

Comune di Arezzo

REGOLAMENTO SULL'ORDINAMENTO
DEGLI UFFICI E DEI SERVIZI

Modificato con Delibera di Giunta Comunale N. 518 del 29/10/2018

INDICE

TITOLO I	4
PRINCIPI GENERALI	4
<i>Articolo 1: Oggetto del regolamento</i>	4
<i>Articolo 2: Finalità e criteri generali di organizzazione</i>	4
TITOLO II.....	6
STRUTTURA ORGANIZZATIVA.....	6
<i>Articolo 3: Articolazione della struttura organizzativa</i>	6
<i>Articolo 4: Direzioni, Servizi e Uffici</i>	6
<i>Articolo 5: Team di processo</i>	7
<i>Articolo 6: Gruppi di progetto</i>	8
TITOLO III	9
FUNZIONI DI DIREZIONE	9
CAPO 1: DESCRIZIONE DELLE FUNZIONI.....	9
<i>Articolo 7: Modello di direzione nel rapporto politici-dirigenti</i>	9
<i>Articolo 8: Specificazione della funzione di indirizzo politico sugli aspetti organizzativi</i>	9
<i>Articolo 9: Segretario generale</i>	10
<i>Articolo 10: Vicesegretario generale</i>	11
<i>Articolo 11: Direttore generale</i>	12
<i>Articolo 12: Funzioni e compiti dei dirigenti direttori di servizio</i>	13
<i>Articolo 13: Uffici - Delega delle funzioni dirigenziali</i>	18
CAPO 2: CONFERIMENTO DEGLI INCARICHI.....	19
<i>Articolo 14: Conferimento dell'incarico di direttore generale</i>	19
<i>Articolo 15: Revoca dell'incarico di direttore generale</i>	20
<i>Articolo 16: Conferimento dell'incarico dirigenziale</i>	20
<i>Articolo 17: Copertura di posizioni dirigenziali con rapporto a tempo determinato</i>	22
<i>Articolo 18: Incarichi dirigenziali ad interim</i>	26
<i>Articolo 19: Mutamento degli incarichi dirigenziali</i>	26
<i>Articolo 20: Funzioni di supplenza e di sostituzione temporanea dei dirigenti</i>	26
<i>Articolo 21: Alte specializzazioni</i>	26
<i>Articolo 22: Individuazione del personale incaricato di posizione organizzativa</i>	27
<i>Articolo 23: Revoca della titolarità di posizione organizzativa</i>	28
<i>Articolo 24: Strutture di supporto agli organi di direzione politica</i>	29
<i>Articolo 25: Collaborazioni esterne</i>	30
<i>Articolo 26: Comitato dei Garanti</i>	30
CAPO 3: RETRIBUZIONI DI POSIZIONE E DI RISULTATO.....	31
<i>Articolo 27: Retribuzione di risultato del segretario generale</i>	31
<i>Articolo 28: Retribuzione di posizione e di risultato dei dirigenti</i>	31
<i>Articolo 29: Retribuzione di posizione e di risultato dei titolari delle posizioni organizzative</i>	31
CAPO 4: COORDINAMENTO.....	33
<i>Articolo 30: Coordinamento</i>	33
TITOLO IV	34
ATTIVITÀ GESTIONALE	34
<i>Articolo 31: Atti direzionali</i>	34
<i>Articolo 32: Obbligo di astensione</i>	35
TITOLO V	36
<i>Articolo 33: Sistema di pianificazione e controllo</i>	36
<i>Articolo 34: La programmazione ed il ciclo di gestione della performance</i>	36
<i>Articolo 35: Il sistema dei controlli</i>	38
<i>Articolo 36: L'Organismo indipendente di valutazione (Oiv)</i>	38

<i>Articolo 37: Valutazione dei Dirigenti</i>	41
<i>Articolo 38: Valutazione negativa – misure sanzionatorie</i>	42
<i>Articolo 39: Valutazione dei titolari di posizione organizzativa</i>	43
TITOLO VI	44
DOTAZIONE ORGANICA	44
<i>Articolo 40: Programmazione dei fabbisogni di personale e approvazione della dotazione organica</i>	44
<i>Articolo 41: Assegnazione del personale alle strutture organizzative</i>	44
<i>Articolo 42: Mobilità interna</i>	44
TITOLO VII	46
NORME TRANSITORIE ED ENTRATA IN VIGORE	46
<i>Articolo 43: Autorizzazione al personale dipendente all'esercizio di incarichi esterni</i>	46
<i>Articolo 44: Entrata in vigore</i>	46

TITOLO I

Principi generali

Articolo 1: Oggetto del regolamento

1. Il presente regolamento, nel rispetto dei principi fissati dalla legge e dallo Statuto e dei criteri stabiliti dal Consiglio comunale, disciplina l'ordinamento generale degli uffici e dei servizi del Comune di Arezzo, che in prosieguo assume la denominazione "Comune". Esso costituisce norma di riferimento per tutti gli altri regolamenti dell'Ente per quanto attiene alla disciplina dell'organizzazione comunale.
2. Il regolamento stabilisce, in particolare, le linee fondamentali della struttura organizzativa; individua le responsabilità di direzione delle strutture organizzative e il modo di conferimento della titolarità delle medesime strutture; prevede le modalità di funzionamento e di coordinamento delle diverse articolazioni della struttura operativa.

Articolo 2: Finalità e criteri generali di organizzazione

1. L'organizzazione degli uffici e del personale ha carattere strumentale rispetto al conseguimento delle finalità istituzionali del Comune ed è funzionale agli obiettivi ed ai programmi definiti dai suoi organi di governo nei documenti di programmazione e negli atti di indirizzo politico – amministrativo.
2. Gli uffici comunali sono organizzati in base a criteri di autonomia, funzionalità rispetto ai compiti e ai programmi di attività ed economicità di gestione, nonché secondo principi di professionalità e responsabilità. In tal senso il Comune riconosce prioritaria l'esigenza di facilitare l'accesso dei cittadini e delle imprese ai servizi, richiedendo alle proprie strutture ed ai dipendenti dell'Ente un comportamento di orientamento all'utenza da ritenersi principio etico fondamentale.
3. L'organizzazione, in particolare, è ispirata ai criteri generali stabiliti dal Consiglio comunale con deliberazione n. 112 del 19 ottobre 2015.
4. La giunta comunale, nel rispetto dei principi di cui ai commi 2 e 3 ed in funzione degli obiettivi strategici da conseguire, definisce la struttura organizzativa del Comune e ne verifica periodicamente, anche sulla base dei risultati emersi con il controllo di gestione, la sua adeguatezza ai piani e ai programmi da realizzare.
5. In armonia con i principi generali che ispirano la legislazione di riforma delle pubbliche amministrazioni, il modello organizzativo dell'ente assume a canone fondamentale il principio di separazione delle competenze, per cui agli organi politici

competono esclusivamente funzioni di indirizzo politico-amministrativo, definendo gli obiettivi ed i programmi da attuare, nonché funzioni di controllo, verificando la rispondenza dei risultati dell'attività amministrativa e della gestione agli indirizzi impartiti, mentre ai dirigenti competono tutti gli atti di gestione finanziaria, tecnica ed amministrativa, di organizzazione delle risorse umane, strumentali e di controllo, compresi quelli che impegnano verso l'esterno. Nell'ambito dei vari ruoli direzionali opera il principio di direzione.

6. La direzione per obiettivi costituisce principio informatore per l'organizzazione e l'attività dell'ente nell'ambito di un processo di pianificazione legato al programma di mandato.

TITOLO II

Struttura organizzativa

Articolo 3: Articolazione della struttura organizzativa

1. L'assetto organizzativo dell'Ente si articola in una macro organizzazione ed una micro organizzazione.
2. La macro organizzazione rappresenta:
 - le linee fondamentali di organizzazione delle strutture dell'ente;
 - l'assetto delle strutture di maggiore rilevanza, ossia delle strutture ricopribili con posizioni dirigenziali.
3. La micro organizzazione rappresenta l'assetto organizzativo di sviluppo e di dettaglio delle articolazioni organizzative previste nella macro organizzazione.
4. La macro struttura del Comune è articolata in:
 - a) **Direzioni**, strutture organizzative di primo livello con funzioni di coordinamento, integrazione e presidio generale dell'attuazione delle politiche e della pianificazione e gestione operativa dei servizi ricompresi nella direzione.
 - b) **Servizi**, unità organizzative complesse, preposti, in tutto o in parte, a svolgere funzioni operative rivolte all'esterno (strutture organizzative di line) e/o a fornire supporti strumentali interni (strutture organizzative di staff).
5. Le articolazioni organizzative di cui al comma 4 lett. b) possono assumere natura di **Progetto** nel caso in cui gli sia attribuito il presidio organizzativo del raggiungimento di specifici e peculiari obiettivi che richiedono processi di cambiamento ad alto contenuto di innovazione o di integrazione.
6. La vigente macrostruttura del Comune è indicata nella Tabella "A" allegata al presente regolamento.
7. La micro organizzazione del Comune è articolata in uffici di media complessità organizzativa come individuati nel piano generale di micro organizzazione.

Articolo 4: Direzioni, Servizi e Uffici

1. La Direzione è una struttura organizzativa dirigenziale di massima dimensione a cui compete la cura del coordinamento della gestione operativa dei servizi facenti parte della Direzione.
2. Le Direzioni non determinano la creazione di nuove posizioni dirigenziali in quanto la titolarità delle stesse è attribuita con decreto del Sindaco ad uno dei dirigenti titolari di uno dei servizi ricompresi nelle suddette Direzioni.
3. Il servizio è la struttura organizzativa dirigenziale dotata di autonomia propositiva ed operativa, nonché gestionale, caratterizzato da prodotti/servizi/processi identificabili ed omogenei, finalizzato alla realizzazione di obiettivi e prestazioni destinati ad una specifica funzione istituzionale. I servizi garantiscono la gestione di un insieme ampio ed omogeneo di servizi o processi amministrativo/produttivi di rilevante complessità organizzativa a cui sono preposti esclusivamente dirigenti. Il servizio assume compiti specialistici e cura:
 - a) la gestione di interventi e servizi di prevalente indirizzo interno oppure destinati all'utenza esterna;
 - b) l'elaborazione di programmi operativi di attività, correlati alla formulazione di definiti obiettivi strumentali;
 - c) la verifica e la valutazione dei risultati degli interventi.
4. Possono essere istituiti **uffici di media complessità organizzativa** caratterizzata da elevata responsabilità di prodotto e di risultato a cui sono preposti dipendenti di categoria D incaricati di posizione organizzativa secondo i criteri definiti all'articolo 22 del presente regolamento.
5. L'individuazione e la modifica delle direzioni, dei servizi o progetti, nonché le funzioni attribuite agli stessi, è di competenza della Giunta Comunale.

Articolo 5: Team di processo

1. Ciascun dirigente può istituire, nell'ambito della struttura organizzativa di competenza, sentito l'ufficio organizzazione, team di processo per la realizzazione di specifiche attività tecnico-operative per la realizzazione di prodotti/servizi. Con la determinazione organizzativa di costituzione, il dirigente definisce obiettivi e compiti del team di processo, nonché il ruolo dei suoi componenti.
2. Il team di processo quindi è una struttura organizzativa elementare che realizza attività tecnico-operative, organizzate per processo. L'aggregazione delle risorse non è quindi funzionale/per competenza, ma nel team di processo vengono inserite le figure in possesso delle diverse competenze necessarie per realizzare compiutamente il processo/i assegnato/i.
3. A ciascun team di processo è preposto, dal dirigente competente, un dipendente inquadrato nella categoria D dell'ordinamento professionale del contratto collettivo

nazionale del personale regioni – autonomie locali.

4. Il responsabile del team di processo cura la gestione ordinaria delle procedure e delle attività coordinando le risorse dell'unità nell'ambito degli obiettivi, dei compiti e delle funzioni assegnati.

Articolo 6: Gruppi di progetto

1. Possono essere istituiti gruppi di lavoro per la realizzazione di specifici progetti, previa definizione della durata, obiettivi e compiti del gruppo di progetto, nonché il ruolo dei suoi componenti.
2. All'istituzione del gruppo di progetto costituito da personale appartenente a servizi o progetti diversi provvede il Segretario generale.
3. Il gruppo di progetto può essere eventualmente dotato di un budget e si scioglie al raggiungimento dell'obiettivo.

TITOLO III Funzioni di direzione

CAPO 1: Descrizione delle funzioni

Articolo 7: Modello di direzione nel rapporto politici-dirigenti

1. Il modello di direzione, assunto come guida dal presente regolamento ed in coerenza con il principio enunciato al precedente art. 2 comma 5, si sviluppa secondo il seguente percorso:
 - a. gli organi di direzione politica definiscono, attraverso propri momenti decisionali e di indirizzo, la programmazione delle attività, la individuazione degli obiettivi e la determinazione delle scale di priorità;
 - b. la dirigenza, mediante la adozione di autonome decisioni sia di contenuto pubblicistico che di natura privatistica, organizza le risorse disponibili per il conseguimento degli obiettivi assegnati nel rispetto delle direttive di indirizzo e programmazione ricevute;
2. Gli organi di direzione politica accertano e valutano i risultati conseguiti e la loro rispondenza agli obiettivi stabiliti.

Articolo 8: Specificazione della funzione di indirizzo politico sugli aspetti organizzativi

1. Nel rispetto delle scelte e delle linee di indirizzo formulate dagli strumenti di programmazione e di bilancio di competenza del consiglio, compete alla giunta:
 - la definizione, attraverso i documenti di programmazione, degli obiettivi generali dell'azione di governo, delle politiche da perseguire e dei risultati da raggiungere nelle varie aree di intervento nonché dei relativi vincoli di tempo e di costo, con specifica e separata individuazione degli obiettivi strategici e particolarmente rilevanti;
 - la individuazione delle risorse umane, materiali ed economico-finanziarie;
 - la emanazione di direttive di indirizzo e programmazione, da adottare anche in corso d'anno con specifica individuazione di quelle di rilevante interesse;
 - la verifica della rispondenza dell'attività gestionale e dei risultati conseguiti agli obiettivi e agli indirizzi stabiliti;
 - la determinazione della composizione della delegazione di parte pubblica per la contrattazione decentrata integrativa e la nomina del presidente e dei

componenti;

- l'approvazione di criteri ed indirizzi per la delegazione di parte pubblica, per le materie oggetto di contrattazione collettiva;
- ogni altra attribuzione espressamente prevista dal presente regolamento.

Articolo 9: Segretario generale

1. Il segretario generale svolge compiti di collaborazione, proposta e assistenza giuridico - amministrativa nei confronti del sindaco, del consiglio, della giunta, dei singoli assessori e dei dirigenti, in merito alla conformità dell'azione amministrativa alle leggi, allo statuto ed ai regolamenti.
2. Il segretario generale:
 - a) partecipa alle riunioni del consiglio comunale e della giunta comunale con funzioni consultive, referenti e di assistenza e ne cura la verbalizzazione;
 - b) può rogare tutti i contratti nei quali il Comune è parte ed autenticare scritture private ed atti unilaterali nell'interesse del Comune stesso;
 - c) fornisce supporto giuridico - amministrativo alla dirigenza e alle strutture organizzative per l'emanazione degli atti di competenza, anche con pareri scritti e può formulare proprie osservazioni in merito alla conformità alle leggi, allo statuto ed ai regolamenti delle proposte di provvedimenti di competenza degli organi del Comune, su richiesta di questi ultimi o di sua iniziativa;
 - d) è responsabile del sistema dei controlli interni di cui al T.U. 267/2000 secondo le modalità specificate negli appositi regolamenti approvati dal Consiglio comunale;
 - e) è responsabile del piano anticorruzione e del piano della trasparenza qualora individuato a tal fine dal Sindaco.
 - f) esercita ogni altra funzione attribuitagli dalla legge, dallo statuto e dai regolamenti ovvero conferitagli dal sindaco.
3. Il sindaco può attribuire al segretario generale le funzioni di direttore generale, per un periodo di tempo non superiore a quello del mandato del sindaco stesso, al fine di provvedere ad attuare gli indirizzi e gli obiettivi stabiliti dagli organi di governo del Comune e di introdurre misure operative e strumenti per migliorare l'efficienza e l'efficacia dei servizi e dell'azione amministrativa. Il segretario generale, investito dell'incarico di direttore generale, esercita anche tutte le competenze proprie di tale figura previste dalla legge, dallo statuto e dai regolamenti del Comune.
4. Nel caso in cui non sia istituito il ruolo di direttore generale, il segretario generale

esercita le seguenti funzioni, nel rispetto delle direttive impartitegli dal Sindaco:

- a) sovrintende allo svolgimento delle funzioni dei dirigenti e ne coordina l'attività. A tal fine adotta un piano generale di micro organizzazione su proposta dei dirigenti, nel rispetto dei criteri sulla costituzione degli uffici e degli indirizzi sulle risorse finanziarie formulati dalla Giunta comunale;
 - b) esercita l'azione disciplinare nei confronti dei dirigenti;
 - c) esercita il potere di avocazione e sostitutivo nei confronti dei dirigenti, in caso di inerzia e criticità emerse in sede di controllo interno, anche rispetto alla organizzazione e gestione della struttura di riferimento;
 - d) è titolare del potere sostitutivo in caso di inerzia delle posizioni dirigenziali nei procedimenti amministrativi, ex art. 2, comma 9 bis, legge 142/1990;
 - e) e' responsabile dell'integrazione dei processi e delle politiche trasversali;
 - f) garantisce il presidio della macro organizzazione e la sua coerenza con le politiche di governo.
5. La nomina e la revoca del segretario generale sono disciplinate dalle disposizioni normative in vigore.

Articolo 10: Vicesegretario generale

1. Il sindaco può nominare fra i dirigenti del Comune un vice segretario generale per coadiuvare il segretario generale nell'esercizio delle sue funzioni e sostituirlo in caso di assenza od impedimento temporaneo, nonché in caso di vacanza nei limiti temporali consentiti dalle vigenti disposizioni di legge e di regolamento in materia di ordinamento dei segretari comunali e provinciali. L'incarico di Vice segretario può essere attribuito come autonomo incarico dirigenziale o si può aggiungere ad altre funzioni nell'ambito di un più ampio incarico dirigenziale. In entrambi i casi la funzione di vice segretario verrà valorizzata in sede di articolazione e graduazione della retribuzione di posizione del dirigente a cui è stato attribuito l'incarico in questione.
2. L'attribuzione delle funzioni di vice segretario generale avviene mediante individuazione della persona più idonea, tra i dirigenti del Comune, in possesso del titolo di studio richiesto per l'iscrizione all'Albo dei segretari comunali. Tale incarico è, eventualmente, rinnovabile.
3. L'incarico è conferito a tempo determinato per una durata non inferiore a tre anni e non superiore al periodo di durata del mandato del sindaco ed è comunque prorogato fino all'attribuzione del nuovo incarico. L'incarico è soggetto, in ogni caso, a verifica annuale.
4. Al vicesegretario si applica la normativa concernente il conferimento e revoca degli incarichi dirigenziali prevista nel presente regolamento.

Articolo 11: Direttore generale

1. Spettano al direttore generale, ove nominato, al fine di attuare gli indirizzi e gli obiettivi fissati dagli organi di governo del Comune, i seguenti compiti da svolgere nel rispetto delle direttive del sindaco:
 - a) l'attuazione degli indirizzi e degli obiettivi stabiliti dagli organi di governo del Comune;
 - b) la supervisione sulla predisposizione della proposta di relazione previsionale e programmatica;
 - c) l'elaborazione della proposta del piano esecutivo di gestione e del piano dettagliato degli obiettivi, in collaborazione con i direttori centrali;
 - d) l'adozione delle misure per l'interconnessione sia tra uffici del Comune che fra il Comune e le società partecipate nonché fra il Comune e le altre amministrazioni;
 - e) l'esercizio della sovrintendenza sulla gestione dell'Ente, al fine di perseguire livelli ottimali di efficacia ed efficienza;
 - f) il coordinamento e la sovrintendenza delle funzioni assegnate ai dirigenti, ad eccezione del segretario, ivi compreso l'esercizio del potere sostitutivo, previa diffida, in caso di omissione o ritardo nell'adozione degli atti o nello svolgimento delle attività che comporti pregiudizio per l'interesse pubblico;
 - g) la risoluzione di eventuali conflitti di competenza tra i dirigenti e, in generale, fra le diverse strutture organizzative;
 - h) i poteri di intervento, in caso di inerzia dei direttori delle articolazioni organizzative;
 - i) la responsabilità dell'azione disciplinare nei confronti dei dirigenti;
 - j) la presidenza delle commissioni di concorso per l'assunzione dei dirigenti;
 - k) la ripartizione delle competenze tra i dirigenti interessati in caso di interventi riguardanti più uffici;
 - l) la sottoscrizione e la risoluzione dei contratti d'assunzione dei dirigenti sia a tempo determinato che indeterminato e delle alte specializzazioni;
 - m) la supervisione sulla predisposizione dei report del controllo di gestione e della relazione sullo stato di attuazione dei programmi;
 - n) la proposta alla giunta dell'organigramma del Comune;
 - o) la formulazione delle proposte di aggiornamento al regolamento degli uffici e servizi;
 - p) ogni altra competenza attribuitagli dalla legge, dallo statuto e dai regolamenti.

2. Al fine di migliorare l'organizzazione degli uffici ed assicurare più elevati livelli di funzionalità, il sindaco può attribuire al direttore generale, ove nominato, ulteriori funzioni specifiche con appositi provvedimenti.
3. Il direttore generale, ove nominato, per lo svolgimento delle funzioni di competenza, può partecipare, su richiesta del sindaco, alle sedute della giunta e prendervi la parola per illustrare proposte o fornire chiarimenti in merito alle attività gestionali.
4. Al direttore generale, ove nominato, possono essere assegnate apposite risorse, umane, finanziarie e strumentali per l'espletamento dei compiti attribuiti, per i quali può assumere impegni di spesa, nel rispetto delle direttive fissate nel piano esecutivo di gestione (PEG).

Articolo 12: Funzioni e compiti dei dirigenti direttori di servizio

1. I dirigenti, direttori di servizio, nell'esercizio del proprio ruolo, esercitano:

A) il potere di organizzazione e gestione del personale: le decisioni relative alla organizzazione interna della propria struttura, nonché le misure inerenti alla gestione e sviluppo del personale, sono assunte, con la capacità e i poteri del privato datore di lavoro, dai dirigenti competenti.

In particolare, la dirigenza:

- 1) misura, controlla e valuta la performance individuale dei propri collaboratori, secondo quanto previsto dall'ordinamento interno in tema di misurazione e valutazione della performance, in modo da valorizzare il merito delle professionalità espresse;
- 2) è responsabile dell'organizzazione del lavoro della propria struttura;
- 3) propone l'individuazione delle risorse e dei profili professionali necessari allo svolgimento dei compiti del servizio cui è preposto, anche al fine dell'elaborazione del documento di programmazione triennale del fabbisogno di personale di cui all'articolo 6, comma 4 del D.Lgs. 30 marzo 2001 n. 165/2001 e successive modifiche ed integrazioni;
- 4) effettua la valutazione del personale assegnato al proprio servizio, nel rispetto del principio del merito, ai fini della corresponsione di indennità e premi incentivanti;
- 5) vigila sul rispetto, da parte del personale assegnato al proprio servizio, degli standard quantitativi e qualitativi fissati dall'amministrazione;

- 6) effettua la ricognizione annuale per la rilevazione del personale soprannumerario o delle eccedenze di personale di cui all'art. 33 del D.Lgs 165/2001;
- 7) conferisce gli incarichi di posizione organizzativa secondo i criteri e le modalità previste dal vigente regolamento;
- 8) adotta gli atti di gestione del personale non dirigenziale ad esso assegnato;
- 9) controlla l'osservanza del codice di comportamento dei dipendenti e gestisce i procedimenti disciplinari attuabili nei confronti dei propri dipendenti, nelle forme e nei termini previsti dall'art. 55 bis del D.Lgs. n. 165/2001;
- 10) cura l'osservanza delle disposizioni in tema di controllo delle assenze di cui all'art. 55 septies del D.Lgs. n. 165/2001, al fine di prevenire o contrastare, nell'interesse della funzionalità dell'ufficio, le condotte assenteistiche;
- 11) verifica i casi di inconfiribilità e incompatibilità nell'assegnazione degli incarichi esterni dei dipendenti assegnati alla propria struttura secondo quanto previsto dal regolamento sugli incarichi extraimpiego, e, sulla base di tali valutazioni, ne autorizza o nega lo svolgimento;
- 12) segnala eventuali casi di incompatibilità con il rapporto di lavoro dei dipendenti assegnati al proprio servizio di cui sia venuta conoscenza, ai fini dei prescritti accertamenti;
- 13) svolge i compiti ed assume le responsabilità del "datore di lavoro" ai sensi del D.Lgs. 9 aprile 2001, n. 81 e successive modifiche ed integrazioni, secondo le procedure previste in materia nell'Ente;
- 14) è responsabile dell'attribuzione del trattamento economico accessorio spettante al personale non dirigenziale assegnato, sentiti i responsabili delle strutture subordinate;
- 15) vigila, in particolare, sull'osservanza della normativa in materia di procedimento amministrativo e di diritto di accesso per gli ambiti di propria competenza;
- 16) esercita il ruolo, le funzioni e le responsabilità in materia di anticorruzione e di trasparenza secondo quanto previsto dai rispettivi piani (di prevenzione della corruzione) e programmi (trasparenza ed integrità). L'inosservanza degli obblighi in materia di trasparenza ed anticorruzione costituisce elemento di valutazione della responsabilità disciplinare o dirigenziale, eventuale causa di responsabilità per danno all'immagine del Comune ed è comunque valutata ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato.

- 17) sostituisce, in caso di inerzia, i titolari di posizione organizzativa e/o funzionari individuati quali responsabili del procedimento.

L'attività di organizzazione del lavoro rientra nelle competenze della dirigenza che la esplica con i poteri propri del privato datore di lavoro.

Costituiscono attività di gestione delle risorse umane:

- a) l'assegnazione del personale alle attribuzioni di competenza e la modificazione o integrazione delle stesse, nei limiti consentiti dalla normativa vigente;
- b) l'articolazione dell'orario di lavoro;
- c) la valutazione del periodo di prova ai fini del consolidamento del rapporto di lavoro;
- d) l'impiego dei dipendenti in orario di lavoro straordinario;
- e) la pianificazione e l'autorizzazione all'impiego delle ferie e alla fruizione dei riposi compensativi;
- f) la formulazione dei piani e dei progetti di produttività generale, individuale e selettiva;
- g) la valutazione e la graduazione delle posizioni di responsabilità del personale;
- h) la valutazione dei profili quali-quantitativi delle prestazioni lavorative rese dal personale;
- i) l'attribuzione dei compensi connessi alla produttività ed alle prestazioni individuali, nonché l'assegnazione delle indennità e delle retribuzioni variabili previste dalla legge, dai regolamenti e dalla contrattazione collettiva;
- j) 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 e la concessione del part time;
- k) l'attivazione e l'istruzione dei procedimenti disciplinari di propria competenza, nonché l'adozione delle conseguenti sanzioni, secondo la vigente disciplina di legge e contrattuale collettiva.

B) il potere di spesa, il dirigente esercita autonomi poteri di gestione finanziaria, nell'ambito delle direttive di indirizzo politico e dei budget di spesa dal Piano della performance o da espliciti atti di indirizzo degli organi di governo, nel rispetto di quanto previsto dal Regolamento sui controlli interni e di contabilità.

L'esercizio di tali poteri è direttamente finalizzato al conseguimento degli obiettivi assegnati.

C) il potere di gestione tecnica ed amministrativa: il dirigente esercita autonomi poteri di gestione tecnica ed amministrativa ed è competente, nell'ambito delle direttive di indirizzo politico ricevute, su tutti gli atti e provvedimenti amministrativi e su tutte le decisioni di diritto privato, necessari ed opportuni per la realizzazione dei programmi e progetti di competenza e per il conseguimento degli obiettivi assegnati, fatti salvi gli atti e le decisioni espressamente riservate all'organo politico, sulla base delle vigenti disposizioni di

legge.

In particolare, la dirigenza:

- 1) assume le determinazioni a contrarre, l'aggiudicazione e la stipulazione dei contratti nell'ambito delle attività che gli vengono assegnate dal Peg/piano della performance;
 - 2) formula il parere di regolarità tecnico-amministrativa sulle proposte di deliberazione di Giunta o di Consiglio sulla base delle funzioni previste nell'ordinamento interno dell'Ente, esercitando il controllo di regolarità amministrativa (tutti i dirigenti) e contabile (ragioniere capo) nella fase preventiva di formazione dell'atto, ai sensi dell'art. 147 bis del Tuel;
 - 3) partecipa, anche con funzioni di Presidente, alle Commissioni di Gara e alle Commissioni di Concorso nell'ambito delle attività che gli vengono assegnate dal Piano della performance;
 - 4) può far parte della delegazione trattante di parte pubblica, qualora individuato con delibera di Giunta;
 - 5) svolge i compiti e assume le responsabilità del "titolare" del trattamento dei dati personali ai sensi delle vigenti disposizioni legislative;
 - 6) provvede all'emanazione di tutti i provvedimenti che impegnano l'amministrazione verso l'esterno e relativi alle attribuzioni della struttura cui sono preposti e agli obiettivi assegnati dal Piano della performance.
2. Al dirigente direttore di servizio, nell'esercizio delle proprie responsabilità, oltre alla titolarità delle funzioni specificate al comma precedente, spettano i seguenti ulteriori compiti principali:
- a) partecipare, mediante attività propositiva e secondo i sistemi di pianificazione e programmazione applicati dall'Ente, alla definizione degli obiettivi della propria struttura, presentando piani e progetti per la predisposizione delle proposte di piano della performance, di bilancio e di peg ed indicatori utili alla loro verifica; sviluppando inoltre proposte ed intervenendo nei momenti di programmazione e coordinamento dell'Ente,
 - b) provvedere alla efficiente ed efficace gestione delle risorse finanziarie e strumentali assegnate al servizio assumendo tutti gli atti di gestione dell'entrata e della spesa assegnata con il peg;
 - c) ripartire tra il personale del servizio gli obiettivi e le risorse per l'attuazione dei programmi a lui assegnati attraverso il peg;
 - d) curare l'integrazione fra le diverse articolazioni della struttura organizzativa

diretta, nonché l'identificazione e la risoluzione di eventuali conflitti di competenza;

- e) provvedere all'organizzazione interna del servizio, istituendo, secondo il procedimento stabilito dal presente regolamento, gli uffici di media complessità organizzativa e/o eventuali posizioni organizzative non gestionali (tipo alte professionalità, staff studio e ricerca, ecc.), in funzione degli obiettivi da raggiungere e nei limiti delle risorse a tal fine assegnate; con l'atto di istituzione, il direttore di servizio ne definisce le competenze;
- f) nominare e revocare i responsabili di ufficio di media complessità e/o eventuali posizioni organizzative non gestionali;
- g) disporre l'istituzione di team di processo e designare i rispettivi responsabili;
- h) nominare i responsabili di procedimento del proprio servizio;
- i) curare, i piani di lavoro e i sistemi informativi all'interno della struttura organizzativa diretta;
- j) verificare periodicamente l'andamento degli obiettivi assegnati, con conseguente analisi degli eventuali scostamenti dai programmi e con relativa individuazione delle cause;
- k) gestire, secondo criteri di omogeneità, il personale assegnato al proprio servizio, curandone la motivazione, la valorizzazione, l'incentivazione e la crescita professionale, in accordo agli alle linee generali di politica del personale;
- l) rilevare i fabbisogni formativi e formulare proposte per la definizione del programma di formazione, ai fini dell'orientamento e dello sviluppo professionale del personale assegnato alla struttura organizzativa diretta;
- m) rilevare i fabbisogni di personale e formulare proposte per la programmazione delle assunzioni e la definizione della dotazione organica;
- n) rispondere del raggiungimento degli obiettivi assegnatigli;
- o) rispondere dell'efficace, efficiente e corretta erogazione dei prodotti e dei servizi, di competenza dei loro uffici e del corretto ed efficiente svolgimento dei processi intersettoriali in cui l'ufficio è coinvolto;
- p) curare, di concerto con il direttore preposto alle politiche del personale, le relazioni sindacali del servizio per le materie e secondo le procedure stabilite dal C.C.N.L e dalla contrattazione decentrata, nell'ambito delle direttive generali elaborate dall'amministrazione.
- q) esercitare il potere sostitutivo previa diffida, in caso di omissione o ritardo, nell'esercizio dei poteri da parte dei responsabili delle strutture di media complessità organizzativa e/o responsabili di procedimento poste alle sue dipendenze, che determini pregiudizio per l'interesse pubblico;

Articolo 13: Uffici - Delega delle funzioni dirigenziali

1. Le competenze e le funzioni delegate alle posizioni organizzative responsabili degli uffici sono definite con l'atto di istituzione adottato dal dirigente.
2. I dirigenti possono delegare specifiche funzioni e poteri di gestione ai titolari di posizione organizzativa, ivi compresa la sottoscrizione finale degli atti e dei provvedimenti amministrativi e delle decisioni di diritto comune, gli impegni di spesa anche con un limite di valore, gli atti di gestione del rapporto di lavoro del personale assegnato.
3. Con l'atto di delega, il dirigente individua:
 - a) le specifiche e comprovate esigenze di servizio;
 - b) la durata temporale della delega;
 - c) le funzioni e risorse delegate;
 - d) le direttive e gli indirizzi necessari per le attività delegate, nonché gli eventuali tempi di attuazione delle stesse;
 - e) il dipendente delegato (posizione organizzativa).
4. Non possono, comunque, essere delegate le seguenti attribuzioni:
 - a) le competenze in materia di procedimenti disciplinari; in caso di fatti con possibile rilevanza disciplinare l'incaricato di posizione organizzativa è tenuto, sotto la propria responsabilità, anche disciplinare, a segnalarli al dirigente sovraordinato o al Segretario Generale in mancanza o assenza del dirigente;
 - b) la partecipazione alle sedute di contrattazione nei casi previsti dai Ccnl vigenti e la gestione delle relazioni sindacali;
 - c) le attività e le competenze relative alla negoziazione, con il vertice politico e amministrativo dell'ente, degli obiettivi da inserire negli atti di programmazione, quali Peg/piano performance e PDO;
 - d) le attività e gli adempimenti relativi alla verifica dell'efficace perseguimento degli obiettivi di cui al punto precedente;
 - e) le attività e gli adempimenti necessari a consentire la valutazione dei risultati dirigenziali;
 - f) gli atti, anche di proposta, di rilevanza strategica quali atti di pianificazione, programmazione e controllo;
 - g) la predisposizione di proposte di deduzioni ai rilievi formulati, dagli organi di controllo, sugli atti di competenza degli organi dell'Ente;
 - h) la vigilanza circa il rispetto dei codici di comportamento dei dipendenti;
 - i) l'emanazione delle ordinanze dirigenziali;
 - l) la gestione di singoli capitoli di bilancio per i quali la Giunta, tramite il Peg o altro atto di indirizzo, abbia dato indicazione che dovranno essere gestiti direttamente ed esclusivamente dal Dirigente;

- m) la costituzione dei team di processo e gli atti di incarico ai responsabili dei procedimenti;
- n) atti di affidamento di incarichi esterni e atti correlati a tali incarichi;
- o) lo svolgimento di ogni altra funzione attribuita dal Sindaco all'esclusiva competenza dirigenziale, compresa la eventuale rappresentanza dell'amministrazione presso aziende, istituzioni, enti o organismi pubblici, comunitari e privati;
- p) l'adozione, in genere, di atti aventi alta e particolare rilevanza, di natura amministrativa o meno, per profilo di notevole discrezionalità e/o di eccezionalità valutabile sulla base della programmazione in essere, degli interessi generali coinvolti, della conflittualità presente o delle difficoltà interpretative dovute, altresì, alla complessità normativa;
- q) l'esercizio dell'attività di autotutela tramite revoca o annullamento degli atti e dei provvedimenti di competenza del dirigente non delegati;
- r) la presidenza delle commissioni di concorso, la presidenza delle commissioni di gara e la stipula di contratti di importo pari o superiore a 200.000 Euro.

Può essere delegato l'espressione del parere tecnico sulle delibere, previo visto del dirigente delegante.

Il delegato non può a sua volta delegare le competenze assegnate.

- 5. Annualmente, con l'atto di assegnazione degli obiettivi e delle risorse, il dirigente impartisce le direttive e gli indirizzi necessari per l'esecuzione delle attività delegate, con particolare riguardo all'indicazione dei risultati da perseguire, idonei a consentire, a consuntivo, la corretta e puntuale verifica dei risultati ottenuti.
- 6. La delega di cui al comma 2 non esime il dirigente dalla responsabilità in quanto titolare, per le funzioni delegate, della gestione delle risorse assegnate, in relazione al controllo dell'esercizio della delega conferita. Il dirigente è tenuto inoltre, attraverso atti di impulso ed indirizzo, all'accertamento della conformità con gli indirizzi che regolano l'attività gestionale e gli obiettivi da conseguire, nonché con il corretto esercizio dell'attività delegata.

CAPO 2: Conferimento degli incarichi

Articolo 14: Conferimento dell'incarico di direttore generale

- 1. Il sindaco, previa deliberazione della giunta comunale, se previsto dalla legge, può nominare un direttore generale, al di fuori della dotazione organica e con contratto a tempo determinato, non superiore al proprio mandato.
- 2. Il sindaco, con il provvedimento di nomina, disciplina i rapporti fra il direttore generale ed il segretario generale, nel rispetto dei loro distinti ed autonomi ruoli.

3. Il candidato proposto alla nomina di direttore generale deve essere in possesso di preparazione culturale e professionale adeguata alle funzioni da svolgere ed in particolare del diploma di laurea e di un'esperienza maturata, da documentare con il curriculum, non inferiore a cinque anni in enti pubblici o in aziende private in posizioni di livello dirigenziale.
4. Il Sindaco può conferire l'incarico di direttore generale ad un dirigente del Comune di Arezzo con rapporto di lavoro a tempo indeterminato. In tal caso il dirigente incaricato è collocato in aspettativa senza assegni per tutta la durata dell'incarico stesso.
5. Il trattamento economico, negoziato tra le parti, è definito assumendo, quale riferimento, il sistema retributivo previsto per i ruoli della dirigenza pubblica, ovvero i valori medi di mercato correnti per equivalenti posizioni di dirigenza con rapporto privatistico, nell'ambito economico-territoriale di pertinenza.

Articolo 15: Revoca dell'incarico di direttore generale

1. L'incarico di direttore generale è risolto con atto del sindaco, previa deliberazione della giunta comunale, 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.

Articolo 16: Conferimento dell'incarico dirigenziale

1. A ciascuna struttura dirigenziale è preposto dal sindaco, sentito il direttore generale, ove nominato, un dirigente individuato secondo criteri di competenza professionale, in relazione agli obiettivi indicati dal programma amministrativo della giunta comunale, indipendentemente dalla precedente assegnazione di funzioni di direzione, anche a seguito di concorso.
2. Il sindaco, sentito il direttore generale, ove nominato, può altresì decidere il ricorso ad incarichi dirigenziali di alta specializzazione, di consulenza, di studio e ricerca, aventi particolare rilevanza per l'oggetto trattato e per la professionalità richiesta, da conferire a dirigenti interni ovvero appositamente reclutati.
3. L'Amministrazione rende conoscibili ai dirigenti dell'Ente mediante pubblicazione di appositi avvisi sulla rete intranet, le posizioni dirigenziali sulle quali conferire l'incarico, acquisisce la loro eventuale disponibilità ed effettua apposito processo comparativo tra le caratteristiche di ciascun candidato ed i criteri di cui al presente articolo.

4. Gli incarichi sono attribuiti sulla base di una specifica istruttoria effettuata in funzione della natura e delle caratteristiche dei programmi da attuare e tenendo conto dei seguenti criteri:

ATTITUDINI, intese come:

- 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 mission affidata

CAPACITA' PROFESSIONALI, intese come:

- Competenze tecnico-professionali acquisite
- Capacità di intervento diretto nel contesto gestionale ed organizzativo di riferimento
- Esperienze sviluppate nell'ambito gestionale delle materie tecniche e professionali proprie delle strutture dirette

RISULTATI CONSEGUITI, intese come:

- 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 di risultati che comprova capacità di programmazione e di pianificazione

SPECIFICHE COMPETENZE ORGANIZZATIVE POSSEDUTE, intese come:

- 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 ATTINENTI ALL'INCARICO, intese come:

- Esperienze direzionali strettamente connesse alla tipologia dell'incarico da conferire
- Esperienze direzionali che hanno un'incidenza rilevante in relazione all'incarico da conferire.

5. L'incarico dirigenziale deve essere adeguatamente motivato in relazione ai criteri di cui sopra facendo riferimento ai curricula professionali e formativi dei dirigenti ed agli esiti dei sistemi di valutazione adottati dall'ente, nonché alla descrizione del profilo degli incarichi da attribuire. La relativa istruttoria è compiuta dal direttore generale; qualora non sia nominato, il Sindaco può avvalersi dell'Organismo indipendente di valutazione.

Il conferimento dell'incarico avviene nel rispetto delle disposizioni previste dal

D.Lgs. n. 39/2013 in materia di inconfiribilità e incompatibilità. L'incarico dirigenziale di responsabile della struttura competente in materia di personale non può essere conferito a soggetto che riveste o abbia rivestito negli ultimi due anni cariche in partiti politici o in organizzazioni sindacali o che abbia avuto negli ultimi due anni rapporti continuativi di collaborazione o consulenza con le citate organizzazioni.

6. Nel provvedimento di incarico è fissato il termine di durata dello stesso che non può eccedere il limite del mandato del Sindaco. Di norma la durata non può essere inferiore a 3 anni, salvo diversa determinazione da motivarsi in relazione a specifiche esigenze organizzative. L'incarico dirigenziale può essere oggetto di rinnovo espresso e cessa alla scadenza del mandato del sindaco. Alla cessazione del mandato i dirigenti a tempo indeterminato, al fine di garantire la continuità amministrativa e gestionale, continuano ad esercitare comunque la loro funzione fino a quando il sindaco neoeletto abbia adottato i nuovi provvedimenti di incarichi dirigenziali. L'incarico è soggetto, in ogni caso, a verifica annuale, rispetto agli obiettivi assegnati.
7. Gli incarichi dirigenziali sopra indicati sono conferiti a dirigenti con rapporto di lavoro a tempo indeterminato o a dirigenti assunti con contratto a tempo determinato.
8. Nell'esercizio di tali incarichi, i dirigenti preposti operano all'interno delle strutture organizzative esistenti, e rispondono della correttezza tecnico-professionale delle attività svolte e del conseguimento degli obiettivi assegnati.
9. L'Amministrazione adotta adeguati sistemi di rotazione degli incarichi del personale addetto alle aree a rischio ai sensi della Legge n. 190/2012 sulla base di quanto stabilito nel piano anticorruzione. Di tali criteri tiene conto al momento del conferimento degli incarichi dirigenziali.

Articolo 17: Copertura di posizioni dirigenziali con rapporto a tempo determinato.

1. Ai sensi dell'art. 110, commi 1 e 2, del D.Lgs. n. 267/2000 possono essere conferiti incarichi dirigenziali, con costituzione di rapporti di lavoro subordinato a tempo determinato, per corrispondenti posizioni da individuarsi con deliberazione di Giunta Comunale.
2. I contratti di lavoro a termine su posti di dotazione organica possono essere stipulati nei limiti previsti dall'art. 11 del D.L. 90/2014 convertito dalla L. 114/2014, ovvero in misura non superiore al 30 per cento dei posti istituiti nella dotazione organica della dirigenza e, comunque, per almeno una unità.

Possono essere inoltre stipulati, al di fuori della dotazione organica, contratti a tempo determinato per i dirigenti in misura complessivamente non superiore al 5 per cento del totale della dotazione organica della dirigenza e dell'area direttiva, da intendersi quest'ultima come posizioni dotazionali ascritte alla categoria D con incarico di posizione organizzativa, e comunque per almeno una unità. La consistenza della dotazione organica di riferimento ai fini dei predetti computi è quella giuridicamente vigente all'atto dell'indizione della procedura per la costituzione del relativo rapporto di lavoro a tempo determinato; eventuali variazioni della dotazione organica successive alla costituzione del rapporto di lavoro non producono effetti sui contratti stipulati fino alla scadenza del termine previsto nel contratto stesso.

3. Tali incarichi possono essere conferiti a soggetti di particolare e comprovata qualificazione professionale in merito alle posizioni dirigenziali da coprire come specificato nei relativi profili dirigenziali, in possesso dei requisiti stabiliti dalla legge per l'accesso alla qualifica dirigenziale e di quelli previsti dall'art. 19 del decreto legislativo 165/2001, maturati anche presso le amministrazioni pubbliche di cui all'art. 1 comma 2 D. Lgs. 165/2001.

4. Fermi restando i requisiti richiesti per la qualifica da ricoprire, gli incarichi a contratto di cui al presente articolo sono conferiti previa selezione pubblica volta ad accertare, in capo ai soggetti interessati, il possesso di comprovata esperienza pluriennale e specifica professionalità nelle materie oggetto dell'incarico. Per il conferimento degli incarichi di cui al presente articolo, si procede con avviso debitamente pubblicizzato e valutazione comparativa dei candidati, per curriculum e colloquio, fondata sui parametri di valutazione previamente determinati di cui al precedente art. 16, come declinati nel bando di selezione. La valutazione operata all'esito di tale procedura non dà luogo ad alcuna graduatoria di merito essendo finalizzata alla esclusiva individuazione della parte contraente.

5. In particolare l'Amministrazione rende conoscibili, mediante la pubblicazione di appositi avvisi la tipologia e caratteristiche della posizione dirigenziale da coprire ed i requisiti di accesso alla posizione, i relativi criteri di scelta della parte contrattuale conformemente ai criteri generali stabiliti dal presente regolamento. Il termine per la produzione delle istanze è fissato in trenta giorni decorrenti dalla data di pubblicazione dell'avviso all'albo pretorio, ovvero non meno di quindici giorni per ragioni oggettive di rapidità od urgenza.

La Commissione esaminatrice è presieduta dal Direttore Generale ove nominato o dal Segretario Generale o da altro dirigente dell'Ente ed è composta da altri due membri esperti nelle materie oggetto di selezione e/o in tecniche di selezione, anche attitudinale, del personale. La Commissione effettua, mediante valutazione dei curricula e colloquio, apposito processo comparativo tra le caratteristiche di ciascun candidato e i criteri generali sopraindicati, nonché gli ulteriori criteri indicati nell'avviso relativi allo specifico incarico. In tal modo la Commissione seleziona un nucleo ristretto di candidati che

presentano i requisiti più adeguati al ruolo, in numero non superiore a cinque, da sottoporre alla scelta del Sindaco. Segue l'individuazione motivata, da parte del Sindaco, previo eventuale o ulteriore colloquio, del soggetto cui conferire l'incarico a seguito dell'espletamento della procedura prevista dal presente articolo, previa sottoscrizione del contratto individuale di lavoro a tempo determinato.

6. Per la costituzione di rapporti di lavoro a tempo determinato nell'area della dirigenza i candidati devono possedere i requisiti previsti dalla normativa vigente per l'accesso all'impiego nelle pubbliche amministrazioni, compresi quelli per l'accesso all'area della dirigenza. Il titolo di studio richiesto è la laurea del vecchio ordinamento o laurea specialistica o magistrale.

Per particolari posizioni dirigenziali e professionali può essere previsto il possesso di ulteriori requisiti, quali l'abilitazione professionale e l'iscrizione agli albi professionali.

Alle domande di partecipazione alle selezioni di cui al presente articolo deve essere allegato, a pena di esclusione, un curriculum vitae e professionale aggiornato.

Il bando di selezione, approvato con determina del dirigente competente, può prevedere il ricorso a forme di preselezione per verificare il possesso di caratteristiche professionali, di competenza ed esperienza maturata da parte dei candidati, e la loro rispondenza al profilo dirigenziale da coprire. La preselezione non è considerata quale prova concorsuale, bensì mera fase di individuazione di un numero di candidati aventi le attitudini richieste, da sottoporre alla prova selettiva, in un numero pari, al massimo, a 10 volte il numero delle posizioni da coprire.

Al bando di selezione è data ampia diffusione mediante pubblicazione sul sito istituzionale dell'Ente e nella Gazzetta Ufficiale per almeno 30 giorni.

7. Il limite di durata del rapporto contrattuale costituito ai sensi del presente articolo non può superare, comunque, il mandato elettivo del Sindaco conferente l'incarico, ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 110, comma 3, del TUEL.

8. A seguito della costituzione del rapporto di lavoro a tempo determinato operata mediante la stipula di contratto individuale, il Sindaco, con proprio atto, conferisce l'incarico dirigenziale incardinando il titolare delle funzioni dirigenziali. Da tale momento il soggetto assunto è legittimato all'assolvimento di ogni attribuzione dirigenziale direttamente o indirettamente connessa con l'incarico affidato.

La costituzione del rapporto, come il conseguente conferimento dell'incarico, può prescindere dalla precedente assegnazione di corrispondenti funzioni dirigenziali e dalla ascrizione a qualifica dirigenziale a seguito di procedure concorsuali e/o selettive, fermi restando il possesso dei requisiti necessari per l'esercizio delle attribuzioni medesime, come normativamente prescritti.

9. Qualora gli incarichi dirigenziali siano conferiti ad un dipendente del Comune di Arezzo in servizio a tempo indeterminato, non in possesso della qualifica dirigenziale, si procederà, ferma restando la procedura di scelta prevista dal presente articolo, alla sospensione del rapporto di lavoro a tempo indeterminato in essere e al conseguente collocamento in aspettativa, senza assegni, per tutta la durata dell'incarico dirigenziale,

con riconoscimento dell'anzianità di servizio maturata nell'assolvimento dell'incarico dirigenziale. Allo scadere del termine di efficacia del rapporto dirigenziale costituito a tempo determinato, 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.

10. Ai rapporti dirigenziali costituiti ai sensi del presente articolo si applica il trattamento giuridico ed economico previsto dal sistema normativo vigente per l'area della dirigenza del comparto contrattuale degli enti locali. Il trattamento economico è composto dallo stipendio tabellare nel tempo vigente per l'area della dirigenza degli enti locali, dalla retribuzione connessa alla posizione ricoperta e da un'eventuale retribuzione di risultato; è fatta salva la possibilità di integrare il trattamento economico, con provvedimento motivato della Giunta, anche in considerazione delle specifiche condizioni contrattuali stabilite, della temporaneità del rapporto e delle condizioni di mercato, con una indennità ad personam ai sensi dell'art. 110, comma 3, del TUEL, il cui ammontare dovrà, comunque, tenere conto di un generale principio di equilibrio e corrispettività. Il contratto dovrà disporre in merito alla possibilità di adeguamento successivo della retribuzione di posizione in caso di revisioni organizzative, e dei riflessi di tale adeguamento sulla eventuale indennità ad personam. Le disposizioni degli accordi decentrati sono applicabili limitatamente alle parti dagli stessi espressamente richiamate o per le parti espressamente recepite nel contratto individuale.

Le retribuzioni di posizione e di risultato relative ai rapporti dirigenziali di cui al presente articolo sono finanziabili nell'ambito degli ordinari fondi di alimentazione degli omologhi trattamenti economici contrattualmente previsti per i Dirigenti assunti a tempo indeterminato. L'indennità ad personam eventualmente attribuita è finanziata con risorse di bilancio.

11. Il Dirigente è sottoposto ad un periodo di prova non superiore a sei mesi. La valutazione del periodo di prova compete al Direttore Generale, ove nominato, ovvero al Segretario Generale. Il Dirigente può essere esonerato dall'espletamento del periodo di prova qualora l'abbia già superato in occasione di precedente rapporto di lavoro instaurato, in posizione analoga, con il Comune di Arezzo o con altra pubblica amministrazione in posizione dirigenziale.

12. Il dirigente con contratto a tempo determinato svolge l'incarico con le responsabilità e le competenze tipiche della figura dirigenziale e nell'ambito delle attribuzioni definite dal Regolamento in relazione alla struttura cui è assegnato.

13. Nel caso in cui l'incarico venga conferito a dipendenti o Dirigenti del Comune di Arezzo da parte di altre amministrazioni, gli stessi sono collocati in aspettativa senza assegni.

Articolo 18: Incarichi dirigenziali ad interim

1. Qualora si verifichi la condizione di vacanza nella titolarità di una posizione dirigenziale l'incarico ad interim è attribuito dal Sindaco ad altro dirigente in servizio dell'Ente, previa verifica dei requisiti necessari per la copertura del ruolo, nel rispetto dei principi e delle disposizioni vigenti in materia di incarichi.
2. La vacanza di cui al comma 1 non può superare di norma il periodo di due anni, prorogabile fino a ugual periodo sì da non superare, comunque, i due anni complessivi, entro i quali l'Amministrazione deve procedere alla copertura del posto o alla adozione di misure organizzative conseguenti.
3. Gli incarichi ad interim sono retribuiti attraverso la valorizzazione della retribuzione di risultato dei dirigenti interessati, secondo quanto previsto dal vigente sistema di misurazione e valutazione della performance.

Articolo 19: Mutamento degli incarichi dirigenziali

1. Il mutamento dell'incarico dirigenziale prima della scadenza del termine può essere disposto dal Sindaco, sentito il Direttore Generale se nominato, esclusivamente per motivate ragioni organizzative.
2. Alla scadenza del termine dell'incarico, ai sensi della normativa vigente (art. 9, comma 32, d.l. 78/2010 convertito dalla L. 122/2110), possono essere conferiti incarichi su posizioni diverse da quelle precedenti, anche di valore economico inferiore ed anche in assenza di una valutazione negativa. A tal fine non si applicano le eventuali disposizioni normative e contrattuali più favorevoli.
3. Sono comunque fatte salve le ipotesi di revoca e mutamento dell'incarico dirigenziale conseguenti a valutazioni negative delle prestazioni dirigenziali come disciplinate all'art. 38.

Articolo 20: Funzioni di supplenza e di sostituzione temporanea dei dirigenti

1. In caso di assenza o impedimento di un dirigente le relative funzioni vicarie sono attribuite dal sindaco ad altro dirigente.

Articolo 21: Alte specializzazioni

1. Ai sensi dell'articolo 110 del D.Lgs. 18 agosto 2000 n. 267, l'amministrazione può stipulare contratti individuali di lavoro subordinato a tempo determinato per alte specializzazioni.

2. Con la dizione “alte specializzazioni” si intendono quelle professionalità che presuppongono il possesso del diploma di laurea e di particolari competenze acquisite mediante studi specialistici o specifiche precedenti esperienze lavorative, comunque inquadrabili in profili professionali appartenenti almeno alla categoria D. Alle alte specializzazioni si applica, in quanto compatibile, la disciplina definita nel presente regolamento per le posizioni dirigenziali esterne con rapporto a tempo determinato.

Articolo 22: Individuazione del personale incaricato di posizione organizzativa

1. A ciascuno degli uffici di media complessità organizzativa individuati all'interno di un servizio o progetto, è preposto dal dirigente competente un dipendente inquadrato nella categoria D o D3 titolare di posizione organizzativa.
2. L'attribuzione dell'incarico di posizione organizzativa è a termine, non può avere una durata inferiore a tre anni ed ha durata massima pari a quella dell'incarico del dirigente che provvede all'attribuzione. L'incarico è soggetto, in ogni caso, a verifica annuale, rispetto agli obiettivi assegnati. L'incarico di posizione organizzativa termina al cessare dell'incarico del dirigente che ha conferito la posizione organizzativa. In caso di proroga dell'incarico dirigenziale, o nel caso in cui la durata dell'incarico di posizione organizzativa sia inferiore a quella dell'incarico del Dirigente conferente, il Dirigente può disporre la proroga dell'incarico di posizione organizzativa conferito.
3. Il conferimento degli incarichi di posizione organizzativa è preceduto da una procedura comparativa alla quale sono ammessi a partecipare i dipendenti del Comune di Arezzo con rapporto di lavoro a tempo indeterminato:
 - a) inquadrati in categoria D o D3,
 - b) che non abbiano subito procedimenti disciplinari sanzionati nel biennio precedente decorrente dalla data di scadenza del termine ultimo di presentazione della domanda.
4. E' consentito al dipendente di presentare un numero di domande di auto candidatura all'incarico di posizione organizzativa fino ad un massimo di tre uffici di media complessità organizzativa.
5. Attraverso la procedura comparativa il dirigente provvederà ad individuare il dipendente le cui caratteristiche professionali e personali risultano più attinenti e coerenti rispetto alla posizione da coprire, tenendo conto dei seguenti criteri:
 - a) capacità, competenze ed esperienze gestionali del candidato valutate con riferimento alle caratteristiche richieste per la copertura di una posizione dirigenziale di strutture organizzative (uffici) di particolare complessità, caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale ed organizzativa, con particolare riferimento agli ambiti degli strumenti di organizzazione, di programmazione e controllo delle attività, strumenti di gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali;
 - b) competenza professionale e qualificazione culturale, desumibili anche dal titolo di studio e dai percorsi formativi effettuati, in relazione all'incarico da ricoprire;
 - c) posizioni già ricoperte all'interno dell'amministrazione o in altre amministrazioni;
 - d) esperienze amministrative, gestionali e professionali acquisite e risultati prodotti;
 - e) capacità di stabilire corrette relazioni con l'utenza, per posizioni che implicano tali

relazioni;

f) capacità di coordinare, motivare, guidare il personale assegnato.

6. Il conferimento dell'incarico avviene con un atto scritto e motivato del dirigente competente, nel quale vanno indicati l'oggetto scritto della delega, gli obiettivi da conseguire ed i programmi da realizzare in funzione della posizione assegnata nonché la durata dell'incarico.
7. La procedura comparativa, in coerenza con la natura di diritto privato del conferimento dell'incarico, si svolge secondo forme e modalità semplificate e si articola mediante l'esame dei curricula e lo svolgimento di un eventuale colloquio. Il colloquio sarà effettuato dal dirigente competente. Il personale individuato non può rifiutare l'incarico in quanto rientrante nelle attribuzioni proprie della categoria di appartenenza (cat. D).
8. La modifica del piano di micro organizzazione determina l'attivazione di una nuova procedura comparativa per il conferimento degli incarichi di posizione organizzativa. Nelle more dell'espletamento della procedura comparativa, al fine di garantire la continuità nell'attività dell'Ente, il dirigente competente può disporre la proroga degli incarichi di posizione organizzativa già conferiti per un periodo massimo di sei mesi.
9. Il dirigente competente può altresì decidere il ricorso ad incarichi di posizione organizzativa per:
 - lo svolgimento di attività con contenuti di alta professionalità e specializzazione correlate a diplomi di laurea e/o di scuole universitarie e/o alla iscrizione ad albi professionali;
 - lo svolgimento di attività di staff e/o di studio, ricerca, ispettive, di vigilanza e controllo caratterizzate da elevate autonomia ed esperienza
10. Al momento del conferimento dell'incarico, il dirigente competente assegna gli obiettivi da conseguire. Questi ultimi sono correlati all'attività ordinaria, ai progetti innovativi e ai progetti strategici.
11. Il titolare dell'Alta Professionalità redige alla fine di ogni anno di incarico una relazione sull'andamento dell'attività svolta con riferimento agli obiettivi assegnati.
12. La graduazione delle posizioni organizzative, comprese le Alte professionalità e la conseguente retribuzione di posizione, è definita dal sistema di pesatura approntato dall'Oiv.

Articolo 23: Revoca della titolarità di posizione organizzativa

1. Gli incarichi di cui all'articolo 22 possono essere revocati dal dirigente prima della scadenza, con atto scritto e motivato, in relazione ad intervenuti rilevanti mutamenti organizzativi o in conseguenza di specifico accertamento di risultati negativi contestati in contraddittorio con il dipendente interessato, con le modalità stabilite dai vigenti C.C.N.L.
2. La revoca dell'incarico comporta la perdita della retribuzione di posizione e di risultato da parte del dipendente titolare. In tal caso il dipendente resta inquadrato nella categoria di appartenenza e viene restituito alle funzioni del profilo di appartenenza.

Articolo 24: Strutture di supporto agli organi di direzione politica

1. La giunta, ha facoltà di istituire, ai sensi dell'art. 90, comma 1 del D.Lgs 267/2000, strutture poste alle sue dirette dipendenze, a quelle del Sindaco o dei singoli assessori, per l'esercizio delle funzioni di indirizzo e controllo loro attribuite dalla legge.
2. Le strutture di cui al presente articolo, sono posti alle dipendenze funzionali del Sindaco, della giunta o degli assessori, la dipendenza gerarchica dal dirigente competente è invece stabilita nel provvedimento istitutivo degli uffici stessi.
3. Le strutture di supporto agli organi di direzione politica possono essere costituiti da dipendenti dell'ente assegnati funzionalmente, ovvero da collaboratori assunti con contratto a termine.
4. La durata del contratto stipulato con i collaboratori a termine non può eccedere quella del mandato amministrativo del sindaco in carica, ovvero dell'assessore di riferimento. Il contratto si risolve automaticamente in caso di anticipata cessazione del mandato del sindaco per le cause previste dal vigente ordinamento degli enti locali.
5. Ai collaboratori assunti con contratto di lavoro subordinato a termine si applica il C.C.N.L. dei dipendenti degli enti locali e sono attribuiti gli stessi trattamenti economici in riferimento alle professionalità richieste. Con provvedimento motivato della giunta comunale il trattamento economico accessorio previsto dai contratti collettivi può essere sostituito da un unico emolumento comprensivo dei compensi per il lavoro straordinario, per la produttività collettiva e per la qualità della prestazione individuale.
6. Il personale di cui al presente articolo non può svolgere funzioni gestionali, può esclusivamente collaborare con gli organi politici, nell'esercizio delle funzioni d'indirizzo e di controllo loro attribuite dalla legge.
7. Non possono essere assunti collaboratori a termine con rapporti di parentela o affinità sino al 4° grado con il Sindaco e Assessori.
8. Qualora l'incarico sia assunto da dipendenti di altra pubblica amministrazione, gli stessi, ai sensi dell'Art. 90 comma 1, ultimo periodo del D.Lgs. 267/2000 sono collocati in aspettativa senza assegni.
9. Ai sensi dell'art. 38 comma 3 del D. Lgs. 267/2000 e del regolamento comunale per il funzionamento del consiglio comunale, è istituito l'Ufficio del Consiglio Comunale, struttura autonoma dotata di un proprio Piano Esecutivo di Gestione.
10. L'ufficio di cui al comma 10 è posto alla dipendenza funzionale del Presidente del Consiglio Comunale. La dipendenza dal dirigente competente, in caso di inquadramento come ufficio di media complessità organizzativa, è invece stabilita nel

decreto sindacale di conferimento di incarico dirigenziale.

Articolo 25: Collaborazioni esterne

1. E' possibile il ricorso a collaborazioni esterne a termine, ad alto contenuto di professionalità, per il conseguimento di specifici obiettivi predeterminati, ai sensi dell'art. 110, comma 6, del D.Lgs 267/2000, a condizione che esistano i presupposti previsti dalla normativa vigente.
2. I soggetti prescelti dovranno essere dotati di idonea professionalità rilevabile, mediante procedura comparativa, dai curricula da acquisirsi obbligatoriamente agli atti.
3. Con separato regolamento approvato ai sensi dell'art. 48 comma 3 del D. Lgs. 267/2000, la Giunta Comunale disciplina le modalità del ricorso alle collaborazioni esterne di cui al presente articolo.

Articolo 26: Comitato dei Garanti

1. Ai sensi del vigente C.C.N.L. del personale con qualifica dirigenziale, è istituito il Comitato dei garanti composto da tre componenti, di cui uno designato dal Sindaco, tra soggetti con specifica qualificazione ed esperienza nei settori dell'organizzazione amministrativa e del lavoro pubblico, uno eletto dai Dirigenti ed il terzo, con funzioni di Presidente, designato dal Presidente del Tribunale di Arezzo.
2. Il Comitato opera collegialmente ed in caso di contrasto decide a maggioranza. Esprime i propri pareri entro 30 giorni dalla richiesta. Decorso inutilmente tale termine, si prescinde da tale parere.
3. Il Comitato dura in carica per tutto il mandato del Sindaco.
4. Il Comune può convenzionarsi con altri Enti per la costituzione di un unico Comitato di garanti.

CAPO 3: Retribuzioni di posizione e di risultato

Articolo 27: Retribuzione di risultato del segretario generale

1. La valutazione della performance individuale del segretario generale ai fini dell'erogazione della retribuzione di risultato è effettuata, nel rispetto del contratto collettivo nazionale e decentrato della categoria dei segretari comunali e provinciali, secondo quanto previsto dal Sistema di misurazione e di valutazione della performance adottato dal Comune d'Arezzo ai sensi dell'art.7 del D. Lgs.n.150/2009.

Articolo 28: Retribuzione di posizione e di risultato dei dirigenti

1. Ai fini della graduazione delle posizioni dirigenziali, sono assunti come criteri base la collocazione nella struttura della posizione, la complessità organizzativa e la responsabilità.
2. In funzione della macrostruttura organizzativa adottata, l'organismo indipendente di valutazione definisce la metodologia di analisi e valutazione delle posizioni dirigenziali e la conseguente graduazione delle posizioni dirigenziali. Tale graduazione, valida ai fini del trattamento economico, viene aggiornata in occasione di ogni revisione organizzativa che incida in modo significativo sui parametri di graduazione.
3. La quota variabile di retribuzione dei dirigenti, connessa al risultato, è attribuita in base all'esito della valutazione delle prestazioni, secondo la metodologia adottata dall'ente e contenuta nel sistema di misurazione e valutazione della performance.

Articolo 29: Retribuzione di posizione e di risultato dei titolari delle posizioni organizzative

1. Al personale individuato come titolare delle posizioni organizzative spetta la retribuzione di posizione e quella di risultato.
2. In funzione della struttura organizzativa adottata, l'Oiv definisce la metodologia di analisi e valutazione delle posizioni organizzative e la conseguente graduazione delle posizioni stesse. Tale graduazione, valida ai fini del trattamento economico, viene aggiornata in occasione di ogni revisione organizzativa che incida in modo significativo sui parametri di graduazione.
3. La quota variabile di retribuzione delle posizioni organizzative, connessa al risultato, è attribuita in base all'esito della valutazione delle prestazioni,

secondo la metodologia adottata dall'ente contenuta nel sistema di misurazione e valutazione della performance.

CAPO 4: Coordinamento

Articolo 30: Coordinamento

1. Il coordinamento delle attività dell'ente è realizzato:

a) attraverso il comitato di direzione composto dai dirigenti apicali e presieduto dal Segretario generale ed a cui può partecipare il Sindaco o suo delegato.

Il comitato di direzione ha finalità di supporto alla programmazione, raccordo e coordinamento delle attività di gestione amministrativa, finanziaria e tecnica di competenza dei diversi responsabili, assicurando la traduzione dei programmi politici in atti gestionali e nella definizione di linee guida sui meccanismi operativi di funzionamento dell'ente (es. gestione del personale, criteri organizzativi ecc.);

b) attraverso il comitato di audit al quale competono le attività e funzioni indicate nel vigente regolamento sui controlli interni;

b) attraverso riunioni periodiche con i dirigenti responsabili delle direzioni, servizi e progetti, sia collegialmente che con riunioni settoriali dei dirigenti competenti su ambiti di attività interessati da specifici processi trasversali.

2. Delle riunioni del comitato di direzione e di audit è redatto verbale copia del quale è trasmessa al sindaco.

TITOLO IV

Attività gestionale

Articolo 31: Atti direzionali

I direttori (dirigenti e posizioni organizzative, nell'ambito della delega ricevuta), nell'espletamento della propria attività gestionale, adottano atti che possono assumere la forma di:

- a) determinazioni amministrative;
- b) atti di organizzazione e di gestione di rapporti di lavoro assunti con la capacità e i poteri del privato datore di lavoro.
- c) ordinanze dirigenziali

Le determinazioni:

- a) sono redatte in forma scritta e devono indicare i presupposti di fatto, le ragioni giuridiche, tecniche, amministrative e di ordine pratico che hanno determinato il provvedimento, le risultanze dell'istruttoria, i riferimenti alle direttive e ai criteri ai quali il direttore si è attenuto nell'emettere il provvedimento, nonché il nominativo del responsabile del procedimento;
- b) sono assunte in ordine cronologico annuale con indicazione dell'unità organizzativa emanante;
- c) sono affisse, entro 5 giorni dall'apposizione del visto attestante la copertura finanziaria del responsabile del servizio finanziario all'albo pretorio on line per 15 giorni;
- d) devono essere trasmesse, ove comportanti impegni di spesa, al responsabile del servizio finanziario per l'apposizione del visto di regolarità contabile attestante la copertura finanziaria, secondo le modalità previste dal regolamento di contabilità;
- e) nel caso comportino impegni di spesa, diventano esecutive con l'apposizione del visto di regolarità contabile attestante la copertura finanziaria da parte del responsabile del servizio finanziario;
- f) possono essere utilizzate per assumere impegni di spesa sugli esercizi successivi a quello in corso, solo per spese di competenza relative alle locazioni di immobili ed alla somministrazione e fornitura di beni e servizi a carattere continuativo;
- g) non sono soggette a pubblicazione all'albo pretorio le determinazioni riservate.

Gli atti di organizzazione e di gestione di rapporti di lavoro assunti con la capacità e i poteri del privato datore di lavoro possono assumere la forma di:

- a) "regolamenti interni", rivolti alla formulazione delle discipline, delle procedure e dei criteri necessari per l'applicazione di specifici istituti, espressamente demandati dai contratti collettivi di lavoro alla autonoma determinazione dei singoli enti, nel rispetto

delle prescritte relazioni sindacali; la competenza in materia è affidata al direttore generale, se nominato, o del direttore competente per materia;

b) “direttive gestionali”, di competenza dei singoli dirigenti per gli aspetti che riguardano l’organizzazione delle relative strutture;

c) “contratti individuali di lavoro”, di competenza del direttore responsabile della struttura competente in materia di personale;

d) “comunicazioni” che attengono alle decisioni relative alla gestione del rapporto di lavoro del personale per gli aspetti ordinamentali ed economici, nel rispetto delle vigenti disposizioni legislative, regolamentari e contrattuali; le predette comunicazioni sono di competenza dei singoli direttori di ufficio.

e) determine organizzative per tutte le materie organizzative residue assunte con i poteri del privato datore di lavoro.

Articolo 32: Obbligo di astensione

Il direttore generale, se nominato, il segretario generale, i dirigenti e i titolari di posizione organizzativa si astengono dall’adottare i provvedimenti riguardanti interessi propri o di loro parenti, affini entro il secondo grado, del coniuge o di conviventi, oppure di persone con le quali abbia rapporti di frequentazione abituale, ovvero, di soggetti od organizzazione con cui egli o il coniuge abbia causa pendente o grave inimicizia o rapporto di credito o debito significativi, ovvero di soggetti od organizzazioni di cui sia tutore, curatore procuratore o agente, ovvero di enti, associazioni anche non riconosciute, comitati, società o stabilimenti di cui sia amministratore o gerente o dirigente. Si astengono altresì in ogni altro caso in cui esistano gravi ragioni di convenienza.

Qualora si verifichi la sussistenza, anche potenziale, di un conflitto di interesse, il dirigente interessato dovrà darne immediata comunicazione scritta al proprio diretto superiore, che deciderà in ordine all’opportunità o meno dell’astensione, comunicando in forma scritta al Segretario Generale il proprio diniego o nulla osta al coinvolgimento del dipendente nella situazione segnalata.

Nel caso in cui sussista l’obbligo di astensione di cui al comma 1, l’atto è adottato:

a) da altro dirigente dell’Ente individuato dal Segretario generale secondo criteri di competenza ed esperienza rispetto all’atto da adottare;

b) dal vicesegretario generale in sostituzione del segretario generale;

c) dal dirigente delegante in sostituzione del titolare di posizione organizzativa.

TITOLO V

Il processo di programmazione e controllo

Articolo 33: Sistema di pianificazione e controllo

1. Il Comune di Arezzo ispira la propria azione all'adozione continuativa e generalizzata di una metodologia di lavoro fondata sulla programmazione e sul controllo dei risultati, che costituiscono le leve essenziali a disposizione dell'ente per orientare il sistema organizzativo alla realizzazione degli obiettivi e delle strategie.

Articolo 34: La programmazione ed il ciclo di gestione della performance

1. La programmazione è intesa come processo complesso di definizione degli obiettivi da conseguire e delle risorse da impiegare. Si articola nelle seguenti fasi:

a) la pianificazione strategica: è la fase di definizione degli indirizzi politico strategici e della loro integrazione con le azioni ed i progetti per realizzarli;

b) la programmazione gestionale: è la fase di traduzione ed attuazione della programmazione strategica mediante elaborazione di obiettivi triennali e della relativa quantificazione per mezzo del Piano esecutivo di gestione/Piano performance e del Piano degli obiettivi.

2. Ai fini dell'attuazione dei principi generali di cui all'articolo 2 l'Ente sviluppa, in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, il ciclo di gestione della performance.

3. Il ciclo di gestione della performance si articola nelle seguenti fasi:

a) al momento dell'avvio della programmazione triennale, in coerenza con la pianificazione strategica dell'Ente, si definiscono gli obiettivi da assegnare ai centri di responsabilità e da raggiungere in un determinato periodo, precisando le relative modalità attuative e attribuendo le risorse necessarie per il loro raggiungimento.

Il Direttore generale, se nominato, ovvero il Segretario generale cura il processo di redazione dei documenti di programmazione strategico/gestionale e di predisposizione della proposta di Piano Esecutivo di Gestione/Piano della performance, negoziando gli obiettivi con i dirigenti, titolari dei centri di responsabilità del Comune, nell'ambito del settore di competenza e nell'esercizio delle funzioni loro assegnate;

L'assegnazione degli obiettivi avviene attraverso l'approvazione del Piano degli obiettivi e del Piano Esecutivo di Gestione/Piano performance da parte dell'Organo esecutivo dell'Ente.

- b) nel corso dell'esercizio viene assicurato il monitoraggio da parte della Giunta, dell'Organismo Indipendente di Valutazione e dei Dirigenti, con attivazione di eventuali interventi correttivi;
- c) al termine del ciclo si procede alla misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale a cura del Sindaco, della Giunta, del Segretario Generale, dell'Organismo Indipendente di Valutazione e dei Dirigenti, ciascuno in funzione del proprio ambito, all' utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito ed alla rendicontazione dei risultati al Consiglio comunale, alla Giunta, all'Organismo Indipendente di Valutazione nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

4. Il Piano Esecutivo di Gestione/Piano della performance ed il piano dettagliato degli obiettivi definisce:

- a) le attività e gli obiettivi assegnati alle strutture con l'indicazione degli strumenti per la verifica della loro realizzazione;
- b) le entrate finanziarie attese, di diretta gestione;
- c) le risorse, correnti e in conto capitale, di diretta gestione;
- d) il personale assegnato rispetto alla dotazione organica dell'Ente;
- e) gli indicatori e i valori programmati;
- f) eventuali altri elementi o indicazioni di pianificazione operativa.

8. Con il Piano dei servizi l'Ente individua:

- a) i servizi da erogare e per ogni tipologia analizza:
 - chi produce il servizio;
 - le modalità di erogazione;
 - a chi è prodotto il servizio;
 - quando è prodotto il servizio e secondo quali tempi;
 - dove il servizio è erogato;
- b) individua le dimensioni rilevanti per rappresentare la qualità effettiva dei servizi ovvero l'accessibilità, la tempestività, la trasparenza e l'efficacia ove si intende:
 - per accessibilità la disponibilità e la diffusione di un insieme predefinito di informazioni che consentono, a qualsiasi potenziale fruitore, di individuare agevolmente e in modo chiaro i connotati che identificano il servizio secondo quanto previsto dal punto 1.
 - per tempestività il tempo che intercorre dal momento della richiesta al momento dell'erogazione del servizio o della prestazione.
 - per trasparenza la disponibilità/diffusione di un insieme predefinito di informazioni che consentono, a colui che richiede il servizio o la prestazione, di conoscere chiaramente a chi, come e cosa richiedere e in quanto tempo ed eventualmente con quali spese poterlo ricevere.
 - per efficacia la rispondenza del servizio o della prestazione erogata all'esigenza espressa dal richiedente effettiva.

- c) individua gli indicatori di qualità che devono rappresentare compiutamente le dimensioni della qualità;
- d) definisce gli standard di qualità del servizio erogato, ossia il livello di qualità che l'amministrazione si impegna a mantenere;
- e) pubblicizza gli standard della qualità dei servizi, in linea con i principi contenuti nell'articolo 11 del D. Lgs. n. 150/2009 in materia di trasparenza.

Articolo 35: Il sistema dei controlli

1. Il sistema dei controlli interni, articolato secondo le funzioni e le attività descritte nell'art.147 e seguenti del D. Lgs. 18.8.2000, n. 267 e s.m.i., è disciplinato dall'apposito regolamento sui controlli interni ed è strutturato come segue:

- a. controllo di regolarità amministrativa e contabile: finalizzato a garantire la legittimità, la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa, nella fase preventiva e successiva;
- b. controllo di gestione e di qualità dei servizi: finalizzato a verificare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa ed ottimizzare il rapporto tra costi e risultati, nonché orientato alla customer satisfaction mediante la definizione di specifici standard di qualità che consentano ai cittadini/utenti di confrontare il livello di qualità atteso rispetto a quello reale del servizio erogato;
- c. controllo strategico: finalizzato a valutare 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, degli aspetti economico-finanziari connessi ai risultati ottenuti, dei tempi di realizzazione rispetto alle previsioni, delle procedure operative attuate confrontate con i progetti elaborati, della qualità dei servizi erogati e del grado di soddisfazione della domanda espressa, degli aspetti socio-economici;
- d. controllo sulle società partecipate: finalizzato a verificare il raggiungimento degli obiettivi gestionali a cui deve tendere la società partecipata secondo standard qualitativi e quantitativi;
- e. controllo sugli equilibri finanziari: finalizzato alla costante verifica da parte del responsabile dei servizi finanziari, sotto la vigilanza dell'organo di revisione, degli equilibri finanziari della gestione di competenza, della gestione dei residui e di cassa;
- f. valutazione delle performance finalizzata a valutare le prestazioni del personale dirigente e dipendente.

2. Il sistema dei controlli interni viene disciplinato secondo il principio della distinzione tra funzioni di indirizzo e compiti di gestione.

Articolo 36: L'Organismo indipendente di valutazione (Oiv)

- 1. Il Sindaco e la Giunta Comunale, nella loro attività di verifica e controllo della rispondenza dei risultati dell'attività amministrativa e della gestione agli indirizzi impartiti, si avvalgono di uno specifico organismo che opera in posizione di

autonomia e risponde esclusivamente agli organi di direzione politica.

2. A tal fine è istituito l'Organismo Indipendente di valutazione ai sensi e per gli effetti di cui ai principi valutativi e di controllo introdotti dal D. Lgs. 150/2009.

3. L'Organismo Indipendente di Valutazione (Oiv) provvede a:

a) definire il Sistema di misurazione e valutazione della performance;

b) monitorare il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elaborare una relazione annuale sullo stato dello stesso;

c) comunicare tempestivamente le criticità riscontrate ai competenti organi interni di governo;

d) validare la Relazione finale del Piano delle performance e assicurarne la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione;

e) garantire la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché l'utilizzo dei premi nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;

f) proporre al Sindaco la valutazione delle posizioni e delle prestazioni dei dirigenti e l'attribuzione ad essi dei premi;

g) promuovere ed attestare l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità;

h) compilare la graduatoria finale riassuntiva delle valutazioni individuali del personale.

4. L'Oiv cura periodicamente la realizzazione di indagini sul personale dipendente volte a rilevare il livello di benessere organizzativo e ne riferisce alla Giunta.

5. La validazione della Relazione finale del Piano delle performance è condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti per premiare il merito.

6. L'Organismo Indipendente di Valutazione può essere composto:

a) o da n. 3 componenti esperti nei campi del management, della pianificazione e controllo di gestione, dell'organizzazione e del personale e della misurazione e valutazione della performance delle strutture e del personale

b) o, in alternativa alla composizione collegiale, il Sindaco può disporre la costituzione di un organismo monocratico.

L'Oiv di norma dura in carica 3 anni. L'incarico può essere rinnovato per una sola volta. E' possibile il cumulo di incarichi in più Organismi da parte di uno stesso componente, a condizione che ciò non pregiudichi il corretto e proficuo svolgimento della funzione nell'ambito del medesimo Organismo.

7. L'Organismo Indipendente di Valutazione può essere assicurato anche mediante apposita convenzione da stipularsi con altri Enti del comparto. Le modalità di gestione delle prestazioni, la durata della convenzione ed i rapporti finanziari saranno stabiliti con deliberazioni dei rispettivi organi.

8. Relativamente al titolo di studio, ciascun componente deve essere in possesso di diploma di laurea specialistica o di laurea quadriennale conseguita nel previgente ordinamento degli studi. Occorre altresì un titolo di studio post-universitario in ambiti afferenti ai settori dell'organizzazione e della gestione del personale presso soggetti pubblici o privati, del management, della pianificazione e controllo di gestione, o della misurazione e valutazione delle performance. In alternativa al possesso di un titolo di studio post-universitario nelle materie sopra citate, è sufficiente il possesso dell'esperienza superiore ai 5 anni, in posizioni di responsabilità, anche presso aziende private, nel campo del management, della pianificazione e controllo di gestione, dell'organizzazione e del personale, della misurazione e valutazione della performance e dei risultati ovvero in possesso di un'esperienza giuridico-organizzativa o titolare di docenza universitaria in tali ambiti.

9. I Componenti dell'Organismo Indipendente di Valutazione sono incaricati, tra le categorie di esperti di cui al precedente comma, con apposito decreto del Sindaco, previa eventuale procedura comparativa. L'incarico conferito non può, comunque, superare il mandato del Sindaco in carica all'atto dell'affidamento stesso, fatto salvo, comunque, il periodo strettamente necessario per consentire al nuovo Sindaco l'adozione delle nomine di competenza.

10. Non possono essere incaricati quali componenti dell'Organismo Indipendente di Valutazione i soggetti che rivestano incarichi pubblici elettivi o cariche in partiti politici o in organizzazioni sindacali ovvero che 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.

11. Gli aspetti organizzativi e gestionali afferenti al funzionamento ed all'organizzazione dell'Organismo Indipendente di Valutazione non disciplinati dal presente strumento regolamentare, possono essere regolati con appositi atti organizzativi adottati dal Presidente che provvede, altresì, a trasmetterli al Sindaco.

Articolo 37: Valutazione dei Dirigenti

1. Il Comune di Arezzo valuta le prestazioni dei propri dirigenti nonché i comportamenti relativi allo sviluppo delle risorse professionali, umane ed organizzative ad esse assegnate (competenze organizzative). Tali valutazioni sono effettuate dall' Organismo indipendente di valutazione, ai fini dell'attribuzione degli incarichi, dell'attribuzione della retribuzione di risultato, nonché per ogni altro effetto previsto dal presente regolamento e dal contratto collettivo nazionale per l'area della dirigenza. Nell'ambito delle previsioni del contratto collettivo di lavoro, la valutazione deve tener conto:
 - a) dei risultati raggiunti e della loro corrispondenza agli indirizzi e direttive definite dagli organi politici;
 - b) della efficace gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali assegnate e della connessa capacità di innovazione;
 - c) delle condizioni organizzative e di eventuali vincoli e variazioni intervenute nella disponibilità di risorse.
2. La valutazione delle prestazioni e l'attribuzione della retribuzione di risultato alla dirigenza, derivante dal processo cui al comma 1, è effettuata con atto del sindaco, sentito il Direttore Generale se nominato, sulla base degli esiti comunicati dall' Organismo indipendente di valutazione.
3. La determinazione delle modalità procedurali e degli elementi da considerare è contenuta nel sistema di valutazione della dirigenza approvato nell'ambito del sistema di misurazione e valutazione della performance adottato dal Comune.

Articolo 38: Valutazione negativa – misure sanzionatorie

1. In caso di accertamento negativo della valutazione delle prestazioni dirigenziali, in relazione al grado di raggiungimento degli obiettivi e all'osservanza delle direttive, sono assunte le seguenti specifiche misure sanzionatorie graduate in correlazione alla gravità dell'accertamento stesso così come esattamente definita nel sistema di valutazione:
 - a) Riassegnazione alle funzioni della categoria di provenienza per il personale interno al quale sia stato conferito, con contratto a termine, un incarico dirigenziale;
 - b) Affidamento di un incarico dirigenziale con un valore di retribuzione di posizione inferiore;
 - c) Sospensione, nei confronti di personale a tempo indeterminato con qualifica dirigenziale, da ogni incarico dirigenziale per un periodo massimo di due anni;
 - d) Recesso dal rapporto di lavoro;
2. In tutti i casi di cui alle lettere del comma 1, si osserva il seguente procedimento. L'accertamento delle prestazioni dirigenziali è di pertinenza dell' Organismo indipendente di valutazione, che ha l'obbligo in proposito di sentire il dirigente

interessato nella fase di esame del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati e di osservanza delle direttive ricevute. L'Oiv, qualora ritenga negativi i risultati della prestazione, ha l'obbligo di procedere alla formale contestazione al dirigente. Quest'ultimo, eventualmente assistito da un rappresentante delle organizzazioni sindacali di categoria, ha facoltà di chiedere ed ottenere un incontro con il l'Oiv, nel corso del quale presentare in contraddittorio atti od elementi tesi a dimostrare il raggiungimento degli obiettivi e/o l'ottemperanza alle direttive. A seguito di ciò l'Oiv invia al Sindaco e al direttore generale se nominato, le conclusioni degli accertamenti effettuati e la proposta di conclusione del procedimento. Ove si propenda per la conferma della valutazione negativa quest'ultima viene inviata anche al Comitato dei Garanti per le relative determinazioni nei casi in cui l'Oiv proponga l'applicazione di una delle misure di cui ai punti b), c), e d) del comma 1. Gli eventuali provvedimenti finali di cui ai punti a), b) e c) sono assunti con decreto del Sindaco;

3. La responsabilità particolarmente grave del dirigente, definita dal comma 4 dell'art. 27 del CCNL del 10.4.1996 così come sostituito dall'art. 11 del CCNL del 22.2.2006, comporta giusta causa di recesso. A tal fine si stabilisce che gli obiettivi particolarmente rilevanti debbano essere così espressamente definiti nel Piano della performance, nel PEG e nel PDO, se adottato, e devono contenere specifici parametri quantitativi e/o qualitativi per la misurazione del risultato atteso e il collegamento con le risorse assegnate. Parimenti le direttive di rilevante interesse, adottate dal Sindaco, dalla Giunta e dal direttore generale, ove nominato, devono essere così espressamente qualificate e formalmente comunicate al dirigente. L'accertamento sul grado di raggiungimento dei predetti obiettivi e dell'osservanza delle predette direttive è di pertinenza dell' Organismo indipendente di valutazione, secondo il procedimento descritto nel comma 2. L'eventuale provvedimento finale di recesso è adottato dal direttore generale o, se non nominato, dal dirigente competente in materia di personale.

Articolo 39: Valutazione dei titolari di posizione organizzativa

1. I risultati delle attività dei dipendenti a cui sono stati attribuiti gli incarichi di posizione organizzativa, sono soggetti a valutazione annuale secondo il sistema valutazione adottato dall'ente ai sensi dell'art. 8 CCNL 31.3.1999 e contenuto nel sistema di misurazione e valutazione della performance adottato.
2. La retribuzione di risultato è corrisposta in seguito a valutazione annuale effettuata dal dirigente di riferimento.

TITOLO VI

Dotazione organica

Articolo 40: Programmazione dei fabbisogni di personale e approvazione della dotazione organica.

1. La struttura competente in materia di programmazione delle risorse umane provvede periodicamente ad effettuare la rilevazione dei fabbisogni di personale nell'ambito del processo di programmazione quali-quantitativa di risorse umane, al fine di rendere coerente la dotazione di personale dell'ente ai compiti ed ai programmi dell'amministrazione comunale.
2. La dotazione organica è approvata dalla Giunta in relazione alla programmazione delle assunzioni ed è costituita da posizioni funzionali distinte per categorie contrattuali.

Con appositi atti organizzativi assunti dalla struttura competente in materia di personale sono individuati, nell'ambito delle varie categorie, i profili professionali riassuntivi delle mansioni richieste al personale.

Articolo 41: Assegnazione del personale alle strutture organizzative

1. Il personale dipendente è assegnato alle articolazioni strutturali dell'ente secondo il criterio di flessibilità organizzativa e gestionale delle risorse umane, in funzione dell'ottenimento dell'assetto organizzativo più idoneo al conseguimento degli obiettivi di periodo attribuiti ai dirigenti.
2. L'assegnazione delle risorse umane alle strutture organizzative è effettuata annualmente in sede di approvazione del piano esecutivo di gestione.

Articolo 42: Mobilità interna

1. L'Ente valorizza la flessibilità nell'utilizzo del personale ed il ricorso alla mobilità interna per realizzare una migliore allocazione delle risorse. La mobilità interna è attuata cercando di contemperare le oggettive esigenze di funzionalità degli uffici e servizi e dei processi interni con l'esigenza di conseguire il miglior inserimento del personale nell'organizzazione del lavoro e di garantire il rispetto della professionalità

e delle attitudini dei dipendenti.

2. I criteri e le modalità per attuare la mobilità interna sono disciplinati da apposito regolamento aziendale, nel rispetto delle relazioni sindacali previste dai vigenti contratti collettivi di lavoro.
3. I processi di mobilità tra uffici appartenenti a diversi servizi e progetti sono di competenza della struttura competente in materia di personale.
4. Il processo di mobilità interna di personale deve risultare, ove si riscontri l'effettiva necessità, congruamente assistito da idonei momenti formativi, d'aggiornamento, di riqualificazione dei dipendenti coinvolti.

TITOLO VII

Norme transitorie ed entrata in vigore

Articolo 43: Autorizzazione al personale dipendente all'esercizio di incarichi esterni

1. Le modalità per l'autorizzazione al personale dipendente all'esercizio di incarichi esterni sono individuate con separato regolamento approvato ai sensi dell'art. 48 comma 3 del D. Lgs. 267/2000, la Giunta Comunale.

Articolo 44: Entrata in vigore

1. Il presente regolamento entra in vigore dalla data di esecuzione della delibera che lo approva o da diverso termine nella stessa delibera previsto.