprensive della prevista negoziazione del Piano Esecutivo di Gestione, è rinviata al Regolamento di contabilità.
4. La prevista disciplina relativa all'organizzazione del Servizio finanziario dell'ente, di cui all'art. 153 del D.Lgs. 267/2000, è rinviata al vigente Regolamento di contabilità.
5. I contenuti e l'iter di redazione del Piano della performance e della Relazione annuale sono rinviati al Sistema di misurazione e valutazione della performance.

Art. 69

Piano della performance

1. Il Piano della performance è un documento programmatico annuale compreso nel PIAO, in coerenza con le finalità delle linee di indirizzo impartite dal Presidente e con il DUP, nonché con le risorse assegnate con i documenti di Bilancio annuale e pluriennale. Il PIAO comprensivo del Piano della performance viene approvato dal Presidente entro il 31 gennaio.
2. Il Piano esplicita gli obiettivi, gli indicatori ed i target su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance dell'anno, secondo le indicazioni contenute nel Sistema di misurazione e valutazione.

Art. 70

Relazione sulla performance

1. Entro il 30 giugno il Presidente adotta un documento denominato Relazione sulla performance che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato.
2. Il Sistema di Misurazione e Valutazione individua fasi e tempi di redazione della Relazione sulla performance.

Capo II

Misurazione e valutazione della performance dei dirigenti e del personale non dirigenziale

Art. 71 Principi generali

1. La misurazione e la valutazione della performance sono volte al miglioramento del rendimento organizzativo, al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

Art. 72 Strumenti per premiare il merito e la professionalità

1. Il sistema premiale applicabile presso l'Amministrazione prevede il riconoscimento, di specifici premi al personale dipendente, Dirigente e al conseguimento degli obiettivi e degli indicatori di performance
2. Ai fini dell'attuazione del regime di premialità, il sistema premiale è configurato secondo un principio di tassatività dei premi previsti dall'ordinamento, in attuazione del quale gli strumenti premiali applicabili presso l'Amministrazione sono quelli espressamente prescritti e regolati nel presente regolamento.
3. Ai fini di cui sopra, costituiscono strumenti premiali i seguenti istituti economici di natura incentivante:
 - a) retribuzione di risultato per i dirigenti ed i titolari di incarichi di elevata qualificazione
 - b) premi correlati alla performance organizzativa e alla performance individuale
 - c) indennità per specifiche responsabilità
 - d) compensi previsti da disposizioni di legge,
 - e) i differenziali stipendiali

Art. 73 Sistema di misurazione e valutazione della performance

1. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance disciplina le varie attività preordinate alla gestione del ciclo della performance ai fini delle forme incentivanti di cui alle lettere a) e b) dell'art. 72
2. Il Sistema di misurazione e valutazione viene definito dal Nucleo di Valutazione di cui al successivo art. 74 e viene adottato con apposito atto del Presidente.
3. I sistemi di valutazione devono essere ispirati al principio di differenziazione dei trattamenti economici accessori.
4. Al fine di consentire l'applicazione del regime di premialità, l'Amministrazione osserva il seguente criterio generale di riferimento: la differenziazione dei punteggi nella valutazione della performance rappresenta un sistema di valorizzazione del merito che premia il dipendente/dirigente evitando fenomeni di appiattimento retributivo. Ad ogni punteggio, nel rispetto di un principio di gradualità decrescente corrisponde una diversa retribuzione di risultato/produttività.
5. Al fine di accedere al sistema di premialità interno all'Amministrazione, ogni dipendente/dirigente deve conseguire un'apposita soglia di punteggio ad esito del processo valutativo, definita nel Sistema di misurazione e valutazione, che costituisce il limite minimo di accesso al sistema

Art. 74 Nucleo di Valutazione

1. Il Nucleo di Valutazione è un organo collegiale costituito da tre membri, di cui due interni, individuati nel Segretario provinciale e nel Direttore Generale, e uno esterno.
2. Il Direttore generale o il Segretario provinciale assumono la presidenza del Nucleo di Valutazione; se non assumono la Presidenza sono componenti dello stesso.
3. Il membro esterno all'Amministrazione deve avere specifica e provata esperienza maturata nel campo del management, della valutazione della performance e della valutazione del personale delle amministrazioni pubbliche.
4. Il membro esterno è nominato dal Presidente della Provincia con proprio atto fra i soggetti che abbiano presentato la propria candidatura a seguito di specifico avviso pubblicato sul Sito web istituzionale dell'Ente. La scelta avviene mediante la valutazione dei curricula professionali ed esperienziali presentati ed eventuale colloquio.
5. Il curriculum del componente e il relativo atto di nomina sono pubblicati sul Sito web istituzionale dell'Ente.
6. L'atto di nomina individua la durata in carica del componente esterno, eventualmente rinnovabile; in ogni caso, la durata in carica non dovrà superare il mandato elettivo del Presidente.
7. Non possono far parte del Nucleo di Valutazione soggetti che rivestano incarichi pubblici elettivi o cariche in partiti politici o in organizzazioni sindacali ovvero abbiano rapporti continuativi di collaborazione o di consulenza con le predette organizzazioni, ovvero che abbiano rivestito simili incarichi o cariche o che abbiano avuto simili rapporti nei tre anni precedenti la designazione.
8. L'incarico conferito cessa per dimissioni dei componenti o revoca da parte del Presidente.

9. La revoca dei componenti del Nucleo di Valutazione avviene con provvedimento motivato del Presidente nel caso di sopraggiunta incompatibilità. La revoca può essere altresì motivata da negligenza, imperizia o inerzia accertata nel corso dello svolgimento dell'incarico.
10. I componenti in carica al momento di approvazione del presente Regolamento rimangono tali fino al termine dell'incarico precedentemente attribuito.

Art. 75

Organizzazione del Nucleo di Valutazione

1. Il Nucleo di Valutazione svolge la propria attività prevalentemente in forma collegiale.
2. Le riunioni del Nucleo di Valutazione sono validamente costituite anche con la presenza di soli due componenti. Ogni attività svolta collegialmente, ivi comprese le eventuali decisioni, determinazioni o pareri, deve essere formalmente verbalizzata.
3. Il Nucleo di Valutazione può affidare ai singoli membri attività istruttorie, di studio e di ricerca in riferimento a problemi specifici, nonché attività di verifica e ispezione, definendone modalità e tempi di esecuzione.
4. Il Nucleo di Valutazione si avvale del supporto tecnico di una struttura tecnica permanente per la misurazione della performance.

Art. 76

Funzioni del Nucleo di Valutazione

1. Il Nucleo di Valutazione:
 - ☐ definisce e propone all'approvazione del Presidente il sistema di misurazione e valutazione della performance;
 - ☐ monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e l'integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso, anche formulando proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi;
 - ☐ comunica tempestivamente le criticità riscontrate ai competenti organi interni di governo ed amministrazione, nonché alla Corte dei conti, al Dipartimento per la funzione pubblica;
 - ☐ valida la Relazione sulla performance predisposta dall'Ufficio Programmazione, monitoraggi e qualità, la quale attesta che i risultati presentati rispecchiano l'effettiva situazione dell'Ente, e la propone al Presidente, assicurandone la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'Amministrazione;
 - ☐ Ai fini della validazione di cui sopra, il NdV tiene conto, dei risultati prodotti dalle indagini di customer satisfaction svolte da personale interno o eventuali agenzie esterne;
 - ☐ garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, con particolare riferimento la significativa differenziazione dei giudizi, nonché dell'utilizzo dei premi previsti dal D.Lgs. 150/2009, dai contratti collettivi nazionali, dai contratti integrativi, dai regolamenti interni all'Amministrazione, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
 - ☐ propone all'organo di governo, sulla base del Sistema di misurazione e valutazione, la valutazione annuale dei dirigenti di vertice, intesi come incarichi di direzione sulle strutture dell'Ente, e l'attribuzione ad essi dei premi;
 - ☐ compone la graduatoria dei Dirigenti;
 - ☐ è responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti emanati dal Dipartimento della funzione pubblica
 - ☐ promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità;
 - ☐ verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità.
2. Il Nucleo di Valutazione esercita altresì le attività di controllo strategico, volto a valutare l'adequatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, programmi ed altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi predefiniti.
3. Il Nucleo di Valutazione collegialmente ed i singoli componenti possono comunque essere sempre interpellati dal Presidente e dai dirigenti dell'Amministrazione per la formulazione di pareri su materie che attengano all'organizzazione dell'ente ed ai sistemi di controllo della gestione.
4. Nell'ambito delle sue funzioni, il Nucleo di Valutazione:
 - ☐ opera in condizione di autonomia e risponde esclusivamente al Presidente;
 - ☐ può richiedere direttamente, senza ulteriori formalità, ai dirigenti qualsiasi atto e notizia. Esso, infatti, ha accesso a tutti gli atti e documenti in possesso dell'amministrazione, utili all'espletamento dei propri compiti, nel rispetto della disciplina in materia di protezione dei dati personali. Tale accesso è garantito senza ritardo. Ha altresì accesso diretto a tutti i sistemi informativi dell'amministrazione, ivi incluso il sistema di controllo di gestione, e può accedere a tutti i luoghi all'interno dell'amministrazione, al fine di svolgere le verifiche necessarie all'espletamento delle proprie funzioni, potendo agire anche in collaborazione con gli organismi di controllo di regolarità amministrativa e contabile dell'amministrazione;
 - ☐ si avvale di una struttura tecnica permanente ai fini di un suo supporto tecnico ed operativo in tutti gli ambiti di propria competenza

Art. 77

Nomina soggetto esterno nella procedura di conciliazione

1. La procedura di conciliazione è successiva alla procedura di revisione della valutazione ed è attivata laddove il valutato non concordi con gli esiti della valutazione attribuitagli dalla Amministrazione ed è finalizzata a prevenire l'eventuale insorgere di contenzioso in sede giurisdizionale da parte del valutato. La procedura prevede l'individuazione di un soggetto terzo, in quanto posizione super partes, chiamato ad analizzare i fatti e formulare ai due soggetti (valutato e valutatore) una proposta di conciliazione che cerchi di tener conto delle posizioni di entrambe le parti e delle risultanze degli atti e della documentazione sottoposta al suo esame. La proposta di conciliazione resa dall'esperto non è vincolante per le parti.
2. L'Amministrazione individua il soggetto terzo, mediante l'esperimento di apposita procedura comparativa tra persone esperte con competenza e provata esperienza nel campo del management, della valutazione della performance e della valutazione del personale delle amministrazioni pubbliche.
3. L'esperto viene scelto da una commissione tecnica tra i soggetti che abbiano presentato la propria candidatura a seguito di specifico avviso pubblicato sul Sito web istituzionale dell'Ente. La scelta avviene mediante la valutazione dei curricula professionali ed esperienziali presentati ed eventuale colloquio.
La commissione tecnica è nominata con provvedimento del direttore dell'Area amministrativa e costituita da un massimo di tre componenti. Prima dell'affidamento dell'incarico l'ufficio competente verificherà le cause di incompatibilità ed eventuale insussistenza del conflitto di interesse.
L'incarico è conferito con atto del direttore dell'Area amministrativa, ha durata quinquennale e può essere rinnovato una sola volta.
4. All'esperto prescelto per la conduzione della procedura di conciliazione viene riconosciuto un gettone di presenza, il cui importo viene determinato con atto del direttore dell'Area amministrativa.
5. Per la disciplina della procedura di conciliazione e dei relativi termini si rinvia ad apposito paragrafo presente nella metodologia di valutazione delle performance dei dirigenti e qui da intendersi richiamato.

Art. 78

Trasparenza

1. La trasparenza è intesa come accessibilità totale, anche attraverso lo strumento della pubblicazione sui siti istituzionali delle amministrazioni pubbliche, delle informazioni concernenti ogni aspetto 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 Provincia di Modena garantisce la massima trasparenza in ogni fase del ciclo di gestione della performance.
3. Al fine di rendere effettivi i principi di trasparenza, la Provincia di Modena provvede a dare attuazione agli adempimenti relativi alla posta elettronica certificata.

Art. 79

Programma triennale per la trasparenza e l'integrità

1. La Provincia di Modena adotta ed aggiorna annualmente la Sezione Rischi Corruttivi e Trasparenza del PIAO in cui sono specificate le modalità, i tempi di attuazione, le risorse dedicate e gli strumenti di verifica dell'efficacia delle iniziative attuate.
2. Il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità definisce in particolare tempi e modalità di pubblicazione sul sito web istituzionale (nella sezione denominata "Amministrazione trasparente") dei seguenti documenti:
 - a) La Sezione Rischi Corruttivi e Trasparenza ed il relativo stato di attuazione (allegato del PIAO);
 - b) il Piano e la Relazione sulla performance (allegato del PIAO);
 - c) l'ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati e l'ammontare dei premi effettivamente distribuiti;
 - d) l'analisi dei dati relativi al grado di differenziazione nell'utilizzo della premialità sia per i dirigenti sia per i dipendenti;
 - e) i nominativi ed i curricula dei componenti del Nucleo di Valutazione e del Responsabile della struttura tecnica permanente di misurazione della performance;
 - f) i curricula dei dirigenti e dei titolari di incarichi di elevata qualificazione, redatti in conformità al vigente modello europeo;
 - g) le retribuzioni dei dirigenti, con specifica evidenza sulle componenti variabili della retribuzione e delle componenti legate alla valutazione di risultato;
 - h) i curricula e le retribuzioni di coloro che rivestono incarichi di indirizzo politico amministrativo;
 - i) gli incarichi, retribuiti e non retribuiti, conferiti ai dipendenti pubblici e a soggetti privati.

Capo III

Controlli interni

Art. 80

Principi generali e scopi fondamentali del monitoraggio e del controllo

1. L'Ente, nell'ambito della sua autonomia normativa ed organizzativa, individua strumenti e metodologie adeguati a:
 - ☐ garantire attraverso il controllo di regolarità amministrativa e contabile, la legittimità, regolarità e correttezza dell'azione amministrativa;
 - ☐ verificare, attraverso il controllo di gestione, l'efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi di correzione, il rapporto tra costi e risultati;
 - ☐ assicurare attraverso il controllo sugli equilibri finanziari l'equilibrio di bilancio e il rispetto dei vincoli di finanza pubblica;
 - ☐ valutare le prestazioni del personale con qualifica dirigenziale,
 - ☐ valutare attraverso il controllo strategico l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, programmi ed altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi predefiniti;
 - ☐ assicurare attraverso il controllo della qualità dei servizi erogati il miglioramento continuo e la tutela dei cittadini e degli utenti;
 - ☐ assicurare attraverso il controllo degli organismi gestionali partecipati la coerenza della gestione in rapporto con le finalità istituzionali della Provincia.

art 81

Disposizioni di coordinamento

1. Il controllo di regolarità amministrativa e contabile, il controllo della qualità dei servizi erogati e i controlli sugli organismi gestionali esterni sono disciplinati dal regolamento dei controlli interni dell'Ente .
2. Il controllo di gestione, il controllo strategico e il controllo degli equilibri finanziari sono disciplinati nel regolamento di contabilità.

Titolo IV

ORGANI DI DIREZIONE E COORDINAMENTO

Capo I

Direzione generale

Sezione I

Funzioni

Art. 82

Alta Direzione

1. L'Alta Direzione dell'organizzazione si compone di :
 - ☐ Il Direttore Generale
 - ☐ Il Segretario Generale
 - ☐ La conferenza dei dirigenti
 - ☐ Capo di gabinetto se istituito

Art. 83

Direttore Generale

1. Può essere nominato, ai sensi dell'articolo 108 del D.Lgs. 267/2000, un Direttore Generale, in raccordo con le attribuzioni del Segretario Generale.
2. Al Direttore Generale compete l'assolvimento delle seguenti attribuzioni:
 - a) coordinare i Dirigenti dell'Ente nella fase della programmazione e nella fase di gestione dell'attività amministrativa;
 - b) attuare gli indirizzi e gli obiettivi stabiliti dagli organi di governo dell'Ente, secondo le direttive impartite dal Presidente della Provincia e sovrintendere alla gestione generale dell'Ente;
 - c) formulare proposte agli organi di governo, anche ai fini dell'elaborazione di programmi, direttive, e schemi di articolati normativi ed altri atti di competenza degli organi stessi;

- d) elaborare e dirigere il processo di pianificazione e controllo direzionale dell'Ente,
 - e) predisporre e sottoporre al Presidente il "Piano Esecutivo di Gestione";
 - f) perseguire obiettivi di ottimizzazione dei livelli di efficienza, efficacia, economicità e qualità dei servizi;
 - g) definire percorsi di adeguamento della struttura organizzativa dirigenziale;
 - h) convocare e presiedere la Conferenza dei Dirigenti;
 - i) dirimere i conflitti di competenza tra i Dirigenti, indirizzare e coordinare le loro attività, anche con potere sostitutivo e di attivazione dell'azione disciplinare, in caso di grave ritardo o inerzia degli stessi;
 - j) adottare, di concerto con i vari dirigenti ed avvalendosi del servizio di controllo interno, misure idonee a consentire la rilevazione e l'analisi dei costi e dei rendimenti dell'attività amministrativa e della gestione;
 - k) attivare processi di analisi, basati su indicatori che permettano di monitorare adeguatamente l'andamento della gestione e gli eventuali scostamenti, anche attraverso attività di benchmarking;
 - l) proporre ed attuare strumenti di indirizzo e controllo su Enti e società controllate e partecipate;
 - m) sovrintendere alla definizione e all'applicazione di meccanismi idonei a responsabilizzare e incentivare i dirigenti, utilizzando gli istituti premianti previsti nel contratto di lavoro;
 - n) presiedere il Nucleo di Valutazione o essere componente dello stesso;
 - q) Predisporre linee di indirizzo sulle misure organizzative e incentivanti relative al personale
 - r) coordinare le determinazioni dell'orario di servizio, dell'orario di lavoro e dell'orario di apertura al pubblico, nell'osservanza degli indirizzi generali definiti dall'Ente, sentita la Conferenza dei dirigenti
 - s) presiedere la delegazione trattante di parte pubblica con riferimento sia al comparto che alla dirigenza
 - t) sovrintende alla programmazione ed al controllo strategico
 - u) sovrintende al processo di elaborazione dei documenti di programmazione con particolare riferimento al Documento Unico di Programmazione
 - v) definisce e introduce metodologie e tecniche di gestione, misurazione ed organizzazione per garantire migliore efficienza ed efficacia;
 - w) presidia la comunicazione interna ed esterna all'Ente.
3. Al Direttore generale rispondono, nell'esercizio delle funzioni loro assegnate, i dirigenti dell'ente, ad eccezione del segretario.
 4. Eventuali ulteriori attribuzioni di carattere specifico e/o generale possono essere rimesse al Direttore Generale con apposito provvedimento del Presidente.
 5. La durata dell'incarico non può eccedere quella del mandato del Presidente della Provincia.
 6. Il Presidente può affidare al Direttore generale la gestione ad interim di Aree o Servizi.

Sezione II

Attribuzione di incarico

Art. 84

Incarico di Direzione generale

1. L'incarico di Direzione generale può essere conferito, con provvedimento del Presidente, al Segretario Generale o a Dirigenti dell'Ente dotati della necessaria professionalità, di capacità gestionali e di attitudine all'incarico, adeguate alle funzioni da assolvere e valutate anche sulla base dei risultati conseguiti e delle esperienze acquisite in ruoli direttivi, anche analoghi.
2. L'incarico di Direzione generale può essere conferito, altresì, con le modalità di cui al precedente comma, a soggetti esterni all'Ente, con rapporto costituito ai sensi del presente regolamento.
3. I requisiti professionali richiesti per ricoprire la carica di Direttore Generale sono in ogni caso: il possesso del diploma di laurea, unitamente all'esperienza di almeno cinque anni di servizio in posizione dirigenziale in pubbliche amministrazioni, enti di diritto pubblico o aziende pubbliche e private.
4. Il provvedimento di conferimento d'incarico di Direzione generale assunto, dal Presidente, ai sensi del presente articolo, disciplina, altresì, i rapporti funzionali intercorrenti tra lo stesso Direttore Generale ed il Segretario generale, nell'osservanza dei rispettivi distinti ed autonomi ruoli nell'ambito organizzativo e gestionale dell'Ente, ai sensi dell'articolo 97 comma 3, del D.Lgs. 267/2000.

Art. 85

Revoca dell'incarico di Direzione generale

1. L'incarico di Direttore Generale è revocato con atto del Presidente, per rilevanti inadempimenti nell'esercizio delle funzioni attribuite e/o nel conseguimento degli obiettivi assegnati, e, comunque, in ogni ipotesi di compromissione del rapporto fiduciario che, necessariamente, riconnette l'incarico affidato con l'organo incaricante.
2. Il contratto individuale di lavoro stipulato con il Direttore Generale può disciplinare il sistema risarcitorio liberamente assunto, dalle parti, con riguardo alla revoca dell'incarico di cui al presente articolo.

Art. 86
Funzioni vicarie di Direzione generale

1. In caso di temporanea assenza o impedimento del Direttore Generale, l'assolvimento delle relative funzioni può essere demandato dal Presidente, sentito il Direttore Generale, al Segretario generale, ai sensi 108 comma 4, del D.Lgs. 267/2000, o ad altro Direttore d'Area dell'Ente.

Sezione III
Costituzione del rapporto

Art. 87
Costituzione del rapporto di Direzione generale con dipendenti dell'Amministrazione

1. Il conferimento dell'incarico di Direzione generale a Dirigenti dell'Ente può avvenire:
 - a) con il provvedimento d'incarico di cui all'articolo 47, o con altro provvedimento integrativo del medesimo, quale attribuzione aggiuntiva a quelle proprie della posizione di preposizione, ove il mantenimento o il conferimento delle funzioni gestionali di struttura non comporti pregiudizio alcuno al migliore ed utile assolvimento delle attribuzioni proprie della Direzione generale;
 - b) con apposito ed autonomo contratto di lavoro subordinato, stipulato ai sensi del successivo articolo 88.
2. Nel caso di cui alla lettera a) del comma 1, il conferimento dell'incarico comporterà il riconoscimento, al dipendente, di un ulteriore specifico compenso, da determinarsi convenzionalmente tra le parti, definito assumendo, quale riferimento, il sistema retributivo previsto per i ruoli della dirigenza pubblica.
3. Il conferimento dell'incarico a dipendente dell'Ente, ai sensi della lettera b) del comma 1, è operato a norma del successivo articolo 88 e può determinare il collocamento in aspettativa senza assegni dell'interessato per tutto il periodo di attribuzione dell'incarico stesso; l'Amministrazione, in tal caso, avrà facoltà di ricoprire il posto lasciato, così, temporaneamente vacante, dal dipendente, con costituzione di apposito rapporto a tempo determinato.

Art. 88
Costituzione del rapporto di Direzione generale con soggetti esterni all'Amministrazione

1. L'incarico di Direzione generale è conferito a soggetti esterni all'Ente con apposito ed autonomo contratto di diritto pubblico o privato di durata non superiore a quella del mandato amministrativo in corso all'atto del conferimento ed è rinnovabile.
2. Il trattamento economico, negoziato tra le parti, è definito assumendo, quale riferimento, il sistema retributivo previsto per i ruoli della dirigenza generale pubblica, ovvero i valori medi di mercato correnti per equivalenti posizioni di dirigenza con rapporto privatistico, nell'ambito economico-territoriale di pertinenza.
3. Per il caso di risoluzione anticipata del mandato amministrativo in corso all'atto del conferimento d'incarico, le parti possono liberamente disciplinare, nel contesto del contratto individuale di lavoro, il corrispondente trattamento risarcitorio, quale espressione di tutela obbligatoria e non reale del rapporto.

Capo II
Organi Collegiali

Sezione I
Conferenza dei dirigenti

Art. 89
Istituzione e funzioni della Conferenza dei dirigenti

1. E' istituita la Conferenza dei dirigenti di cui fanno parte i dirigenti di tutte le unità organizzative dell'Ente.
2. La Conferenza dei dirigenti è presieduta e convocata dal Direttore Generale ovvero dal Segretario Generale. - o può essere convocata anche su richiesta di 1/5 dei dirigenti.
3. La Conferenza può essere convocata altresì dal Presidente, quando ravvisi la necessità di presentare indirizzi generali, di rendere informazioni o comunque di consultare i dirigenti; in tal caso il Presidente stesso stabilisce l'ordine del giorno e presiede. In ogni altro caso il Presidente può sempre partecipare alle sedute della Conferenza dei dirigenti.
4. La Conferenza dei dirigenti ha funzione consultiva e di elaborazione propositiva in ordine ad argomenti di programmazione e di interesse generale a livello dell'organizzazione dell'Ente e dello svolgimento della funzione dirigenziale. Svolge inoltre un ruolo attivo nel mantenimento del Sistema di gestione qualità.

Art. 90
Norma finale e di rinvio

1. Per quanto non espressamente previsto dal presente regolamento o per quanto soggetto a modifica, si rinvia alle norme legislative, statutarie, regolamentari e contrattuali vigenti.

Categoria e Profilo
DIRIGENTI
Direttore d'Area
Dirigenti di Servizio
<u>AREA AMMINISTRATIVA, ECONOMICO-FINANZIARIA ED INFORMATICA</u>
Area dei Funzionari e dell'Elevata qualificazione
Funzionario amministrativo
Funzionario amministrativo giuridico
Funzionario contabile
Funzionario controllo gestione
Funzionario legale amministrativo
Funzionario relazioni internazionali
Funzionario sistemi gestionali
Funzionario statistico
Capo ufficio stampa
Istruttore direttivo amministrativo
Istruttore direttivo contabile
Istruttore direttivo controllo di gestione
Istruttore direttivo legale amministrativo
Istruttore direttivo procedure paghe
Istruttore direttivo sistemi gestionali
Istruttore direttivo statistico
Istruttore direttivo storico archivista
Istruttore addetto infocenter
Area degli Istruttori
Istruttore amministrativo
Istruttore paghe
Area degli Operatori
Applicato terminalista
Centralinista
Magazziniere terminalista
<u>AREA TECNICA</u>
Area dei Funzionari e dell'Elevata qualificazione
Funzionario tecnico
Funzionario tecnico ingegnere
Istruttore direttivo architetto
Istruttore direttivo architetto urbanista
Istruttore direttivo geologia applicata
Istruttore direttivo geometra
Istruttore direttivo ingegnere
Area degli Istruttori
Assistente tecnico viabilità
Istruttore perito elettrotecnico
Istruttore sistemi informativi territoriali
Istruttore tecnico
Istruttore tecnico ambientale
Istruttore tecnico centro stampa

Istruttore tecnico geometra
Istruttore termotecnico
Area degli Operatori Esperti
Capo squadra viabilità segnaletica officina
Operaio qualificato manutentore
Operaio qualificato sorveglianza e sicurezza stradale
AREA VIGILANZA
Area dei Funzionari e dell'Elevata qualificazione
Specialista di vigilanza
Area degli Istruttori
Istruttori Polizia Locale
AREA DEI SERVIZI
Area degli Operatori Esperti
Operaio specializzato servizi generali
Usciere notificatore

AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI

Appartengono a quest'area i lavoratori inseriti nel processo produttivo e nei sistemi di erogazione dei servizi e che ne svolgono fasi di processo e/o processi, nell'ambito di direttive di massima e di procedure predeterminate, anche attraverso la gestione di strumentazioni tecnologiche che presuppongono conoscenze specifiche e/o qualificazioni professionali.

Specifiche professionali:

- conoscenze per lo svolgimento di attività di tipo operativo, tecnico-manutentivo o attività di natura amministrativa di supporto;
- capacità di gestione di relazioni organizzative interne di tipo semplice anche tra più soggetti interagenti, relazioni esterne (con altre istituzioni) di tipo indiretto e formale;
- responsabilità di portare a termine compiti, di risolvere problemi di routine e di completare attività di lavoro adeguando i propri comportamenti alle circostanze che si presentano.

Requisiti di base per l'accesso:

- l'assolvimento dell'obbligo scolastico accompagnato da una specifica qualificazione professionale.

Le attività prestate nell'ambito di tale categoria sono caratterizzate da:

1. cognizioni di tipo specialistico di buon livello, la cui base teorica è acquisibile attraverso il conseguimento del titolo di studio della scuola dell'obbligo, di norma accompagnato da corsi di formazione specialistici, ed il cui profilo pratico è costituito da un discreto grado di esperienza;
2. contenuti di tipo operativo con responsabilità di risultati parziali rispetto a più ampi processi produttivi e/o amministrativi;
3. criticità operative di discreta complessità e discreta ampiezza delle soluzioni possibili;
4. relazioni sia interne, di tipo semplice e anche tra più soggetti interagenti, sia esterne (con altre istituzioni), di tipo indiretto e formale, sia intrattenute direttamente con gli utenti;
5. eventuale indirizzo e coordinamento di altri operatori;
6. responsabilità per l'attività direttamente svolta e per i risultati conseguiti dagli operatori nei confronti dei quali si esercita, eventualmente, il coordinamento.

Nelle attribuzioni proprie dei profili dell'area rientrano comunque lo svolgimento di compiti complementari, strumentali e sussidiari al perseguimento degli obiettivi di lavoro.

PROFILI PROFESSIONALI:

OPERAIO QUAL. SORV. E SIC. STRAD.

OPERAIO QUALIFICATO MANUTENTORE

USCIERE NOTIFICATORE

APPLICATO TERMINALISTA

CAPO SQUADRA VIAB. SEGN. OFF.

MAGAZZINIERE TERMINALISTA

OPERAIO SP. SERV. GENERALI

PROFILI PROFESSIONALI ASCRITTI ALLA CATEGORIA DEGLI OPERATORI ESPERTI

OPERAIO QUAL. SORV. E SIC. STRAD.

OPERAIO QUALIFICATO MANUTENTORE

USCIERE NOTIFICATORE

APPLICATO TERMINALISTA

CAPO SQUADRA VIAB. SEGN. OFF.

MAGAZZINIERE TERMINALISTA

OPERAIO SP. SERV. GENERALI

APPLICAZIONE FRAMEWORK

OPERAIO QUAL. SORV. E SIC. STRAD.

Area “Capire il contesto pubblico”: Consapevolezza del contesto, Soluzione dei problemi, Consapevolezza digitale, Orientamento all’apprendimento

Consapevolezza del contesto

Livello 1 • Comprende le regole e le procedure del contesto in cui svolge la sua attività lavorativa

- Ha chiari i compiti e le aspettative nei suoi confronti
- Riconosce i corretti interlocutori nel suo ambito di riferimento
- Se richiesto, si adatta alle situazioni di cambiamento nelle attività e procedure

Soluzione dei problemi

Livello 1 • Riconosce le situazioni critiche e problematiche del suo lavoro

- Raccoglie informazioni utili a comprendere meglio il problema
- Identifica una possibile soluzione pratica al problema
- È tempestivo nel comunicare il problema e la possibile ipotesi di soluzione

Consapevolezza digitale

Livello 1

- Comprende gli impatti che i nuovi strumenti digitali e le tecnologie hanno sull'operatività del suo lavoro
- Mostra un atteggiamento aperto ai cambiamenti del suo lavoro connessi all'introduzione delle nuove tecnologie
- Se guidato, modifica il proprio modo di lavorare adeguandosi alle nuove modalità di lavoro e ai nuovi strumenti
- Affronta i problemi legati alla gestione delle nuove tecnologie in modo costruttivo e chiedendo supporto se necessario

Orientamento all'apprendimento

Livello 2 • Apprende dall'esperienza nell'ottica di una più piena copertura del suo ruolo

- Accoglie positivamente i feedback per avere un ritorno sul proprio operato
- Ricerca attivamente opportunità di apprendere cose nuove
- Struttura un progetto di crescita personale e professionale per la copertura del suo attuale ruolo

Area "Interagire nel contesto pubblico": Comunicazione, Collaborazione, Orientamento al servizio, Gestione delle emozioni

Comunicazione

Livello 1 • Si esprime in modo chiaro e lineare

- Ascolta con attenzione le richieste degli interlocutori
- Pone domande di chiarimento quando necessario
- Risponde in modo appropriato alle domande dell'interlocutore

Collaborazione,

Livello 2 • Partecipa attivamente al lavoro con i colleghi contribuendo al raggiungimento dell'obiettivo condiviso

- Riconosce le competenze dei colleghi
- Contribuisce alla costruzione di un clima di lavoro positivo
- Agisce per ridurre le contrapposizioni e per individuare soluzioni condivise con gli interlocutori

Orientamento al servizio

Livello 1 • Dimostra attenzione alle esigenze dei clienti/utenti interni ed esterni

- Pone domande per approfondire le esigenze del cliente/utente così da comprenderle al meglio
- Si attiva per fornire risposte alle aspettative dei clienti/utenti
- In caso di insoddisfazione del cliente/utente, si attiva immediatamente per

trovare una soluzione

Gestione delle emozioni

Livello 3 • Comprende l'impatto delle proprie emozioni sulle relazioni e sullo svolgimento delle attività

- Affronta le situazioni incerte o sfidanti mantenendo la calma e la lucidità
- Si impegna per mantenere un comportamento efficace e una prestazione inalterata anche in presenza di forti carichi emotivi o stress
- Gestisce efficacemente le relazioni anche nei momenti di tensione, conflittualità o forte coinvolgimento emotivo

Area "Realizzare il valore pubblico": Affidabilità, Accuratezza, Iniziativa, Orientamento al risultato

Affidabilità

Livello 1 • Lavora rispettando le regole e le procedure organizzative

- Porta avanti il suo lavoro seguendo le indicazioni ricevute
- Svolge i compiti previsti rispettando gli impegni presi
- Rispetta le consegne e le scadenze

Accuratezza

Livello 2 • Definisce un metodo di lavoro rigoroso e funzionale al corretto svolgimento delle sue attività

- Agisce nel rispetto degli standard qualitativi e quantitativi richiesti
- Controlla più volte l'esattezza delle informazioni e la precisione del proprio lavoro
- Si attiva per correggere eventuali errori o scostamenti dagli standard attesi

Iniziativa

Livello 1 • Svolge le attività che gli vengono affidate senza necessità di ulteriori sollecitazioni

- Vede come opportunità la possibilità di svolgere nuove attività
- Propone idee e osservazioni su come svolgere le sue attività
- Si mantiene attivo/a e interessato/a al suo lavoro

Orientamento al risultato

Livello 1 • Investe energia e impegno nelle attività di sua competenza

- Garantisce il completamento dei compiti che gli vengono affidati
- Agisce con tenacia anche a fronte di difficoltà
- Lavora facendo riferimento a standard di prestazione definiti

OPERAIO QUALIFICATO MANUTENTORE

Area “Capire il contesto pubblico”: Consapevolezza del contesto, Soluzione dei problemi, Consapevolezza digitale, Orientamento all’apprendimento

Consapevolezza del contesto

Livello 1 • Comprende le regole e le procedure del contesto in cui svolge la sua attività lavorativa

- Ha chiari i compiti e le aspettative nei suoi confronti
- Riconosce i corretti interlocutori nel suo ambito di riferimento
- Se richiesto, si adatta alle situazioni di cambiamento nelle attività e procedure

Soluzione dei problemi

Livello 1 • Riconosce le situazioni critiche e problematiche del suo lavoro

- Raccoglie informazioni utili a comprendere meglio il problema
- Identifica una possibile soluzione pratica al problema
- È tempestivo nel comunicare il problema e la possibile ipotesi di soluzione

Consapevolezza digitale

Livello 1 • Comprende gli impatti che i nuovi strumenti digitali e le tecnologie hanno sull'operatività del suo lavoro

- Mostra un atteggiamento aperto ai cambiamenti del suo lavoro connessi all'introduzione delle nuove tecnologie
- Se guidato, modifica il proprio modo di lavorare adeguandosi alle nuove modalità di lavoro e ai nuovi strumenti
- Affronta i problemi legati alla gestione delle nuove tecnologie in modo costruttivo e chiedendo supporto se necessario

Orientamento all’apprendimento

Livello 2 • Apprende dall’esperienza nell’ottica di una più piena copertura del suo ruolo

- Accoglie positivamente i feedback per avere un ritorno sul proprio operato
- Ricerca attivamente opportunità di apprendere cose nuove
- Struttura un progetto di crescita personale e professionale per la copertura del suo attuale ruolo

Area “Interagire nel contesto pubblico”: Comunicazione, Collaborazione, Orientamento al servizio, Gestione delle emozioni

Comunicazione

Livello 1 • Si esprime in modo chiaro e lineare

- Ascolta con attenzione le richieste degli interlocutori
- Pone domande di chiarimento quando necessario
- Risponde in modo appropriato alle domande dell'interlocutore

Collaborazione,

Livello 2 • Partecipa attivamente al lavoro con i colleghi contribuendo al raggiungimento dell'obiettivo condiviso

- Riconosce le competenze dei colleghi
- Contribuisce alla costruzione di un clima di lavoro positivo
- Agisce per ridurre le contrapposizioni e per individuare soluzioni condivise con gli interlocutori

Orientamento al servizio

Livello 1 • Dimostra attenzione alle esigenze dei clienti/utenti interni ed esterni

- Pone domande per approfondire le esigenze del cliente/utente così da comprenderle al meglio
- Si attiva per fornire risposte alle aspettative dei clienti/utenti
- In caso di insoddisfazione del cliente/utente, si attiva immediatamente per trovare una soluzione

Gestione delle emozioni

Livello 3 • Comprende l'impatto delle proprie emozioni sulle relazioni e sullo svolgimento delle attività

- Affronta le situazioni incerte o sfidanti mantenendo la calma e la lucidità
- Si impegna per mantenere un comportamento efficace e una prestazione inalterata anche in presenza di forti carichi emotivi o stress
- Gestisce efficacemente le relazioni anche nei momenti di tensione, conflittualità o forte coinvolgimento emotivo

Area "Realizzare il valore pubblico": Affidabilità, Accuratezza, Iniziativa, Orientamento al risultato

Affidabilità

Livello 1 • Lavora rispettando le regole e le procedure organizzative

- Porta avanti il suo lavoro seguendo le indicazioni ricevute
- Svolge i compiti previsti rispettando gli impegni presi
- Rispetta le consegne e le scadenze

Accuratezza

Livello 2 • Definisce un metodo di lavoro rigoroso e funzionale al corretto

svolgimento delle sue attività

- Agisce nel rispetto degli standard qualitativi e quantitativi richiesti
- Controlla più volte l'esattezza delle informazioni e la precisione del proprio lavoro
- Si attiva per correggere eventuali errori o scostamenti dagli standard attesi

Iniziativa

Livello 1 • Svolge le attività che gli vengono affidate senza necessità di ulteriori sollecitazioni

- Vede come opportunità la possibilità di svolgere nuove attività
- Propone idee e osservazioni su come svolgere le sue attività
- Si mantiene attivo/a e interessato/a al suo lavoro

Orientamento al risultato

Livello 1 • Investe energia e impegno nelle attività di sua competenza

- Garantisce il completamento dei compiti che gli vengono affidati
- Agisce con tenacia anche a fronte di difficoltà
- Lavora facendo riferimento a standard di prestazione definiti

USCIERE NOTIFICATORE

Area "Capire il contesto pubblico": Consapevolezza del contesto, Soluzione dei problemi, Consapevolezza digitale, Orientamento all'apprendimento

Consapevolezza del contesto

Livello 1 • Comprende le regole e le procedure del contesto in cui svolge la sua attività lavorativa

- Ha chiari i compiti e le aspettative nei suoi confronti
 - Riconosce i corretti interlocutori nel suo ambito di riferimento
 - Se richiesto, si adatta alle situazioni di cambiamento nelle attività e procedure
- Soluzione dei problemi

Livello 1 • Riconosce le situazioni critiche e problematiche del suo lavoro

- Raccoglie informazioni utili a comprendere meglio il problema
- Identifica una possibile soluzione pratica al problema
- È tempestivo nel comunicare il problema e la possibile ipotesi di soluzione

Soluzione dei problemi

Livello 1

- Riconosce le situazioni critiche e problematiche del suo lavoro
- Raccoglie informazioni utili a comprendere meglio il problema
- Identifica una possibile soluzione pratica al problema

- È tempestivo nel comunicare il problema e la possibile ipotesi di soluzione

Consapevolezza digitale

Livello 1 • Comprende gli impatti che i nuovi strumenti digitali e le tecnologie hanno sull'operatività del suo lavoro

- Mostra un atteggiamento aperto ai cambiamenti del suo lavoro connessi all'introduzione delle nuove tecnologie
- Se guidato, modifica il proprio modo di lavorare adeguandosi alle nuove modalità di lavoro e ai nuovi strumenti
- Affronta i problemi legati alla gestione delle nuove tecnologie in modo costruttivo e chiedendo supporto se necessario

Orientamento all'apprendimento

Livello 1

- È consapevole delle proprie necessità di aggiornamento professionale
- Accetta i feedback per correggere eventuali errori
- Si concentra sull'acquisizione delle conoscenze e capacità tecniche necessarie al suo ruolo
- Coglie le opportunità di apprendimento quando si presentano

Area "Interagire nel contesto pubblico": Comunicazione, Collaborazione, Orientamento al servizio, Gestione delle emozioni

Comunicazione

Livello 2

- Trasmette contenuti in modo chiaro ed esaustivo
- Ascolta con attenzione le richieste dell'interlocutore ponendo domande di approfondimento
- Comunica, attraverso il linguaggio verbale e non verbale, in modo appropriato al contesto
- Risponde tempestivamente alle richieste dei diversi interlocutori prestando attenzione al loro feedback

Collaborazione

Livello 2

- Partecipa attivamente al lavoro con i colleghi contribuendo al raggiungimento dell'obiettivo condiviso
- Riconosce le competenze dei colleghi
- Contribuisce alla costruzione di un clima di lavoro positivo
- Agisce per ridurre le contrapposizioni e per individuare soluzioni condivise con gli interlocutori

Orientamento al servizio

Livello 1 • Dimostra attenzione alle esigenze dei clienti/utenti interni ed esterni

- Pone domande per approfondire le esigenze del cliente/utente così da comprenderle al meglio
- Si attiva per fornire risposte alle aspettative dei clienti/utenti
- In caso di insoddisfazione del cliente/utente, si attiva immediatamente per trovare una soluzione

Gestione delle emozioni

Livello 1

- Riconosce i propri stati emotivi
 - Nelle situazioni di stress controlla le proprie reazioni emotive negative
 - Nei momenti di pressione e difficoltà, se necessario, si attiva per chiedere supporto
 - Mantiene la giusta distanza relazionale anche in situazioni di difficoltà
- Emotiva

Area “Realizzare il valore pubblico”: Affidabilità, Accuratezza, Iniziativa,
Orientamento al risultato

Affidabilità

Livello 1 • Lavora rispettando le regole e le procedure organizzative

- Porta avanti il suo lavoro seguendo le indicazioni ricevute
- Svolge i compiti previsti rispettando gli impegni presi
- Rispetta le consegne e le scadenze

Accuratezza

Livello 1

- Opera in modo sistematico e ordinato nell'esecuzione dei compiti assegnati
- Utilizza strumenti di lavoro a supporto delle proprie attività, così da lavorare in modo strutturato
- Verifica il proprio lavoro, se sollecitato
- Produce output completi e precisi

Iniziativa

Livello 1

- Svolge le attività che gli vengono affidate senza necessità di ulteriori sollecitazioni
- Vede come opportunità la possibilità di svolgere nuove attività
- Propone idee e osservazioni su come svolgere le sue attività
- Si mantiene attivo/a e interessato/a al suo lavoro

Orientamento al risultato

Livello 1 • Investe energia e impegno nelle attività di sua competenza

- Garantisce il completamento dei compiti che gli vengono affidati
- Agisce con tenacia anche a fronte di difficoltà
- Lavora facendo riferimento a standard di prestazione definiti

APPLICATO TERMINALISTA

Area “Capire il contesto pubblico”: Consapevolezza del contesto, Soluzione dei problemi, Consapevolezza digitale, Orientamento all’apprendimento

Consapevolezza del contesto

Livello 2

- Conosce le regole di funzionamento dell’organizzazione nel suo complesso
- È consapevole dell’impatto della propria attività su quella degli altri
- Individua i corretti interlocutori organizzativi a cui rivolgersi per la soluzione delle problematiche
- Riconosce le esigenze di cambiamento del contesto in cui opera

Soluzione dei problemi

Livello 1

- Riconosce le situazioni critiche e problematiche del suo lavoro
- Raccoglie informazioni utili a comprendere meglio il problema
- Identifica una possibile soluzione pratica al problema
- È tempestivo nel comunicare il problema e la possibile ipotesi di soluzione

Consapevolezza digitale

Livello 2

- Comprende la rilevanza delle innovazioni tecnologiche per il suo settore
- Mostra un atteggiamento di interesse e curiosità verso le innovazioni tecnologiche nel proprio settore
- Si adegua rapidamente all’uso di nuovi strumenti e modalità di lavoro cogliendone i vantaggi nella gestione delle attività (efficienza, velocità etc.)
- Affronta con entusiasmo le nuove richieste lavorative connesse all’uso delle tecnologie

Orientamento all’apprendimento

Livello 1

- È consapevole delle proprie necessità di aggiornamento professionale
- Accetta i feedback per correggere eventuali errori
- Si concentra sull'acquisizione delle conoscenze e capacità tecniche necessarie al suo ruolo
- Coglie le opportunità di apprendimento quando si presentano

Area "Interagire nel contesto pubblico": Comunicazione, Collaborazione, Orientamento al servizio, Gestione delle emozioni

Comunicazione

Livello 2

- Trasmette contenuti in modo chiaro ed esaustivo
- Ascolta con attenzione le richieste dell'interlocutore ponendo domande di approfondimento
- Comunica, attraverso il linguaggio verbale e non verbale, in modo appropriato al contesto
- Risponde tempestivamente alle richieste dei diversi interlocutori prestando attenzione al loro feedback

Collaborazione

Livello 2

- Partecipa attivamente al lavoro con i colleghi contribuendo al raggiungimento dell'obiettivo condiviso
- Riconosce le competenze dei colleghi
- Contribuisce alla costruzione di un clima di lavoro positivo
- Agisce per ridurre le contrapposizioni e per individuare soluzioni condivise con gli interlocutori

Orientamento al servizio

Livello 1 • Dimostra attenzione alle esigenze dei clienti/utenti interni ed esterni

- Pone domande per approfondire le esigenze del cliente/utente così da comprenderle al meglio
- Si attiva per fornire risposte alle aspettative dei clienti/utenti
- In caso di insoddisfazione del cliente/utente, si attiva immediatamente per trovare una soluzione

Gestione delle emozioni

Livello 1

- Riconosce i propri stati emotivi
- Nelle situazioni di stress controlla le proprie reazioni emotive negative
- Nei momenti di pressione e difficoltà, se necessario, si attiva per chiedere supporto
- Mantiene la giusta distanza relazionale anche in situazioni di difficoltà

Emotiva

Area “Realizzare il valore pubblico”: Affidabilità, Accuratezza, Iniziativa, Orientamento al risultato

Affidabilità

Livello 1 • Lavora rispettando le regole e le procedure organizzative

- Porta avanti il suo lavoro seguendo le indicazioni ricevute
- Svolge i compiti previsti rispettando gli impegni presi
- Rispetta le consegne e le scadenze

Accuratezza

Livello 1

- Opera in modo sistematico e ordinato nell’esecuzione dei compiti assegnati
- Utilizza strumenti di lavoro a supporto delle proprie attività, così da lavorare in modo strutturato
- Verifica il proprio lavoro, se sollecitato
- Produce output completi e precisi

Iniziativa

Livello 1

- Svolge le attività che gli vengono affidate senza necessità di ulteriori sollecitazioni
- Vede come opportunità la possibilità di svolgere nuove attività
- Propone idee e osservazioni su come svolgere le sue attività
- Si mantiene attivo/a e interessato/a al suo lavoro

Orientamento al risultato

Livello 1 • Investe energia e impegno nelle attività di sua competenza

- Garantisce il completamento dei compiti che gli vengono affidati
- Agisce con tenacia anche a fronte di difficoltà
- Lavora facendo riferimento a standard di prestazione definiti

CAPO SQUADRA VIAB. SEGN. OFF.

Area “Capire il contesto pubblico”: Consapevolezza del contesto, Soluzione dei problemi, Consapevolezza digitale, Orientamento all’apprendimento

Consapevolezza del contesto

Livello 2

- Conosce le regole di funzionamento dell'organizzazione nel suo complesso
- È consapevole dell'impatto della propria attività su quella degli altri
- Individua i corretti interlocutori organizzativi a cui rivolgersi per la soluzione delle problematiche
- Riconosce le esigenze di cambiamento del contesto in cui opera

Soluzione dei problemi

Livello 2

- Si accorge di eventuali situazioni critiche o problematiche, definendone il perimetro
- Approfondisce l'analisi raccogliendo dati e informazioni utili alla comprensione della situazione o del problema
- Individua possibili alternative di soluzione del problema concrete e realizzabili
- Propone tempestivamente ipotesi di soluzione coerenti con l'analisi effettuata

Consapevolezza digitale

Livello 1 • Comprende gli impatti che i nuovi strumenti digitali e le tecnologie hanno sull'operatività del suo lavoro

- Mostra un atteggiamento aperto ai cambiamenti del suo lavoro connessi all'introduzione delle nuove tecnologie
- Se guidato, modifica il proprio modo di lavorare adeguandosi alle nuove modalità di lavoro e ai nuovi strumenti
- Affronta i problemi legati alla gestione delle nuove tecnologie in modo costruttivo e chiedendo supporto se necessario

Orientamento all'apprendimento

Livello 2 • Apprende dall'esperienza nell'ottica di una più piena copertura del suo ruolo

- Accoglie positivamente i feedback per avere un ritorno sul proprio operato
- Ricerca attivamente opportunità di apprendere cose nuove
- Struttura un progetto di crescita personale e professionale per la copertura del suo attuale ruolo

Area "Interagire nel contesto pubblico": Comunicazione, Collaborazione, Orientamento al servizio, Gestione delle emozioni

Comunicazione

Livello 1 • Si esprime in modo chiaro e lineare

- Ascolta con attenzione le richieste degli interlocutori
- Pone domande di chiarimento quando necessario
- Risponde in modo appropriato alle domande dell'interlocutore

Collaborazione,

Livello 2 • Partecipa attivamente al lavoro con i colleghi contribuendo al raggiungimento dell'obiettivo condiviso

- Riconosce le competenze dei colleghi
- Contribuisce alla costruzione di un clima di lavoro positivo
- Agisce per ridurre le contrapposizioni e per individuare soluzioni condivise con gli interlocutori

Orientamento al servizio

Livello 1 • Dimostra attenzione alle esigenze dei clienti/utenti interni ed esterni

- Pone domande per approfondire le esigenze del cliente/utente così da comprenderle al meglio
- Si attiva per fornire risposte alle aspettative dei clienti/utenti
- In caso di insoddisfazione del cliente/utente, si attiva immediatamente per trovare una soluzione

Gestione delle emozioni

Livello 3 • Comprende l'impatto delle proprie emozioni sulle relazioni e sullo svolgimento delle attività

- Affronta le situazioni incerte o sfidanti mantenendo la calma e la lucidità
- Si impegna per mantenere un comportamento efficace e una prestazione inalterata anche in presenza di forti carichi emotivi o stress
- Gestisce efficacemente le relazioni anche nei momenti di tensione, conflittualità o forte coinvolgimento emotivo

Area "Realizzare il valore pubblico": Affidabilità, Accuratezza, Iniziativa, Orientamento al risultato

Affidabilità

Livello 2

- Incoraggia gli altri a seguire le regole e le procedure organizzative
- Porta avanti il suo lavoro seriamente nell'interesse dell'amministrazione
- Gestisce responsabilmente i margini di discrezionalità previsti
- Si assume la responsabilità del proprio lavoro in coerenza con le scadenze e i risultati attesi

Accuratezza

Livello 2 • Definisce un metodo di lavoro rigoroso e funzionale al corretto svolgimento delle sue attività

- Agisce nel rispetto degli standard qualitativi e quantitativi richiesti
- Controlla più volte l'esattezza delle informazioni e la precisione del proprio lavoro
- Si attiva per correggere eventuali errori o scostamenti dagli standard attesi

Iniziativa

Livello 1 • Svolge le attività che gli vengono affidate senza necessità di ulteriori sollecitazioni

- Vede come opportunità la possibilità di svolgere nuove attività
- Propone idee e osservazioni su come svolgere le sue attività
- Si mantiene attivo/a e interessato/a al suo lavoro

Orientamento al risultato

Livello 1 • Investe energia e impegno nelle attività di sua competenza

- Garantisce il completamento dei compiti che gli vengono affidati
- Agisce con tenacia anche a fronte di difficoltà
- Lavora facendo riferimento a standard di prestazione definiti

MAGAZZINIERE TERMINALISTA

Area "Capire il contesto pubblico": Consapevolezza del contesto, Soluzione dei problemi, Consapevolezza digitale, Orientamento all'apprendimento

Consapevolezza del contesto

Livello 2

- Conosce le regole di funzionamento dell'organizzazione nel suo complesso
- È consapevole dell'impatto della propria attività su quella degli altri
- Individua i corretti interlocutori organizzativi a cui rivolgersi per la soluzione delle problematiche
- Riconosce le esigenze di cambiamento del contesto in cui opera

Soluzione dei problemi

Livello 1

- Riconosce le situazioni critiche e problematiche del suo lavoro
- Raccoglie informazioni utili a comprendere meglio il problema
- Identifica una possibile soluzione pratica al problema
- È tempestivo nel comunicare il problema e la possibile ipotesi di soluzione

Consapevolezza digitale

Livello 2

- Comprende la rilevanza delle innovazioni tecnologiche per il suo settore
- Mostra un atteggiamento di interesse e curiosità verso le innovazioni tecnologiche nel proprio settore
- Si adegua rapidamente all'uso di nuovi strumenti e modalità di lavoro cogliendone i vantaggi nella gestione delle attività (efficienza, velocità etc.)
- Affronta con entusiasmo le nuove richieste lavorative connesse all'uso delle tecnologie

Orientamento all'apprendimento

Livello 1

- È consapevole delle proprie necessità di aggiornamento professionale
- Accetta i feedback per correggere eventuali errori
- Si concentra sull'acquisizione delle conoscenze e capacità tecniche necessarie al suo ruolo
- Coglie le opportunità di apprendimento quando si presentano

Area "Interagire nel contesto pubblico": Comunicazione, Collaborazione, Orientamento al servizio, Gestione delle emozioni

Comunicazione

Livello 2

- Trasmette contenuti in modo chiaro ed esaustivo
- Ascolta con attenzione le richieste dell'interlocutore ponendo domande di approfondimento
- Comunica, attraverso il linguaggio verbale e non verbale, in modo appropriato al contesto
- Risponde tempestivamente alle richieste dei diversi interlocutori prestando attenzione al loro feedback

Collaborazione

Livello 2

- Partecipa attivamente al lavoro con i colleghi contribuendo al raggiungimento dell'obiettivo condiviso
- Riconosce le competenze dei colleghi
- Contribuisce alla costruzione di un clima di lavoro positivo
- Agisce per ridurre le contrapposizioni e per individuare soluzioni condivise con gli interlocutori

Orientamento al servizio

Livello 1 • Dimostra attenzione alle esigenze dei clienti/utenti interni ed esterni

- Pone domande per approfondire le esigenze del cliente/utente così da comprenderle al meglio
- Si attiva per fornire risposte alle aspettative dei clienti/utenti
- In caso di insoddisfazione del cliente/utente, si attiva immediatamente per trovare una soluzione

Gestione delle emozioni

Livello 1

- Riconosce i propri stati emotivi
 - Nelle situazioni di stress controlla le proprie reazioni emotive negative
 - Nei momenti di pressione e difficoltà, se necessario, si attiva per chiedere supporto
 - Mantiene la giusta distanza relazionale anche in situazioni di difficoltà
- Emotiva

Area “Realizzare il valore pubblico”: Affidabilità, Accuratezza, Iniziativa,
Orientamento al risultato

Affidabilità

Livello 1 • Lavora rispettando le regole e le procedure organizzative

- Porta avanti il suo lavoro seguendo le indicazioni ricevute
- Svolge i compiti previsti rispettando gli impegni presi
- Rispetta le consegne e le scadenze

Accuratezza

Livello 1

- Opera in modo sistematico e ordinato nell'esecuzione dei compiti assegnati
- Utilizza strumenti di lavoro a supporto delle proprie attività, così da lavorare in modo strutturato
- Verifica il proprio lavoro, se sollecitato
- Produce output completi e precisi

Iniziativa

Livello 1

- Svolge le attività che gli vengono affidate senza necessità di ulteriori sollecitazioni
- Vede come opportunità la possibilità di svolgere nuove attività
- Propone idee e osservazioni su come svolgere le sue attività
- Si mantiene attivo/a e interessato/a al suo lavoro

Orientamento al risultato

Livello 1 • Investe energia e impegno nelle attività di sua competenza

- Garantisce il completamento dei compiti che gli vengono affidati
- Agisce con tenacia anche a fronte di difficoltà
- Lavora facendo riferimento a standard di prestazione definiti

OPERAIO SP. SERV. GENERALI

Area “Capire il contesto pubblico”: Consapevolezza del contesto, Soluzione dei problemi, Consapevolezza digitale, Orientamento all’apprendimento

Consapevolezza del contesto

Livello 1 • Comprende le regole e le procedure del contesto in cui svolge la sua attività lavorativa

- Ha chiari i compiti e le aspettative nei suoi confronti
- Riconosce i corretti interlocutori nel suo ambito di riferimento
- Se richiesto, si adatta alle situazioni di cambiamento nelle attività e procedure

Soluzione dei problemi

Livello 1 • Riconosce le situazioni critiche e problematiche del suo lavoro

- Raccoglie informazioni utili a comprendere meglio il problema
- Identifica una possibile soluzione pratica al problema
- È tempestivo nel comunicare il problema e la possibile ipotesi di soluzione

Consapevolezza digitale

Livello 1 • Comprende gli impatti che i nuovi strumenti digitali e le tecnologie hanno sull'operatività del suo lavoro

- Mostra un atteggiamento aperto ai cambiamenti del suo lavoro connessi all'introduzione delle nuove tecnologie
- Se guidato, modifica il proprio modo di lavorare adeguandosi alle nuove modalità di lavoro e ai nuovi strumenti
- Affronta i problemi legati alla gestione delle nuove tecnologie in modo costruttivo e chiedendo supporto se necessario

Orientamento all'apprendimento

Livello 2 • Apprende dall'esperienza nell'ottica di una più piena copertura del suo ruolo

- Accoglie positivamente i feedback per avere un ritorno sul proprio operato

- Ricerca attivamente opportunità di apprendere cose nuove
- Struttura un progetto di crescita personale e professionale per la copertura del suo attuale ruolo

Area “Interagire nel contesto pubblico”: Comunicazione, Collaborazione, Orientamento al servizio, Gestione delle emozioni

Comunicazione

Livello 1 • Si esprime in modo chiaro e lineare

- Ascolta con attenzione le richieste degli interlocutori
- Pone domande di chiarimento quando necessario
- Risponde in modo appropriato alle domande dell’interlocutore

Collaborazione,

Livello 2 • Partecipa attivamente al lavoro con i colleghi contribuendo al raggiungimento dell’obiettivo condiviso

- Riconosce le competenze dei colleghi
- Contribuisce alla costruzione di un clima di lavoro positivo
- Agisce per ridurre le contrapposizioni e per individuare soluzioni condivise con gli interlocutori

Orientamento al servizio

Livello 1 • Dimostra attenzione alle esigenze dei clienti/utenti interni ed esterni

- Pone domande per approfondire le esigenze del cliente/utente così da comprenderle al meglio
- Si attiva per fornire risposte alle aspettative dei clienti/utenti
- In caso di insoddisfazione del cliente/utente, si attiva immediatamente per trovare una soluzione

Gestione delle emozioni

Livello 3 • Comprende l’impatto delle proprie emozioni sulle relazioni e sullo svolgimento delle attività

- Affronta le situazioni incerte o sfidanti mantenendo la calma e la lucidità
- Si impegna per mantenere un comportamento efficace e una prestazione inalterata anche in presenza di forti carichi emotivi o stress
- Gestisce efficacemente le relazioni anche nei momenti di tensione, conflittualità o forte coinvolgimento emotivo

Area “Realizzare il valore pubblico”: Affidabilità, Accuratezza, Iniziativa, Orientamento al risultato

Affidabilità

Livello 1 • Lavora rispettando le regole e le procedure organizzative

- Porta avanti il suo lavoro seguendo le indicazioni ricevute
- Svolge i compiti previsti rispettando gli impegni presi
- Rispetta le consegne e le scadenze

Accuratezza

Livello 2 • Definisce un metodo di lavoro rigoroso e funzionale al corretto svolgimento delle sue attività

- Agisce nel rispetto degli standard qualitativi e quantitativi richiesti
- Controlla più volte l'esattezza delle informazioni e la precisione del proprio lavoro
- Si attiva per correggere eventuali errori o scostamenti dagli standard attesi

Iniziativa

Livello 1 • Svolge le attività che gli vengono affidate senza necessità di ulteriori sollecitazioni

- Vede come opportunità la possibilità di svolgere nuove attività
- Propone idee e osservazioni su come svolgere le sue attività
- Si mantiene attivo/a e interessato/a al suo lavoro

Orientamento al risultato

Livello 1 • Investe energia e impegno nelle attività di sua competenza

- Garantisce il completamento dei compiti che gli vengono affidati
- Agisce con tenacia anche a fronte di difficoltà
- Lavora facendo riferimento a standard di prestazione definiti

AREA DEGLI ISTRUTTORI

AREA DEGLI ISTRUTTORI

Appartengono a quest'area i lavoratori strutturalmente inseriti nei processi amministrativi-contabili e tecnici e nei sistemi di erogazione dei servizi e che ne svolgono fasi di processo e/o processi, nell'ambito di direttive di massima e di procedure predeterminate, anche attraverso la gestione di strumentazioni tecnologiche.

Tale personale è chiamato a valutare nel merito i casi concreti e ad interpretare le istruzioni operative. Risponde, inoltre, dei risultati nel proprio contesto di lavoro.

Specifiche professionali:

- conoscenze teoriche esaurienti;
- capacità pratiche necessarie a risolvere problemi di media complessità, in un ambito specializzato di lavoro;
- responsabilità di procedimento o infraprocedimentale, con eventuale responsabilità di coordinare il lavoro dei colleghi.

Requisiti di base per l'accesso:

- scuola secondaria di secondo grado.

Esemplificazione dei profili:

Agente di polizia locale, geometra, ragioniere, istruttore amministrativo-contabile, istruttore tecnico, istruttore informatico, istruttore del settore informazione per i rapporti con i media.

Profili ad esaurimento che alla data di entrata in vigore del presente sistema di classificazione, sia inquadrato nell'Area degli Istruttori per effetto della trasposizione di cui alla Tabella B dalla ex categoria C:

PROFILI PROFESSIONALI ASCRITTI ALLA CATEGORIA DEGLI ISTRUTTORI

ASSISTENTE TECNICO VIABILITA'
ISTRUTTORE ADDETTO INFOCENTER
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO
ISTRUTTORE DI POLIZIA LOCALE
ISTRUTTORE PAGHE
ISTRUTTORE PERITO ELETTRTECNICO
ISTRUTTORE SISTEMI INF.VI TERR.LI
ISTRUTTORE TECNICO
ISTRUTTORE TECNICO GEOMETRA
ISTRUTTORE CONTABILE
ISTR.TECNICO AMBIENTALE
ISTRUTTORE TERMOTECNICO

APPLICAZIONE FRAMEWORK

ASSISTENTE TECNICO VIABILITA'

Area "Capire il contesto pubblico": Consapevolezza del contesto, Soluzione dei problemi, Consapevolezza digitale, Orientamento all'apprendimento

Consapevolezza del contesto

Livello 3

- Conosce gli obiettivi e le strategie organizzative dell'amministrazione
- Coglie il senso e le ricadute del suo lavoro rispetto agli obiettivi organizzativi
- Riconosce i diversi stakeholder, interni ed esterni, da coinvolgere a supporto del raggiungimento dei risultati
- Anticipa le esigenze di cambiamento nell'organizzazione Livello 2

Soluzione dei problemi

Livello 2

- Si accorge di eventuali situazioni critiche o problematiche, definendone il perimetro
- Approfondisce l'analisi raccogliendo dati e informazioni utili alla comprensione della situazione o del problema
- Individua possibili alternative di soluzione del problema concrete e realizzabili
- Propone tempestivamente ipotesi di soluzione coerenti con l'analisi effettuata

Consapevolezza digitale

Livello 1 • Comprende gli impatti che i nuovi strumenti digitali e le tecnologie hanno sull'operatività del suo lavoro

- Mostra un atteggiamento aperto ai cambiamenti del suo lavoro connessi all'introduzione delle nuove tecnologie
- Se guidato, modifica il proprio modo di lavorare adeguandosi alle nuove modalità di lavoro e ai nuovi strumenti
- Affronta i problemi legati alla gestione delle nuove tecnologie in modo costruttivo e chiedendo supporto se necessario

Orientamento all'apprendimento

Livello 2 • Apprende dall'esperienza nell'ottica di una più piena copertura del suo ruolo

- Accoglie positivamente i feedback per avere un ritorno sul proprio operato
- Ricerca attivamente opportunità di apprendere cose nuove
- Struttura un progetto di crescita personale e professionale per la copertura del suo attuale ruolo

Area "Interagire nel contesto pubblico": Comunicazione, Collaborazione, Orientamento al servizio, Gestione delle emozioni

Comunicazione

Livello 2 • Trasmette contenuti in modo chiaro ed esaustivo

- Ascolta con attenzione le richieste dell'interlocutore ponendo domande di approfondimento
- Comunica, attraverso il linguaggio verbale e non verbale, in modo appropriato al contesto
- Risponde tempestivamente alle richieste dei diversi interlocutori prestando attenzione al loro feedback

Collaborazione,

Livello 3 • Promuove la partecipazione di tutti al raggiungimento degli obiettivi condivisi

- Incoraggia il contributo dei colleghi e ne valorizza l’apporto al lavoro comune
- Ricerca e promuove sinergie per individuare soluzioni comuni e condivise
- Si adopera per il superamento delle divergenze e delle conflittualità, facilitando l’integrazione dei diversi punti di vista

Orientamento al servizio

Livello 2 • Comprende le esigenze e i bisogni dei clienti/utenti

- Crea continui momenti di contatto e si mostra disponibile al dialogo con clienti/utenti
- Elabora e concorda soluzioni in linea con le aspettative e i parametri di soddisfazione del cliente/utente
- Monitora il grado di soddisfazione del cliente/utente e riconosce quando è necessario apportare miglioramenti

Gestione delle emozioni

Livello 3 • Comprende l’impatto delle proprie emozioni sulle relazioni e sullo svolgimento delle attività

- Affronta le situazioni incerte o sfidanti mantenendo la calma e la lucidità
- Si impegna per mantenere un comportamento efficace e una prestazione inalterata anche in presenza di forti carichi emotivi o stress
- Gestisce efficacemente le relazioni anche nei momenti di tensione, conflittualità o forte coinvolgimento emotivo

Area “Realizzare il valore pubblico”: Affidabilità, Accuratezza, Iniziativa, Orientamento al risultato

Affidabilità

Livello 3

- Assume un comportamento coerente con le regole e i valori dell’ente, fungendo da modello per gli altri
- Si assume la responsabilità del lavoro proprio e degli altri, anche in caso di errori
- Opera in modo coerente e responsabile guadagnandosi la fiducia degli interlocutori
- Garantisce lo svolgimento delle attività proprie e altrui nei tempi previsti, per tener fede agli impegni presi

Accuratezza

Livello 2 • Definisce un metodo di lavoro rigoroso e funzionale al corretto

svolgimento delle sue attività

- Agisce nel rispetto degli standard qualitativi e quantitativi richiesti
- Controlla più volte l'esattezza delle informazioni e la precisione del proprio lavoro
- Si attiva per correggere eventuali errori o scostamenti dagli standard attesi

Iniziativa

Livello 2 • Propone attività da realizzare nell'ambito del proprio ruolo

- Accoglie positivamente incarichi impegnativi
- Propone continuamente idee e osservazioni nell'ambito della sua area di competenza
- Trova autonomamente nuovi stimoli nel suo lavoro

Orientamento al risultato

Livello 2 • Investe energia e impegno nelle attività di sua competenza andando anche

oltre quanto richiesto, se necessario

- Garantisce il conseguimento dell'obiettivo assegnato
- Mantiene l'impegno anche in presenza di ostacoli o criticità, perseverando nel raggiungimento del risultato
- Lavora per migliorare costantemente gli standard della sua prestazione

ISTRUTTORE ADDETTO INFOCENTER

Area "Capire il contesto pubblico": Consapevolezza del contesto, Soluzione dei problemi, Consapevolezza digitale, Orientamento all'apprendimento

Consapevolezza del contesto

Livello 2

- Conosce le regole di funzionamento dell'organizzazione nel suo complesso
- È consapevole dell'impatto della propria attività su quella degli altri
- Individua i corretti interlocutori organizzativi a cui rivolgersi per la soluzione delle problematiche
- Riconosce le esigenze di cambiamento del contesto in cui opera

Soluzione dei problemi

Livello 2 • Si accorge di eventuali situazioni critiche o problematiche, definendone il perimetro

- Approfondisce l'analisi raccogliendo dati e informazioni utili alla comprensione della situazione o del problema
- Individua possibili alternative di soluzione del problema concrete e

realizzabili

- Propone tempestivamente ipotesi di soluzione coerenti con l'analisi

Effettuata

Consapevolezza digitale

Livello 3 • Comprende l'importanza e gli impatti dei processi di digitalizzazione per l'organizzazione e per i clienti interni/esterni

- Individua possibili strumenti e soluzioni tecnologiche utili a migliorare l'efficienza e ottimizzare i processi, mettendo in discussione le modalità di lavoro consuete
- Promuove con i diversi interlocutori le innovazioni da attuare, valorizzando i futuri benefici che potranno derivare da esse
- Incoraggia i colleghi nell'adozione di strumenti e nuove modalità di lavoro connessi alle nuove tecnologie

Orientamento all'apprendimento

Livello 2

- Apprende dall'esperienza nell'ottica di una più piena copertura del suo ruolo
- Accoglie positivamente i feedback per avere un ritorno sul proprio operato
- Ricerca attivamente opportunità di apprendere cose nuove
- Struttura un progetto di crescita personale e professionale per la copertura del suo attuale ruolo

Area "Interagire nel contesto pubblico": Comunicazione, Collaborazione, Orientamento al servizio, Gestione delle emozioni

Comunicazione

Livello 2

- Trasmette contenuti in modo chiaro ed esaustivo
- Ascolta con attenzione le richieste dell'interlocutore ponendo domande di approfondimento
- Comunica, attraverso il linguaggio verbale e non verbale, in modo appropriato al contesto
- Risponde tempestivamente alle richieste dei diversi interlocutori prestando attenzione al loro feedback

Collaborazione

Livello 2

- Partecipa attivamente al lavoro con i colleghi contribuendo al raggiungimento dell'obiettivo condiviso
- Riconosce le competenze dei colleghi
- Contribuisce alla costruzione di un clima di lavoro positivo

- Agisce per ridurre le contrapposizioni e per individuare soluzioni condivise con gli interlocutori

Orientamento al servizio

Livello 2 • Comprende le esigenze e i bisogni dei clienti/utenti

- Crea continui momenti di contatto e si mostra disponibile al dialogo con clienti/utenti
- Elabora e concorda soluzioni in linea con le aspettative e i parametri di soddisfazione del cliente/utente
- Monitora il grado di soddisfazione del cliente/utente e riconosce quando è necessario apportare miglioramenti

Gestione delle emozioni

Livello 2 • Dimostra consapevolezza delle proprie emozioni

- Calibra l'intensità e l'espressione delle sue emozioni in relazione alle diverse situazioni
- Nelle situazioni di stress o pressione, ricerca modalità per limitare l'impatto negativo delle sue emozioni sulle attività lavorative
- Mantiene modalità relazionali positive anche a fronte di conflitti

Area "Realizzare il valore pubblico": Affidabilità, Accuratezza, Iniziativa, Orientamento al risultato

Affidabilità

Livello 1

- Lavora rispettando le regole e le procedure organizzative
- Porta avanti il suo lavoro seguendo le indicazioni ricevute
- Svolge i compiti previsti rispettando gli impegni presi
- Rispetta le consegne e le scadenze

Accuratezza

Livello 2

- Definisce un metodo di lavoro rigoroso e funzionale al corretto svolgimento delle sue attività
- Agisce nel rispetto degli standard qualitativi e quantitativi richiesti
- Controlla più volte l'esattezza delle informazioni e la precisione del proprio lavoro
- Si attiva per correggere eventuali errori o scostamenti dagli standard attesi

Livello 1

- Svolge le attività che gli vengono affidate senza necessità di ulteriori sollecitazioni
- Vede come opportunità la possibilità di svolgere nuove attività
- Propone idee e osservazioni su come svolgere le sue attività
- Si mantiene attivo/a e interessato/a al suo lavoro

Orientamento al risultato

Livello 1 • Investe energia e impegno nelle attività di sua competenza

- Garantisce il completamento dei compiti che gli vengono affidati
- Agisce con tenacia anche a fronte di difficoltà
- Lavora facendo riferimento a standard di prestazione definiti

ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO

Area “Capire il contesto pubblico”: Consapevolezza del contesto, Soluzione dei problemi, Consapevolezza digitale, Orientamento all’apprendimento

Consapevolezza del contesto

Livello 2

- Conosce le regole di funzionamento dell’organizzazione nel suo complesso
- È consapevole dell’impatto della propria attività su quella degli altri
- Individua i corretti interlocutori organizzativi a cui rivolgersi per la soluzione delle problematiche
- Riconosce le esigenze di cambiamento del contesto in cui opera

Soluzione dei problemi

Livello 2

- Si accorge di eventuali situazioni critiche o problematiche, definendone il perimetro
- Approfondisce l’analisi raccogliendo dati e informazioni utili alla comprensione della situazione o del problema
- Individua possibili alternative di soluzione del problema concrete e realizzabili
- Propone tempestivamente ipotesi di soluzione coerenti con l'analisi effettuata

Consapevolezza digitale

Livello 2

- Comprende la rilevanza delle innovazioni tecnologiche per il suo settore
- Mostra un atteggiamento di interesse e curiosità verso le innovazioni tecnologiche nel proprio settore
- Si adegua rapidamente all'uso di nuovi strumenti e modalità di lavoro cogliendone i vantaggi nella gestione delle attività (efficienza, velocità etc.)
- Affronta con entusiasmo le nuove richieste lavorative connesse all'uso delle tecnologie

Orientamento all'apprendimento

Livello 2

- Apprende dall'esperienza nell'ottica di una più piena copertura del suo ruolo
- Accoglie positivamente i feedback per avere un ritorno sul proprio operato
- Ricerca attivamente opportunità di apprendere cose nuove
- Struttura un progetto di crescita personale e professionale per la copertura del suo attuale ruolo

Area "Interagire nel contesto pubblico": Comunicazione, Collaborazione, Orientamento al servizio, Gestione delle emozioni

Comunicazione

Livello 2

- Trasmette contenuti in modo chiaro ed esaustivo
- Ascolta con attenzione le richieste dell'interlocutore ponendo domande di approfondimento
- Comunica, attraverso il linguaggio verbale e non verbale, in modo appropriato al contesto
- Risponde tempestivamente alle richieste dei diversi interlocutori prestando attenzione al loro feedback

Collaborazione

Livello 2

- Partecipa attivamente al lavoro con i colleghi contribuendo al raggiungimento dell'obiettivo condiviso
- Riconosce le competenze dei colleghi
- Contribuisce alla costruzione di un clima di lavoro positivo
- Agisce per ridurre le contrapposizioni e per individuare soluzioni condivise con gli interlocutori

Orientamento al servizio

- Livello 1
- Dimostra attenzione alle esigenze dei clienti/utenti interni ed esterni
 - Pone domande per approfondire le esigenze del cliente/utente così da

comprenderle al meglio

- Si attiva per fornire risposte alle aspettative dei clienti/utenti
- In caso di insoddisfazione del cliente/utente, si attiva immediatamente per trovare una soluzione

Gestione delle emozioni

Livello 2

- Dimostra consapevolezza delle proprie emozioni
- Calibra l'intensità e l'espressione delle sue emozioni in relazione alle diverse situazioni
- Nelle situazioni di stress o pressione, ricerca modalità per limitare l'impatto negativo delle sue emozioni sulle attività lavorative
- Mantiene modalità relazionali positive anche a fronte di conflitti

Area "Realizzare il valore pubblico": Affidabilità, Accuratezza, Iniziativa, Orientamento al risultato

Affidabilità

Livello 1

- Lavora rispettando le regole e le procedure organizzative
- Porta avanti il suo lavoro seguendo le indicazioni ricevute
- Svolge i compiti previsti rispettando gli impegni presi
- Rispetta le consegne e le scadenze

Accuratezza

Livello 2

- Definisce un metodo di lavoro rigoroso e funzionale al corretto svolgimento delle sue attività
- Agisce nel rispetto degli standard qualitativi e quantitativi richiesti
- Controlla più volte l'esattezza delle informazioni e la precisione del proprio lavoro
- Si attiva per correggere eventuali errori o scostamenti dagli standard attesi

Iniziativa

Livello 1

- Svolge le attività che gli vengono affidate senza necessità di ulteriori sollecitazioni
- Vede come opportunità la possibilità di svolgere nuove attività
- Propone idee e osservazioni su come svolgere le sue attività
- Si mantiene attivo/a e interessato/a al suo lavoro

Orientamento al risultato

Livello 1

- Investe energia e impegno nelle attività di sua competenza
- Garantisce il completamento dei compiti che gli vengono affidati
- Agisce con tenacia anche a fronte di difficoltà
- Lavora facendo riferimento a standard di prestazione definiti

ISTRUTTORE DI POLIZIA LOCALE

Area “Capire il contesto pubblico”: Consapevolezza del contesto, Soluzione dei problemi, Consapevolezza digitale, Orientamento all'apprendimento

Consapevolezza del contesto

Livello 3

- Conosce gli obiettivi e le strategie organizzative dell'amministrazione
- Coglie il senso e le ricadute del suo lavoro rispetto agli obiettivi organizzativi
- Riconosce i diversi stakeholder, interni ed esterni, da coinvolgere a supporto del raggiungimento dei risultati
- Anticipa le esigenze di cambiamento nell'organizzazione

Soluzione dei problemi

Livello 2

- Si accorge di eventuali situazioni critiche o problematiche, definendone il perimetro
- Approfondisce l'analisi raccogliendo dati e informazioni utili alla comprensione della situazione o del problema
- Individua possibili alternative di soluzione del problema concrete e realizzabili
- Propone tempestivamente ipotesi di soluzione coerenti con l'analisi effettuata

Consapevolezza digitale

Livello 1 • Comprende gli impatti che i nuovi strumenti digitali e le tecnologie hanno sull'operatività del suo lavoro

- Mostra un atteggiamento aperto ai cambiamenti del suo lavoro connessi all'introduzione delle nuove tecnologie
- Se guidato, modifica il proprio modo di lavorare adeguandosi alle nuove modalità di lavoro e ai nuovi strumenti
- Affronta i problemi legati alla gestione delle nuove tecnologie in modo

costruttivo e chiedendo supporto se necessario

Orientamento all'apprendimento

Livello 1 • È consapevole delle proprie necessità di aggiornamento professionale

- Accetta i feedback per correggere eventuali errori
- Si concentra sull'acquisizione delle conoscenze e capacità tecniche necessarie al suo ruolo
- Coglie le opportunità di apprendimento quando si presentano

Area "Interagire nel contesto pubblico": Comunicazione, Collaborazione, Orientamento al servizio, Gestione delle emozioni

Comunicazione

Livello 2 • Trasmette contenuti in modo chiaro ed esaustivo

- Ascolta con attenzione le richieste dell'interlocutore ponendo domande di approfondimento
- Comunica, attraverso il linguaggio verbale e non verbale, in modo appropriato al contesto
- Risponde tempestivamente alle richieste dei diversi interlocutori prestando attenzione al loro feedback

Collaborazione,

Livello 2 • Partecipa attivamente al lavoro con i colleghi contribuendo al raggiungimento dell'obiettivo condiviso

- Riconosce le competenze dei colleghi
- Contribuisce alla costruzione di un clima di lavoro positivo
- Agisce per ridurre le contrapposizioni e per individuare soluzioni condivise con gli interlocutori

Orientamento al servizio

Livello 2

- Comprende le esigenze e i bisogni dei clienti/utenti
- Crea continui momenti di contatto e si mostra disponibile al dialogo con clienti/utenti
- Elabora e concorda soluzioni in linea con le aspettative e i parametri di soddisfazione del cliente/utente
- Monitora il grado di soddisfazione del cliente/utente e riconosce quando è necessario apportare miglioramenti

Gestione delle emozioni

Livello 3

- Comprende l'impatto delle proprie emozioni sulle relazioni e sullo svolgimento delle attività
- Affronta le situazioni incerte o sfidanti mantenendo la calma e la lucidità

- Si impegna per mantenere un comportamento efficace e una prestazione inalterata anche in presenza di forti carichi emotivi o stress
- Gestisce efficacemente le relazioni anche nei momenti di tensione, conflittualità o forte coinvolgimento emotivo

Area “Realizzare il valore pubblico”: Affidabilità, Accuratezza, Iniziativa, Orientamento al risultato

Affidabilità

Livello 1

- Lavora rispettando le regole e le procedure organizzative
- Porta avanti il suo lavoro seguendo le indicazioni ricevute
- Svolge i compiti previsti rispettando gli impegni presi
- Rispetta le consegne e le scadenze

Accuratezza

Livello 2

- Definisce un metodo di lavoro rigoroso e funzionale al corretto svolgimento delle sue attività
- Agisce nel rispetto degli standard qualitativi e quantitativi richiesti
- Controlla più volte l'esattezza delle informazioni e la precisione del proprio lavoro
- Si attiva per correggere eventuali errori o scostamenti dagli standard attesi

Iniziativa

Livello 2

- Propone attività da realizzare nell'ambito del proprio ruolo
- Accoglie positivamente incarichi impegnativi
- Propone continuamente idee e osservazioni nell'ambito della sua area di competenza
- Trova autonomamente nuovi stimoli nel suo lavoro

Orientamento al risultato

Livello 2

- Investe energia e impegno nelle attività di sua competenza andando anche oltre quanto richiesto, se necessario
- Garantisce il conseguimento dell'obiettivo assegnato
- Mantiene l'impegno anche in presenza di ostacoli o criticità, perseverando nel raggiungimento del risultato
- Lavora per migliorare costantemente gli standard della sua prestazione

ISTRUTTORE PAGHE

Area “Capire il contesto pubblico”: Consapevolezza del contesto, Soluzione dei problemi, Consapevolezza digitale, Orientamento all'apprendimento

Consapevolezza del contesto

Livello 2

- Conosce le regole di funzionamento dell'organizzazione nel suo complesso
- È consapevole dell'impatto della propria attività su quella degli altri
- Individua i corretti interlocutori organizzativi a cui rivolgersi per la soluzione delle problematiche
- Riconosce le esigenze di cambiamento del contesto in cui opera

Soluzione dei problemi

Livello 2

- Si accorge di eventuali situazioni critiche o problematiche, definendone il perimetro
- Approfondisce l'analisi raccogliendo dati e informazioni utili alla comprensione della situazione o del problema
- Individua possibili alternative di soluzione del problema concrete e realizzabili
- Propone tempestivamente ipotesi di soluzione coerenti con l'analisi effettuata

Consapevolezza digitale

Livello 2

- Comprende la rilevanza delle innovazioni tecnologiche per il suo settore
- Mostra un atteggiamento di interesse e curiosità verso le innovazioni tecnologiche nel proprio settore
- Si adegua rapidamente all'uso di nuovi strumenti e modalità di lavoro cogliendone i vantaggi nella gestione delle attività (efficienza, velocità etc.)
- Affronta con entusiasmo le nuove richieste lavorative connesse all'uso delle tecnologie

Orientamento all'apprendimento

Livello 2

- Apprende dall'esperienza nell'ottica di una più piena copertura del suo ruolo
- Accoglie positivamente i feedback per avere un ritorno sul proprio operato
- Ricerca attivamente opportunità di apprendere cose nuove
- Struttura un progetto di crescita personale e professionale per la copertura del suo attuale ruolo

Area “Interagire nel contesto pubblico”: Comunicazione, Collaborazione, Orientamento al servizio, Gestione delle emozioni

Comunicazione

Livello 2

- Trasmette contenuti in modo chiaro ed esaustivo
- Ascolta con attenzione le richieste dell’interlocutore ponendo domande di approfondimento
- Comunica, attraverso il linguaggio verbale e non verbale, in modo appropriato al contesto
- Risponde tempestivamente alle richieste dei diversi interlocutori prestando attenzione al loro feedback

Collaborazione

Livello 2

- Partecipa attivamente al lavoro con i colleghi contribuendo al raggiungimento dell’obiettivo condiviso
- Riconosce le competenze dei colleghi
- Contribuisce alla costruzione di un clima di lavoro positivo
- Agisce per ridurre le contrapposizioni e per individuare soluzioni condivise con gli interlocutori

Orientamento al servizio

Livello 1 • Dimostra attenzione alle esigenze dei clienti/utenti interni ed esterni

- Pone domande per approfondire le esigenze del cliente/utente così da comprenderle al meglio
- Si attiva per fornire risposte alle aspettative dei clienti/utenti
- In caso di insoddisfazione del cliente/utente, si attiva immediatamente per trovare una soluzione

Gestione delle emozioni

Livello 2

- Dimostra consapevolezza delle proprie emozioni
- Calibra l’intensità e l’espressione delle sue emozioni in relazione alle diverse situazioni
- Nelle situazioni di stress o pressione, ricerca modalità per limitare l’impatto negativo delle sue emozioni sulle attività lavorative
- Mantiene modalità relazionali positive anche a fronte di conflitti

Area “Realizzare il valore pubblico”: Affidabilità, Accuratezza, Iniziativa, Orientamento al risultato

Affidabilità

Livello 1

- Lavora rispettando le regole e le procedure organizzative
- Porta avanti il suo lavoro seguendo le indicazioni ricevute
- Svolge i compiti previsti rispettando gli impegni presi
- Rispetta le consegne e le scadenze

Accuratezza

Livello 2

- Definisce un metodo di lavoro rigoroso e funzionale al corretto svolgimento delle sue attività
- Agisce nel rispetto degli standard qualitativi e quantitativi richiesti
- Controlla più volte l'esattezza delle informazioni e la precisione del proprio lavoro
- Si attiva per correggere eventuali errori o scostamenti dagli standard attesi

Iniziativa

Livello 1

- Svolge le attività che gli vengono affidate senza necessità di ulteriori sollecitazioni
- Vede come opportunità la possibilità di svolgere nuove attività
- Propone idee e osservazioni su come svolgere le sue attività
- Si mantiene attivo/a e interessato/a al suo lavoro

Orientamento al risultato

Livello 1

- Investe energia e impegno nelle attività di sua competenza
- Garantisce il completamento dei compiti che gli vengono affidati
- Agisce con tenacia anche a fronte di difficoltà
- Lavora facendo riferimento a standard di prestazione definiti

ISTRUTTORE PERITO ELETTRTECNICO

Area "Capire il contesto pubblico": Consapevolezza del contesto, Soluzione dei problemi, Consapevolezza digitale, Orientamento all'apprendimento

Consapevolezza del contesto

Livello 2

- Conosce le regole di funzionamento dell'organizzazione nel suo complesso

- È consapevole dell'impatto della propria attività su quella degli altri
- Individua i corretti interlocutori organizzativi a cui rivolgersi per la soluzione delle problematiche
- Riconosce le esigenze di cambiamento del contesto in cui opera

Soluzione dei problemi

Livello 3

- Anche davanti a problematiche complesse, si focalizza sugli elementi rilevanti e sulle potenziali conseguenze
- Approfondisce l'analisi raccogliendo in modo sistematico dati e informazioni necessari, valutandone qualità e completezza
- Nell'analisi del problema prende in considerazione diverse fonti di dati o informazioni
- Propone tempestivamente soluzioni efficaci e potenzialmente innovative, coerenti con il contesto di riferimento

Consapevolezza digitale

Livello 3

- Comprende l'importanza e gli impatti dei processi di digitalizzazione per l'organizzazione e per i clienti interni/esterni
- Individua possibili strumenti e soluzioni tecnologiche utili a migliorare l'efficienza e ottimizzare i processi, mettendo in discussione le modalità di lavoro consuete
- Promuove con i diversi interlocutori le innovazioni da attuare, valorizzando i futuri benefici che potranno derivare da esse
- Incoraggia i colleghi nell'adozione di strumenti e nuove modalità di lavoro connessi alle nuove tecnologie lavorative connesse all'uso delle tecnologie

Orientamento all'apprendimento

Livello 2

- Apprende dall'esperienza nell'ottica di una più piena copertura del suo ruolo
- Accoglie positivamente i feedback per avere un ritorno sul proprio operato
- Ricerca attivamente opportunità di apprendere cose nuove
- Struttura un progetto di crescita personale e professionale per la copertura del suo attuale ruolo

Area "Interagire nel contesto pubblico": Comunicazione, Collaborazione, Orientamento al servizio, Gestione delle emozioni

Comunicazione

Livello 2

- Trasmette contenuti in modo chiaro ed esaustivo
- Ascolta con attenzione le richieste dell'interlocutore ponendo domande di approfondimento
- Comunica, attraverso il linguaggio verbale e non verbale, in modo appropriato al contesto
- Risponde tempestivamente alle richieste dei diversi interlocutori prestando attenzione al loro feedback

Collaborazione

Livello 2

- Partecipa attivamente al lavoro con i colleghi contribuendo al raggiungimento dell'obiettivo condiviso
- Riconosce le competenze dei colleghi
- Contribuisce alla costruzione di un clima di lavoro positivo
- Agisce per ridurre le contrapposizioni e per individuare soluzioni condivise con gli interlocutori

Orientamento al servizio

Livello 1 • Dimostra attenzione alle esigenze dei clienti/utenti interni ed esterni

- Pone domande per approfondire le esigenze del cliente/utente così da comprenderle al meglio
- Si attiva per fornire risposte alle aspettative dei clienti/utenti
- In caso di insoddisfazione del cliente/utente, si attiva immediatamente per trovare una soluzione

Gestione delle emozioni

Livello 2

- Dimostra consapevolezza delle proprie emozioni
- Calibra l'intensità e l'espressione delle sue emozioni in relazione alle diverse situazioni
- Nelle situazioni di stress o pressione, ricerca modalità per limitare l'impatto negativo delle sue emozioni sulle attività lavorative
- Mantiene modalità relazionali positive anche a fronte di conflitti

Area "Realizzare il valore pubblico": Affidabilità, Accuratezza, Iniziativa, Orientamento al risultato

Affidabilità

Livello 1

- Lavora rispettando le regole e le procedure organizzative
- Porta avanti il suo lavoro seguendo le indicazioni ricevute

- Svolge i compiti previsti rispettando gli impegni presi
- Rispetta le consegne e le scadenze

Accuratezza

Livello 3

- Garantisce, nel proprio lavoro, livelli elevati di precisione e di qualità, a volte in modo superiore agli standard richiesti
- Effettua costantemente verifiche sull'andamento delle attività di suo presidio, utilizzando gli indicatori disponibili per il monitoraggio
- Individua nuovi strumenti e nuove modalità per prevenire il rischio di errore
- Individua gli errori, ne comprende le cause e attiva prontamente azioni correttive e migliorative

Iniziativa

Livello 2 • Propone attività da realizzare nell'ambito del proprio ruolo

- Accoglie positivamente incarichi impegnativi
- Propone continuamente idee e osservazioni nell'ambito della sua area di competenza
- Trova autonomamente nuovi stimoli nel suo lavoro

Orientamento al risultato

Livello 2

- Investe energia e impegno nelle attività di sua competenza andando anche oltre quanto richiesto, se necessario
- Garantisce il conseguimento dell'obiettivo assegnato
- Mantiene l'impegno anche in presenza di ostacoli o criticità, perseverando nel raggiungimento del risultato
- Lavora per migliorare costantemente gli standard della sua prestazione

ISTRUTTORE SISTEMI INF.VI TERR.LI

Area "Capire il contesto pubblico": Consapevolezza del contesto, Soluzione dei problemi, Consapevolezza digitale, Orientamento all'apprendimento

Consapevolezza del contesto

Livello 2

- Conosce le regole di funzionamento dell'organizzazione nel suo complesso
- È consapevole dell'impatto della propria attività su quella degli altri

- Individua i corretti interlocutori organizzativi a cui rivolgersi per la soluzione delle problematiche
- Riconosce le esigenze di cambiamento del contesto in cui opera

Soluzione dei problemi

Livello 2 • Si accorge di eventuali situazioni critiche o problematiche, definendone il perimetro

- Approfondisce l'analisi raccogliendo dati e informazioni utili alla comprensione della situazione o del problema
- Individua possibili alternative di soluzione del problema concrete e realizzabili
- Propone tempestivamente ipotesi di soluzione coerenti con l'analisi

Effettuata

Consapevolezza digitale

Livello 3 • Comprende l'importanza e gli impatti dei processi di digitalizzazione per l'organizzazione e per i clienti interni/esterni

- Individua possibili strumenti e soluzioni tecnologiche utili a migliorare l'efficienza e ottimizzare i processi, mettendo in discussione le modalità di lavoro consuete
- Promuove con i diversi interlocutori le innovazioni da attuare, valorizzando i futuri benefici che potranno derivare da esse
- Incoraggia i colleghi nell'adozione di strumenti e nuove modalità di lavoro connessi alle nuove tecnologie

Orientamento all'apprendimento

Livello 2

- Apprende dall'esperienza nell'ottica di una più piena copertura del suo ruolo
- Accoglie positivamente i feedback per avere un ritorno sul proprio operato
- Ricerca attivamente opportunità di apprendere cose nuove
- Struttura un progetto di crescita personale e professionale per la copertura del suo attuale ruolo

Area "Interagire nel contesto pubblico": Comunicazione, Collaborazione, Orientamento al servizio, Gestione delle emozioni

Comunicazione

Livello 2

- Trasmette contenuti in modo chiaro ed esaustivo
- Ascolta con attenzione le richieste dell'interlocutore ponendo domande di

approfondimento

- Comunica, attraverso il linguaggio verbale e non verbale, in modo appropriato al contesto
- Risponde tempestivamente alle richieste dei diversi interlocutori prestando attenzione al loro feedback

Collaborazione

Livello 2

- Partecipa attivamente al lavoro con i colleghi contribuendo al raggiungimento dell'obiettivo condiviso
- Riconosce le competenze dei colleghi
- Contribuisce alla costruzione di un clima di lavoro positivo
- Agisce per ridurre le contrapposizioni e per individuare soluzioni condivise con gli interlocutori

Orientamento al servizio

Livello 2 • Comprende le esigenze e i bisogni dei clienti/utenti

- Crea continui momenti di contatto e si mostra disponibile al dialogo con clienti/utenti
- Elabora e concorda soluzioni in linea con le aspettative e i parametri di soddisfazione del cliente/utente
- Monitora il grado di soddisfazione del cliente/utente e riconosce quando è necessario apportare miglioramenti

Gestione delle emozioni

Livello 2 • Dimostra consapevolezza delle proprie emozioni

- Calibra l'intensità e l'espressione delle sue emozioni in relazione alle diverse situazioni
- Nelle situazioni di stress o pressione, ricerca modalità per limitare l'impatto negativo delle sue emozioni sulle attività lavorative
- Mantiene modalità relazionali positive anche a fronte di conflitti

Area "Realizzare il valore pubblico": Affidabilità, Accuratezza, Iniziativa, Orientamento al risultato

Affidabilità

Livello 1

- Lavora rispettando le regole e le procedure organizzative
- Porta avanti il suo lavoro seguendo le indicazioni ricevute
- Svolge i compiti previsti rispettando gli impegni presi
- Rispetta le consegne e le scadenze

Accuratezza

Livello 2

- Definisce un metodo di lavoro rigoroso e funzionale al corretto svolgimento delle sue attività
- Agisce nel rispetto degli standard qualitativi e quantitativi richiesti
- Controlla più volte l'esattezza delle informazioni e la precisione del proprio lavoro
- Si attiva per correggere eventuali errori o scostamenti dagli standard attesi

Livello 1

- Svolge le attività che gli vengono affidate senza necessità di ulteriori sollecitazioni
- Vede come opportunità la possibilità di svolgere nuove attività
- Propone idee e osservazioni su come svolgere le sue attività
- Si mantiene attivo/a e interessato/a al suo lavoro

Orientamento al risultato

Livello 1 • Investe energia e impegno nelle attività di sua competenza

- Garantisce il completamento dei compiti che gli vengono affidati
- Agisce con tenacia anche a fronte di difficoltà
- Lavora facendo riferimento a standard di prestazione definiti

ISTRUTTORE TECNICO

Area "Capire il contesto pubblico": Consapevolezza del contesto, Soluzione dei problemi, Consapevolezza digitale, Orientamento all'apprendimento

Consapevolezza del contesto

Livello 2

- Conosce le regole di funzionamento dell'organizzazione nel suo complesso
- È consapevole dell'impatto della propria attività su quella degli altri
- Individua i corretti interlocutori organizzativi a cui rivolgersi per la soluzione delle problematiche
- Riconosce le esigenze di cambiamento del contesto in cui opera

Soluzione dei problemi

Livello 2 • Si accorge di eventuali situazioni critiche o problematiche, definendone il perimetro

- Approfondisce l'analisi raccogliendo dati e informazioni utili alla comprensione della situazione o del problema
- Individua possibili alternative di soluzione del problema concrete e realizzabili
- Propone tempestivamente ipotesi di soluzione coerenti con l'analisi effettuata

Consapevolezza digitale

Livello 2 • Comprende la rilevanza delle innovazioni tecnologiche per il suo settore

- Mostra un atteggiamento di interesse e curiosità verso le innovazioni tecnologiche nel proprio settore
- Si adegua rapidamente all'uso di nuovi strumenti e modalità di lavoro cogliendone i vantaggi nella gestione delle attività (efficienza, velocità etc.)
- Affronta con entusiasmo le nuove richieste lavorative connesse all'uso delle tecnologie

Orientamento all'apprendimento

Livello 2

- Apprende dall'esperienza nell'ottica di una più piena copertura del suo ruolo
- Accoglie positivamente i feedback per avere un ritorno sul proprio operato
- Ricerca attivamente opportunità di apprendere cose nuove
- Struttura un progetto di crescita personale e professionale per la copertura del suo attuale ruolo

Area "Interagire nel contesto pubblico": Comunicazione, Collaborazione, Orientamento al servizio, Gestione delle emozioni

Comunicazione

Livello 2

- Trasmette contenuti in modo chiaro ed esaustivo
- Ascolta con attenzione le richieste dell'interlocutore ponendo domande di approfondimento
- Comunica, attraverso il linguaggio verbale e non verbale, in modo appropriato al contesto
- Risponde tempestivamente alle richieste dei diversi interlocutori prestando attenzione al loro feedback

Collaborazione

Livello 2

- Partecipa attivamente al lavoro con i colleghi contribuendo al raggiungimento

dell'obiettivo condiviso

- Riconosce le competenze dei colleghi
- Contribuisce alla costruzione di un clima di lavoro positivo
- Agisce per ridurre le contrapposizioni e per individuare soluzioni condivise con gli interlocutori

Orientamento al servizio

Livello 1 • Dimostra attenzione alle esigenze dei clienti/utenti interni ed esterni

- Pone domande per approfondire le esigenze del cliente/utente così da comprenderle al meglio
- Si attiva per fornire risposte alle aspettative dei clienti/utenti
- In caso di insoddisfazione del cliente/utente, si attiva immediatamente per trovare una soluzione

Gestione delle emozioni

Livello 2

- Dimostra consapevolezza delle proprie emozioni
- Calibra l'intensità e l'espressione delle sue emozioni in relazione alle diverse situazioni
- Nelle situazioni di stress o pressione, ricerca modalità per limitare l'impatto negativo delle sue emozioni sulle attività lavorative
- Mantiene modalità relazionali positive anche a fronte di conflitti

Area "Realizzare il valore pubblico": Affidabilità, Accuratezza, Iniziativa, Orientamento al risultato

Affidabilità

Livello 1

- Lavora rispettando le regole e le procedure organizzative
- Porta avanti il suo lavoro seguendo le indicazioni ricevute
- Svolge i compiti previsti rispettando gli impegni presi
- Rispetta le consegne e le scadenze

Accuratezza

Livello 2 • Definisce un metodo di lavoro rigoroso e funzionale al corretto svolgimento delle sue attività

- Agisce nel rispetto degli standard qualitativi e quantitativi richiesti
- Controlla più volte l'esattezza delle informazioni e la precisione del proprio lavoro
- Si attiva per correggere eventuali errori o scostamenti dagli standard attesi

Iniziativa

Livello 2 • Propone attività da realizzare nell'ambito del proprio ruolo

- Accoglie positivamente incarichi impegnativi
- Propone continuamente idee e osservazioni nell'ambito della sua area di competenza
- Trova autonomamente nuovi stimoli nel suo lavoro

Orientamento al risultato

Livello 2

- Investe energia e impegno nelle attività di sua competenza andando anche oltre quanto richiesto, se necessario
- Garantisce il conseguimento dell'obiettivo assegnato
- Mantiene l'impegno anche in presenza di ostacoli o criticità, perseverando nel raggiungimento del risultato
- Lavora per migliorare costantemente gli standard della sua prestazione

ISTRUTTORE TECNICO GEOMETRA

Area "Capire il contesto pubblico": Consapevolezza del contesto, Soluzione dei problemi, Consapevolezza digitale, Orientamento all'apprendimento

Consapevolezza del contesto

Livello 2

- Conosce le regole di funzionamento dell'organizzazione nel suo complesso
- È consapevole dell'impatto della propria attività su quella degli altri
- Individua i corretti interlocutori organizzativi a cui rivolgersi per la soluzione delle problematiche
- Riconosce le esigenze di cambiamento del contesto in cui opera

Soluzione dei problemi

Livello 2 • Si accorge di eventuali situazioni critiche o problematiche, definendone il perimetro

- Approfondisce l'analisi raccogliendo dati e informazioni utili alla comprensione della situazione o del problema
- Individua possibili alternative di soluzione del problema concrete e realizzabili
- Propone tempestivamente ipotesi di soluzione coerenti con l'analisi effettuata

Consapevolezza digitale

Livello 2 • Comprende la rilevanza delle innovazioni tecnologiche per il suo settore

- Mostra un atteggiamento di interesse e curiosità verso le innovazioni tecnologiche nel proprio settore
- Si adegua rapidamente all'uso di nuovi strumenti e modalità di lavoro cogliendone i vantaggi nella gestione delle attività (efficienza, velocità etc.)

- Affronta con entusiasmo le nuove richieste lavorative connesse all'uso delle tecnologie

Orientamento all'apprendimento

Livello 2

- Apprende dall'esperienza nell'ottica di una più piena copertura del suo ruolo
- Accoglie positivamente i feedback per avere un ritorno sul proprio operato
- Ricerca attivamente opportunità di apprendere cose nuove
- Struttura un progetto di crescita personale e professionale per la copertura del suo attuale ruolo

Area "Interagire nel contesto pubblico": Comunicazione, Collaborazione, Orientamento al servizio, Gestione delle emozioni

Comunicazione

Livello 2

- Trasmette contenuti in modo chiaro ed esaustivo
- Ascolta con attenzione le richieste dell'interlocutore ponendo domande di approfondimento
- Comunica, attraverso il linguaggio verbale e non verbale, in modo appropriato al contesto
- Risponde tempestivamente alle richieste dei diversi interlocutori prestando attenzione al loro feedback

Collaborazione

Livello 2

- Partecipa attivamente al lavoro con i colleghi contribuendo al raggiungimento dell'obiettivo condiviso
- Riconosce le competenze dei colleghi
- Contribuisce alla costruzione di un clima di lavoro positivo
- Agisce per ridurre le contrapposizioni e per individuare soluzioni condivise con gli interlocutori

Orientamento al servizio

Livello 2

Gestione delle emozioni

Livello 2

- Dimostra consapevolezza delle proprie emozioni
- Calibra l'intensità e l'espressione delle sue emozioni in relazione alle diverse situazioni
- Nelle situazioni di stress o pressione, ricerca modalità per limitare l'impatto negativo delle sue emozioni sulle attività lavorative
- Mantiene modalità relazionali positive anche a fronte di conflitti

Area “Realizzare il valore pubblico”: Affidabilità, Accuratezza, Iniziativa,
Orientamento al risultato
Affidabilità

Livello 2

- Incoraggia gli altri a seguire le regole e le procedure organizzative
- Porta avanti il suo lavoro seriamente nell’interesse dell’amministrazione
- Gestisce responsabilmente i margini di discrezionalità previsti
- Si assume la responsabilità del proprio lavoro in coerenza con le scadenze e i risultati attesi

Accuratezza

Livello 2 • Definisce un metodo di lavoro rigoroso e funzionale al corretto svolgimento delle sue attività

- Agisce nel rispetto degli standard qualitativi e quantitativi richiesti
- Controlla più volte l’esattezza delle informazioni e la precisione del proprio lavoro
- Si attiva per correggere eventuali errori o scostamenti dagli standard attesi

Iniziativa

Livello 2 • Propone attività da realizzare nell’ambito del proprio ruolo

- Accoglie positivamente incarichi impegnativi
- Propone continuamente idee e osservazioni nell’ambito della sua area di competenza
- Trova autonomamente nuovi stimoli nel suo lavoro

Orientamento al risultato

Livello 2

- Investe energia e impegno nelle attività di sua competenza andando anche oltre quanto richiesto, se necessario
- Garantisce il conseguimento dell’obiettivo assegnato
- Mantiene l’impegno anche in presenza di ostacoli o criticità, perseverando nel raggiungimento del risultato
- Lavora per migliorare costantemente gli standard della sua prestazione

ISTRUTTORE CONTABILE

Area “Capire il contesto pubblico”: Consapevolezza del contesto, Soluzione dei problemi, Consapevolezza digitale, Orientamento all’apprendimento

Consapevolezza del contesto

Livello 2

- Conosce le regole di funzionamento dell'organizzazione nel suo complesso
- È consapevole dell'impatto della propria attività su quella degli altri
- Individua i corretti interlocutori organizzativi a cui rivolgersi per la soluzione delle problematiche
- Riconosce le esigenze di cambiamento del contesto in cui opera

Soluzione dei problemi

Livello 2

- Si accorge di eventuali situazioni critiche o problematiche, definendone il perimetro
- Approfondisce l'analisi raccogliendo dati e informazioni utili alla comprensione della situazione o del problema
- Individua possibili alternative di soluzione del problema concrete e realizzabili
- Propone tempestivamente ipotesi di soluzione coerenti con l'analisi effettuata

Consapevolezza digitale

Livello 2

- Comprende la rilevanza delle innovazioni tecnologiche per il suo settore
- Mostra un atteggiamento di interesse e curiosità verso le innovazioni tecnologiche nel proprio settore
- Si adegua rapidamente all'uso di nuovi strumenti e modalità di lavoro cogliendone i vantaggi nella gestione delle attività (efficienza, velocità etc.)
- Affronta con entusiasmo le nuove richieste lavorative connesse all'uso delle tecnologie

Orientamento all'apprendimento

Livello 2

- Apprende dall'esperienza nell'ottica di una più piena copertura del suo ruolo
- Accoglie positivamente i feedback per avere un ritorno sul proprio operato
- Ricerca attivamente opportunità di apprendere cose nuove
- Struttura un progetto di crescita personale e professionale per la copertura del suo attuale ruolo

Area “Interagire nel contesto pubblico”: Comunicazione, Collaborazione, Orientamento al servizio, Gestione delle emozioni

Comunicazione

Livello 2

- Trasmette contenuti in modo chiaro ed esaustivo
- Ascolta con attenzione le richieste dell’interlocutore ponendo domande di approfondimento
- Comunica, attraverso il linguaggio verbale e non verbale, in modo appropriato al contesto
- Risponde tempestivamente alle richieste dei diversi interlocutori prestando attenzione al loro feedback

Collaborazione

Livello 2

- Partecipa attivamente al lavoro con i colleghi contribuendo al raggiungimento dell’obiettivo condiviso
- Riconosce le competenze dei colleghi
- Contribuisce alla costruzione di un clima di lavoro positivo
- Agisce per ridurre le contrapposizioni e per individuare soluzioni condivise con gli interlocutori

Orientamento al servizio

Livello 1 • Dimostra attenzione alle esigenze dei clienti/utenti interni ed esterni

- Pone domande per approfondire le esigenze del cliente/utente così da comprenderle al meglio
- Si attiva per fornire risposte alle aspettative dei clienti/utenti
- In caso di insoddisfazione del cliente/utente, si attiva immediatamente per trovare una soluzione

Gestione delle emozioni

Livello 2

- Dimostra consapevolezza delle proprie emozioni
- Calibra l’intensità e l’espressione delle sue emozioni in relazione alle diverse situazioni
- Nelle situazioni di stress o pressione, ricerca modalità per limitare l’impatto negativo delle sue emozioni sulle attività lavorative
- Mantiene modalità relazionali positive anche a fronte di conflitti

Area “Realizzare il valore pubblico”: Affidabilità, Accuratezza, Iniziativa, Orientamento al risultato

Affidabilità

Livello 1

- Lavora rispettando le regole e le procedure organizzative
- Porta avanti il suo lavoro seguendo le indicazioni ricevute
- Svolge i compiti previsti rispettando gli impegni presi
- Rispetta le consegne e le scadenze

Accuratezza

Livello 2

- Definisce un metodo di lavoro rigoroso e funzionale al corretto svolgimento delle sue attività
- Agisce nel rispetto degli standard qualitativi e quantitativi richiesti
- Controlla più volte l'esattezza delle informazioni e la precisione del proprio lavoro
- Si attiva per correggere eventuali errori o scostamenti dagli standard attesi

Iniziativa

Livello 1

- Svolge le attività che gli vengono affidate senza necessità di ulteriori sollecitazioni
- Vede come opportunità la possibilità di svolgere nuove attività
- Propone idee e osservazioni su come svolgere le sue attività
- Si mantiene attivo/a e interessato/a al suo lavoro

Orientamento al risultato

Livello 1

- Investe energia e impegno nelle attività di sua competenza
- Garantisce il completamento dei compiti che gli vengono affidati
- Agisce con tenacia anche a fronte di difficoltà
- Lavora facendo riferimento a standard di prestazione definiti

ISTRUTTORE TECNICO AMBIENTALE

Area "Capire il contesto pubblico": Consapevolezza del contesto, Soluzione dei problemi, Consapevolezza digitale, Orientamento all'apprendimento

Consapevolezza del contesto

Livello 2

- Conosce le regole di funzionamento dell'organizzazione nel suo complesso
- È consapevole dell'impatto della propria attività su quella degli altri

- Individua i corretti interlocutori organizzativi a cui rivolgersi per la soluzione delle problematiche
- Riconosce le esigenze di cambiamento del contesto in cui opera

Soluzione dei problemi

Livello 2

- Si accorge di eventuali situazioni critiche o problematiche, definendone il perimetro
- Approfondisce l'analisi raccogliendo dati e informazioni utili alla comprensione della situazione o del problema
- Individua possibili alternative di soluzione del problema concrete e realizzabili
- Propone tempestivamente ipotesi di soluzione coerenti con l'analisi effettuata

Consapevolezza digitale

Livello 2

- Comprende la rilevanza delle innovazioni tecnologiche per il suo settore
- Mostra un atteggiamento di interesse e curiosità verso le innovazioni tecnologiche nel proprio settore
- Si adegua rapidamente all'uso di nuovi strumenti e modalità di lavoro cogliendone i vantaggi nella gestione delle attività (efficienza, velocità etc.)
- Affronta con entusiasmo le nuove richieste lavorative connesse all'uso delle tecnologie

Orientamento all'apprendimento

Livello 2

- Apprende dall'esperienza nell'ottica di una più piena copertura del suo ruolo
- Accoglie positivamente i feedback per avere un ritorno sul proprio operato
- Ricerca attivamente opportunità di apprendere cose nuove
- Struttura un progetto di crescita personale e professionale per la copertura del suo attuale ruolo

Area "Interagire nel contesto pubblico": Comunicazione, Collaborazione, Orientamento al servizio, Gestione delle emozioni

Comunicazione

Livello 2

- Trasmette contenuti in modo chiaro ed esaustivo

- Ascolta con attenzione le richieste dell'interlocutore ponendo domande di approfondimento
- Comunica, attraverso il linguaggio verbale e non verbale, in modo appropriato al contesto
- Risponde tempestivamente alle richieste dei diversi interlocutori prestando attenzione al loro feedback

Collaborazione

Livello 2

- Partecipa attivamente al lavoro con i colleghi contribuendo al raggiungimento dell'obiettivo condiviso
- Riconosce le competenze dei colleghi
- Contribuisce alla costruzione di un clima di lavoro positivo
- Agisce per ridurre le contrapposizioni e per individuare soluzioni condivise con gli interlocutori

Orientamento al servizio

Livello 1 • Dimostra attenzione alle esigenze dei clienti/utenti interni ed esterni

- Pone domande per approfondire le esigenze del cliente/utente così da comprenderle al meglio
- Si attiva per fornire risposte alle aspettative dei clienti/utenti
- In caso di insoddisfazione del cliente/utente, si attiva immediatamente per trovare una soluzione

Gestione delle emozioni

Livello 2

- Dimostra consapevolezza delle proprie emozioni
- Calibra l'intensità e l'espressione delle sue emozioni in relazione alle diverse situazioni
- Nelle situazioni di stress o pressione, ricerca modalità per limitare l'impatto negativo delle sue emozioni sulle attività lavorative
- Mantiene modalità relazionali positive anche a fronte di conflitti

Area "Realizzare il valore pubblico": Affidabilità, Accuratezza, Iniziativa, Orientamento al risultato

Affidabilità

Livello 1

- Lavora rispettando le regole e le procedure organizzative
- Porta avanti il suo lavoro seguendo le indicazioni ricevute
- Svolge i compiti previsti rispettando gli impegni presi
- Rispetta le consegne e le scadenze

Accuratezza

Livello 2

- Definisce un metodo di lavoro rigoroso e funzionale al corretto svolgimento delle sue attività
- Agisce nel rispetto degli standard qualitativi e quantitativi richiesti
- Controlla più volte l'esattezza delle informazioni e la precisione del proprio lavoro
- Si attiva per correggere eventuali errori o scostamenti dagli standard attesi

Iniziativa

Livello 1

- Svolge le attività che gli vengono affidate senza necessità di ulteriori sollecitazioni
- Vede come opportunità la possibilità di svolgere nuove attività
- Propone idee e osservazioni su come svolgere le sue attività
- Si mantiene attivo/a e interessato/a al suo lavoro

Orientamento al risultato

Livello 1

- Investe energia e impegno nelle attività di sua competenza
- Garantisce il completamento dei compiti che gli vengono affidati
- Agisce con tenacia anche a fronte di difficoltà
- Lavora facendo riferimento a standard di prestazione definiti

ISTRUTTORE TERMOTECNICO

Area "Capire il contesto pubblico": Consapevolezza del contesto, Soluzione dei problemi, Consapevolezza digitale, Orientamento all'apprendimento

Consapevolezza del contesto

Livello 2

- Conosce le regole di funzionamento dell'organizzazione nel suo complesso
- È consapevole dell'impatto della propria attività su quella degli altri
- Individua i corretti interlocutori organizzativi a cui rivolgersi per la soluzione delle problematiche
- Riconosce le esigenze di cambiamento del contesto in cui opera

Soluzione dei problemi

Livello 3

- Anche davanti a problematiche complesse, si focalizza sugli elementi rilevanti e sulle potenziali conseguenze
- Approfondisce l'analisi raccogliendo in modo sistematico dati e informazioni necessari, valutandone qualità e completezza
- Nell'analisi del problema prende in considerazione diverse fonti di dati o informazioni
- Propone tempestivamente soluzioni efficaci e potenzialmente innovative, coerenti con il contesto di riferimento

Consapevolezza digitale

Livello 3

- Comprende l'importanza e gli impatti dei processi di digitalizzazione per l'organizzazione e per i clienti interni/esterni
- Individua possibili strumenti e soluzioni tecnologiche utili a migliorare l'efficienza e ottimizzare i processi, mettendo in discussione le modalità di lavoro consuete
- Promuove con i diversi interlocutori le innovazioni da attuare, valorizzando i futuri benefici che potranno derivare da esse
- Incoraggia i colleghi nell'adozione di strumenti e nuove modalità di lavoro connessi alle nuove tecnologie lavorative connesse all'uso delle tecnologie

Orientamento all'apprendimento

Livello 2

- Apprende dall'esperienza nell'ottica di una più piena copertura del suo ruolo
- Accoglie positivamente i feedback per avere un ritorno sul proprio operato
- Ricerca attivamente opportunità di apprendere cose nuove
- Struttura un progetto di crescita personale e professionale per la copertura del suo attuale ruolo

Area "Interagire nel contesto pubblico": Comunicazione, Collaborazione, Orientamento al servizio, Gestione delle emozioni

Comunicazione

Livello 2

- Trasmette contenuti in modo chiaro ed esaustivo
- Ascolta con attenzione le richieste dell'interlocutore ponendo domande di approfondimento
- Comunica, attraverso il linguaggio verbale e non verbale, in modo appropriato al contesto
- Risponde tempestivamente alle richieste dei diversi interlocutori prestando

attenzione al loro feedback

Collaborazione

Livello 2

- Partecipa attivamente al lavoro con i colleghi contribuendo al raggiungimento dell'obiettivo condiviso
- Riconosce le competenze dei colleghi
- Contribuisce alla costruzione di un clima di lavoro positivo
- Agisce per ridurre le contrapposizioni e per individuare soluzioni condivise con gli interlocutori

Orientamento al servizio

Livello 1 • Dimostra attenzione alle esigenze dei clienti/utenti interni ed esterni

- Pone domande per approfondire le esigenze del cliente/utente così da comprenderle al meglio
- Si attiva per fornire risposte alle aspettative dei clienti/utenti
- In caso di insoddisfazione del cliente/utente, si attiva immediatamente per trovare una soluzione

Gestione delle emozioni

Livello 2

- Dimostra consapevolezza delle proprie emozioni
- Calibra l'intensità e l'espressione delle sue emozioni in relazione alle diverse situazioni
- Nelle situazioni di stress o pressione, ricerca modalità per limitare l'impatto negativo delle sue emozioni sulle attività lavorative
- Mantiene modalità relazionali positive anche a fronte di conflitti

Area "Realizzare il valore pubblico": Affidabilità, Accuratezza, Iniziativa, Orientamento al risultato

Affidabilità

Livello 1

- Lavora rispettando le regole e le procedure organizzative
- Porta avanti il suo lavoro seguendo le indicazioni ricevute
- Svolge i compiti previsti rispettando gli impegni presi
- Rispetta le consegne e le scadenze

Accuratezza

Livello 3

- Garantisce, nel proprio lavoro, livelli elevati di precisione e di qualità, a volte in modo superiore agli standard richiesti
- Effettua costantemente verifiche sull'andamento delle attività di suo presidio, utilizzando gli indicatori disponibili per il monitoraggio
- Individua nuovi strumenti e nuove modalità per prevenire il rischio di errore
- Individua gli errori, ne comprende le cause e attiva prontamente azioni correttive e migliorative

Iniziativa

Livello 2 • Propone attività da realizzare nell'ambito del proprio ruolo

- Accoglie positivamente incarichi impegnativi
- Propone continuativamente idee e osservazioni nell'ambito della sua area di competenza
- Trova autonomamente nuovi stimoli nel suo lavoro

Orientamento al risultato

Livello 2

- Investe energia e impegno nelle attività di sua competenza andando anche oltre quanto richiesto, se necessario
- Garantisce il conseguimento dell'obiettivo assegnato
- Mantiene l'impegno anche in presenza di ostacoli o criticità, perseverando nel raggiungimento del risultato
- Lavora per migliorare costantemente gli standard della sua prestazione

AREA DEI FUNZIONARI E DELLE ELEVATE QUALIFICAZIONI

Appartengono a quest'area i lavoratori strutturalmente inseriti nei processi amministrativi-contabili e tecnici e nei sistemi di erogazione dei servizi che nel quadro di indirizzi generali, assicurano il presidio di importanti e diversi processi, concorrendo al raggiungimento degli obiettivi stabiliti, assicurando la qualità dei servizi e dei risultati, la circolarità delle comunicazioni, l'integrazione/facilitazione dei processi, la consulenza, il coordinamento delle eventuali risorse affidate, anche attraverso la responsabilità diretta di moduli e strutture organizzative.

Appartengono, altresì, a quest'area i lavoratori che svolgono attività, negli ambiti educativi, dell'insegnamento, della formazione, dell'assistenza della cura diretta all'utenza.

Specifiche professionali:

- conoscenze altamente specialistiche;
- competenze gestionali e socio-relazionali, adeguate ad affrontare, con elevata consapevolezza critica, problemi di notevole complessità;
- capacità di lavoro in autonomia accompagnata da un grado elevato di capacità gestionale, organizzativa, professionale atta a consentire lo svolgimento di

attività di conduzione, coordinamento e gestione di funzioni organizzativamente articolate di significativa importanza e responsabilità e/o di funzioni ad elevato contenuto professionale e specialistico, implicanti anche attività progettuali, pianificatorie e di ricerca e sviluppo;

- responsabilità amministrative e di risultato, a diversi livelli, in ordine alle funzioni specialistiche e/o organizzative affidate, inclusa la responsabilità di unità organizzative; responsabilità amministrative derivanti dalle funzioni organizzate affidate e/o conseguenti ad espressa delega di funzioni da parte del dirigente in conformità agli ordinamenti delle amministrazioni.

Requisiti di base per l'accesso:

laurea (triennale o magistrale), eventualmente accompagnata da iscrizione ad albi professionali

PROFILI PROFESSIONALI ASCRITTI ALL'AREA DEI FUNZIONARI CATEGORIA D

ISTRUTTORE DIRETTIVO GEOMETRA
 ISTR.DIR.TECNICO
 ISTRUTTORE DIR. AMMINISTRATIVO
 ISTR.DIRETTIVO PROCEDURE PAGHE
 ISTR.DIRETTIVO CONTABILE
 ISTRUTTORE DIR.CONTROLLO GESTIONE
 ISTRUTTORE DIRETTIVO STATISTICO
 SPECIALISTA DI VIGILANZA
 ISTRUTTORE DIRET. PROCED. PAGHE
 ISTR.DIR. PERITO ELETTRTECNICO
 ISTRUTTORE DIR.SIST.GESTIONALI
 ISTRUTTORE DIRETTIVO GEOMETRA
 ISTR.DIRETTIVO INGEGNERE
 ISTR.DIRETTIVO ARCHITETTO
 ISTR.DIRETTIVO GEOLOGIA APPLICATA
 ISTR.DIRETTIVO PROCEDURE PAGHE
 ISTR.DIR. TERMOTECNICO

FRAMEWORK COMUNE A TUTTI I PROFILI APPARTENENTI ALL'AREA DEI
 FUNZIONARI E DELLE ELEVATE QUALIFICAZIONI

Area "Capire il contesto pubblico": Consapevolezza del contesto, Soluzione dei problemi, Consapevolezza digitale, Orientamento all'apprendimento

Consapevolezza del contesto

Livello 3

- Anche davanti a problematiche complesse, si focalizza sugli elementi rilevanti e sulle potenziali conseguenze
- Approfondisce l'analisi raccogliendo in modo sistematico dati e

informazioni necessari, valutandone qualità e completezza

- Nell'analisi del problema prende in considerazione diverse fonti di dati o informazioni
- Propone tempestivamente soluzioni efficaci e potenzialmente innovative, coerenti con il contesto di riferimento

Soluzione dei problemi

Livello 3

- Anche davanti a problematiche complesse, si focalizza sugli elementi rilevanti e sulle potenziali conseguenze
- Approfondisce l'analisi raccogliendo in modo sistematico dati e informazioni necessari, valutandone qualità e completezza
- Nell'analisi del problema prende in considerazione diverse fonti di dati o informazioni
- Propone tempestivamente soluzioni efficaci e potenzialmente innovative, coerenti con il contesto di riferimento

Consapevolezza digitale

Livello 2 • Comprende la rilevanza delle innovazioni tecnologiche per il suo settore

- Mostra un atteggiamento di interesse e curiosità verso le innovazioni tecnologiche nel proprio settore
- Si adegua rapidamente all'uso di nuovi strumenti e modalità di lavoro cogliendone i vantaggi nella gestione delle attività (efficienza, velocità etc.)
- Affronta con entusiasmo le nuove richieste lavorative connesse all'uso delle tecnologie

Orientamento all'apprendimento

Livello 3 • Affronta le situazioni con spirito critico traendone insegnamento per sé e per gli altri

- Ricerca attivamente i feedback in un'ottica di miglioramento continuo
- Individua le modalità più funzionali per lo sviluppo delle sue competenze
- Struttura un progetto di crescita personale e professionale anche in virtù di un possibile avanzamento di carriera

Area "Interagire nel contesto pubblico": Comunicazione, Collaborazione, Orientamento al servizio, Gestione delle emozioni

Comunicazione

Livello 3

- Esprime concetti complessi in modo chiaro e utilizzando uno stile di comunicazione efficace e credibile
- Argomenta in modo convincente orientando gli interlocutori verso il risultato, evidenziando i punti di forza delle proprie opinioni
- Adatta il linguaggio e lo stile di comunicazione verbale e non verbale tenendo conto del contesto, degli interlocutori e degli obiettivi

dell'interazione

- Verifica sistematicamente che la comunicazione sia chiara per entrambe le parti per evitare fraintendimenti

Collaborazione

Livello 3 • Promuove la partecipazione di tutti al raggiungimento degli obiettivi condivisi

- Incoraggia il contributo dei colleghi e ne valorizza l'apporto al lavoro comune
- Ricerca e promuove sinergie per individuare soluzioni comuni e condivise
- Si adopera per il superamento delle divergenze e delle conflittualità, facilitando l'integrazione dei diversi punti di vista

Orientamento al servizio

Livello 3

- Comprende ed anticipa le esigenze e i bisogni dei clienti/utenti, immedesimandosi nella loro situazione
- Si adopera per delineare soluzioni adeguate e personalizzate rispetto alle esigenze del cliente/utente
- Monitora la qualità percepita del servizio erogato, verificando il grado di soddisfazione del cliente/utente
- Identifica le priorità di intervento per il miglioramento della qualità del servizio reso all'utenza/clientela

Gestione delle emozioni

Livello 3

- Comprende l'impatto delle proprie emozioni sulle relazioni e sullo svolgimento delle attività
- Affronta le situazioni incerte o sfidanti mantenendo la calma e la lucidità
- Si impegna per mantenere un comportamento efficace e una prestazione inalterata anche in presenza di forti carichi emotivi o stress
- Gestisce efficacemente le relazioni anche nei momenti di tensione, conflittualità o forte coinvolgimento emotivo

Area "Realizzare il valore pubblico": Affidabilità, Accuratezza, Iniziativa,
Orientamento al risultato
Affidabilità

Livello 3

- Assume un comportamento coerente con le regole e i valori dell'ente, fungendo da modello per gli altri
- Si assume la responsabilità del lavoro proprio e degli altri, anche in caso di errori
- Opera in modo coerente e responsabile guadagnandosi la fiducia degli interlocutori
- Garantisce lo svolgimento delle attività proprie e altrui nei tempi previsti, per tener fede agli impegni presi

Accuratezza

Livello 3

- Garantisce, nel proprio lavoro, livelli elevati di precisione e di qualità, a volte in modo superiore agli standard richiesti
- Effettua costantemente verifiche sull'andamento delle attività di suo presidio, utilizzando gli indicatori disponibili per il monitoraggio
- Individua nuovi strumenti e nuove modalità per prevenire il rischio di errore
- Individua gli errori, ne comprende le cause e attiva prontamente azioni correttive e migliorative

Iniziativa

Livello 3 • Propone attività da realizzare anche al di là del proprio ruolo riconoscendone i vantaggi possibili

- Si propone per svolgere attività nuove e incarichi impegnativi
- Avanza continuamente idee, osservazioni e soluzioni per il proprio settore di appartenenza
- Trova nuove modalità per rendere più stimolante il suo lavoro e quello degli Altri

Orientamento al risultato

Livello 3

- Investe energie ed incoraggia gli altri a farlo, nell'interesse dell'amministrazione
- Si assegna obiettivi sfidanti e raggiungibili per migliorare la performance dell'ente
- A fronte di imprevisti, ostacoli e difficoltà modifica la strategia di azione assicurando il raggiungimento del risultato
- Si impegna costantemente per migliorare gli standard di qualità dell'azione Pubblica



Provincia di Modena

**Area Amministrativa
Personale e Sistemi informatici e telematica
Gestione amministrativa del personale**

PARERE DI REGOLARITA' TECNICA

**OGGETTO: MODIFICHE E INTEGRAZIONI AL REGOLAMENTO IN MATERIA DI
"ORDINAMENTO DEGLI UFFICI E DEI SERVIZI DELLA PROVINCIA DI MODENA".
APPROVAZIONE.**

Si esprime il parere FAVOREVOLE in ordine alla regolarità tecnica della presente proposta di Atto n. 6188/2025, attestante la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa, ai sensi degli artt. 49, comma 1, e 147 bis, comma 1, del T.U. n. 267/2000 ordinamento EE.LL. .

Modena li, 29/12/2025

**Il Dirigente
GOZZOLI LUCA**

(Sottoscritto digitalmente ai sensi
dell'art. 21 D.L.gs n 82/2005 e s.m.i.)



Provincia di Modena

ATTO DEL PRESIDENTE

L' Atto del Presidente n. 196 del 29/12/2025 è pubblicato all'Albo Pretorio di questa Provincia, per 15 giorni consecutivi, a decorrere dalla data sotto indicata.

Modena, 29/12/2025

L'incaricato alla pubblicazione
MORSOLETTO ILDE ROSSANA
(Sottoscritto digitalmente ai sensi
dell'art. 21 D.L.gs n 82/2005 e s.m.i.)