



CITTÀ DI CORLEONE

TITOLO I

Sistema di Misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale

Articolo 1 – Oggetto e finalità

1. Il sistema di valutazione, di cui al presente regolamento, viene adottato ai sensi dell'art. 7 D.lgs.n.150/2009 e s.m.i., nell'ambito della autonoma potestà regolamentare dell'ente e viene disciplinato tenuto conto della specifica natura di ente locale territoriale del Comune di Corleone.
2. Il sistema di valutazione opera con riferimento alla misurazione e la valutazione della performance, intesa quale risultato di miglioramento apprezzabile in relazione ad obiettivi e standards prestabiliti che assicurino il miglioramento della qualità dei servizi offerti, la crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative, in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.
3. La performance è misurata e valutata con riferimento:
 - all'amministrazione nel suo complesso ed ai settori in cui si articola
 - ai singoli dipendenti
 - ai titolari di Posizione Organizzativa

Articolo 2 - Soggetti del sistema di misurazione e valutazione della performance

1. I soggetti coinvolti nell'ambito del sistema di valutazione sono i seguenti:
 - a) il Sindaco:
 - nomina i componenti del Nucleo di valutazione;
 - b) Il Consiglio Comunale:
 - definisce, con l'approvazione del DUP e del PEG gli obiettivi triennali e annuali dell'ente;
 - c) La Giunta Comunale:
 - approva il sistema di misurazione e valutazione
 - adotta il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza
 - approva il Piano della Performance;
 - d) Il Nucleo di valutazione:
 - monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza, propone al Sindaco la valutazione annuale dei responsabili dei settori
 - promuove ed attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità di cui all'art. 11 del D.Lgs. n. 150/2009 e s.m.i.

- verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità
- valida gli obiettivi operativi assegnati dalla Giunta
- elabora la proposta di graduazione delle posizioni organizzative a seguito di variazioni intervenute alla struttura e le propone al Sindaco;
- e) i Responsabili di Posizione Organizzativa:
 - effettuano la valutazione relativamente al personale assegnato al proprio settore;

Art. 3 - Fasi del ciclo della performance

1. Il ciclo di gestione della performance, come indicato dal D.lgs 150/2009 si sviluppa nelle seguenti fasi:

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

Art. 4 - Programmazione: Piano della Performance

1. Gli atti di programmazione, ivi compresi quelli di valutazione, sono alla base del ciclo della performance.
2. Le linee programmatiche di mandato che si desumono dal contenuto del programma elettorale del Sindaco, il Bilancio il D.U.P. ed il Piano Esecutivo di Gestione (P.E.G.), Il Piano Triennale delle opere pubbliche, contengono gli elementi che costituiscono il "Piano della Performance dell'Ente" nel quale vanno individuati gli obiettivi strategici ed operativi dell'ente.
3. Il Rendiconto di Gestione con l'allegata Relazione ed il consuntivo dei PEG dei settori, contengono gli elementi della "Relazione sulla Performance dell'Ente" oggetto di validazione da parte del N.D.V. entro il 30 giugno di ogni anno.
4. Ai fini della trasparenza, viene assicurata la pubblicazione sul sito istituzionale di un estratto dei documenti di programmazione di cui ai precedenti commi 2 e 3 che costituiscono il Piano della Performance e la Relazione sulla Performance
5. I responsabili di settore definiscono la programmazione operativa di massima per i dipendenti sulla base delle linee programmatiche e di mandato e del D.U.P. adottate dall'organo di indirizzo politico-amministrativo.
6. I responsabili di settore propongono all'organo di indirizzo politico gli obiettivi operativi che saranno oggetto di negoziazione
7. Gli obiettivi operativi devono scaturire direttamente dalle strategie dell'Ente

Art. 5 - Caratteristiche degli obiettivi

1. Gli obiettivi programmati dagli organi di indirizzo politico – amministrativo dovranno essere:
 - rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale ed alle priorità politiche ed alle strategie della amministrazione;

- misurabili in termini concreti e chiari;
- tali da determinare miglioramenti della qualità dei servizi erogati;
- riferibili ad un arco temporale determinato;
- commisurati a valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e o a comparazioni con amministrazioni omologhe;
- confrontabili con dati relativi alla amministrazione ed afferenti gli anni precedenti entro il limite di un triennio;
- correlati alla quantità e qualità delle risorse disponibili.

2. Gli obiettivi operativi sono individuati nelle seguenti categorie:

- Obiettivi di miglioramento dell'efficienza o efficacia dell'attività istituzionale ordinaria
- Obiettivi di sviluppo
- Obiettivi di promozione di maggiori livelli di trasparenza e prevenzione della corruzione (Art.1 c.8 D.lgs 190/12, art.10 c.3 D.lgs 33/2013)

3. Gli obiettivi operativi devono essere predisposti sulla base della scheda obiettivo allegata al presente regolamento e devono indicare:

- a) la descrizione delle fasi attuative
- b) la tempistica di riferimento;
- c) gli eventuali budget finanziari assegnati;
- d) le risorse umane assegnate,
- e) gli indicatori di risultato e target
- g) il peso dell'obiettivo
- h) la programmazione strategica di riferimento;
- i) un codice di riferimento

Art.6 - Criteri per la costruzione degli indicatori degli obiettivi

1. Gli indicatori relativi agli obiettivi operativi sono misure relative, riferite a scale o ottenute come quozienti tra valori e/o quantità appositamente misurate. Sono espressi mediante parametri, numeri, rapporti, grandezze, che misurino ed esprimano una performance dell'organizzazione.

2. Gli indicatori sono individuati nelle seguenti tipologie:

- a) Indicatori di Processo (Efficienza);**
- b) Indicatori di Output;**
- c) Indicatori di Outcome;**

a) Gli "indicatori di processo" misurano l'efficienza. E' una analisi orientata ai "mezzi", sono per esempio i tempi medi di consegna di un certificato, il tempo medio di risposta a richieste di intervento, il tasso di utilizzo di una struttura, il costo medio per unità di prodotto. Richiedono rilevazioni tipo carichi di lavoro, contabilità dei costi, etc..

b) Gli "indicatori di output" (prodotto) misurano la capacità dell'ente di raggiungere gli obiettivi che si è dato (es. n. di utenti assistiti rispetto agli obiettivi gestionali).

c) Gli "indicatori di outcome" rilevano l'effetto o l'impatto provocato sulla comunità amministrata, sugli utenti, sull'ambiente esterno. Misurano la percezione dell'utilità sociale creata.

Non rappresentano ciò che è stato fatto ma le conseguenze generate. Sono molto influenzati da variabili esterne.

3. Gli indicatori di output sono relativi agli obiettivi annuali operativi, mentre quelli di outcome sono da inserire negli obiettivi strategici e nei programmi triennali del DUP.

Nella definizione degli obiettivi deve essere espresso il target, cioè il livello di raggiungimento di quell'indicatore (es. +10% di posti offerti; es. + 10 % accertamenti ai fini ICI; etc.).

In tutti i casi in cui gli indicatori siano già definiti da normative specifiche, standard regionali o di altri organismi che ne abbiamo stabilito il contenuto, dovrà farsene uso, indicandone la fonte (es. indicatori dei servizi a domanda individuale).

Gli indicatori, in una logica di continuo miglioramento della performance, devono essere storicizzati, cioè letti come serie storica ed utilizzati come parametro di riferimento per gli anni successivi.

Art.7 - Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale

L'articolo 9 del Decreto 150/2009 ha introdotto gli indicatori ai quali collegare la misurazione e la valutazione della performance individuale, determinando:

✓ per il personale responsabile di posizione organizzativa

-gli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;

-il raggiungimento di specifici obiettivi individuali

-la qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;

-la capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi;

✓ per il personale inquadrato nelle diverse categorie professionali

- il raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;

- la qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, le competenze dimostrate ed i comportamenti professionali e organizzativi.

ART. 8 - Valutazione performance individuale dei titolari di P.O.

Il Nucleo di Valutazione annualmente effettua la valutazione della performance individuale dei titolari di Posizione Organizzativa.

1. La valutazione dei titolari di P.O. è basata su due componenti:

a) il conseguimento degli obiettivi individuati nel Piano della Performance, ovvero la **valutazione del rendimento** (Componente M.B.O. Management by objectives), alla quale è attribuito un peso pari a 2/3 della valutazione complessiva.

b) i comportamenti tenuti dal titolare di P.O. allo scopo di ottenere i risultati prefissati, ovvero la **valutazione del comportamento** (Componente SKILL), alla quale è attribuito un peso pari 1/3 della valutazione complessiva

2. Modalità della valutazione

La valutazione avviene attraverso l'attribuzione di punteggi.

Il punteggio massimo attribuito ai diversi fattori valutativi è il seguente:

Fattori valutativi	Punteggio massimo
Raggiungimento degli obiettivi (MBO)	100
Comportamenti (SKILL)	50
TOTALE	150

2.1. Modalità di valutazione del conseguimento degli obiettivi (componente MBO)

Il punteggio complessivamente riservato alla valutazione degli obiettivi è compreso da 0 a 100 è ripartito tra i singoli obiettivi assegnati in relazione al peso ad essi preventivamente attribuito in sede di programmazione.

Ai fini della valutazione del conseguimento degli obiettivi il N.D.V. acquisirà una relazione dei singoli titolari di P.O. che evidenzia le azioni messe in atto conformemente ad essi; nel corso dell'anno potrà essere effettuato un monitoraggio intermedio.

Il N.D.V. potrà altresì acquisire ogni altro utile elemento di valutazione documentale e non, ivi compresi colloqui, interviste e questionari da Sindaco, Assessori, Segretario Comunale, altre P.O. e dipendenti assegnati.

Il grado di raggiungimento degli obiettivi è rilevato nella scheda obiettivo allegata.

2.2 Modalità di valutazione del comportamento (componente SKILL)

Relativamente alla valutazione del comportamento l'attribuzione del punteggio da 0 a 50 assume il seguente significato:

a) **Organizzazione e direzione:** (max punti 10)

capacità dimostrata di chiarire gli obiettivi, di tradurre gli obiettivi in piani di azione, di coordinare ed ottimizzare le risorse impiegate:

0-3: (Bassa) comportamento lavorativo concentrato non sulla programmazione, ma sulla risoluzione dei singoli problemi all'atto della loro manifestazione e sulle urgenze

4-7: (Media) comportamento lavorativo concentrato sulla programmazione dell'attività in relazione alle priorità ed importanza delle problematiche

8-10: (Alta) Comportamento lavorativo concentrato, in base alle priorità, sulla programmazione del proprio settore, sull'individuazione degli eventuali ostacoli e delle relative risoluzioni al fine del raggiungimento degli obiettivi

b) **Innovazione e semplificazione:** (max punti 10)

capacità dimostrata di stimolare l'innovazione sostenendo in modo costruttivo gli interventi già attivati o da attivarsi a livello tecnologico/organizzativo/procedurale, favorendo l'intraprendenza, la formazione e la responsabilizzazione dei collaboratori;

0-3: (bassa) comportamento indifferente rispetto alle innovazioni ed ai cambiamenti (ad es. non propone gli interventi necessari a seguito di modifiche normative/gestionali),

4-7: (media) comportamento realizzativo di interventi innovativi proposti da altri;

8-10: (alta) comportamento propositivo ed attuativo di interventi innovativi nell'ambito del proprio settore;

c) Integrazione: (max punti 10)

capacità dimostrata di lavorare in gruppo e di collaborare con organi di governo, responsabili e dipendenti inseriti in altri settori o enti, al fine della realizzazione dei progetti o della risoluzione di problemi;

0-3: (bassa) comportamento indifferente rispetto all'integrazione ed alla collaborazione;

4-7: (media) comportamento partecipativo all'integrazione ed alla collaborazione richiesta da altri;

8-10: (alta) comportamento sollecitativo dell'integrazione e della collaborazione (ad es. propone conferenze di servizio per la risoluzione di problemi intersettoriali);

d) Capacità di Valutazione: (max punti 10)

capacità dimostrata di utilizzo dello strumento valutativo nei confronti dei propri collaboratori;

0-3: (bassa) comportamento tendente alla valutazione uniforme dei propri collaboratori;

4-7: (media) comportamento orientato alla valutazione critica del comportamento dei propri collaboratori;

8-10: (alta) comportamento propositivo degli interventi gestionali da intraprendere a seguito delle valutazioni dei propri collaboratori;

e) Responsabilizzazione: (max punti 10)

capacità di responsabilizzare i propri collaboratori, attribuendo loro delega di competenze e responsabilità del procedimento anche con assunzione del provvedimento finale

0-3: (bassa) indifferenza nei confronti del processo di responsabilizzazione dei propri collaboratori, accentramento competenze;

4-7: (media) processo di decentramento di competenze solo parziali;

8-10: (alta) decentramento di competenze e responsabilizzazioni dei collaboratori in forma piena.

La valutazione della componente "SKILL" è effettuata con l'ausilio della scheda di cui all'allegato **(allegato B)** del presente regolamento.

3. Modalità di attribuzione dell'indennità di risultato

L'indennità di risultato compete solo ai titolari di P.O. che abbiano conseguito complessivamente almeno 80 punti, a condizione che ne abbiano riportati:

a) almeno 60 nella valutazione del rendimento;

b) almeno 20 nella valutazione del comportamento;

Ai titolari di P.O. che abbiano ottenuto la soglia minima di punteggio come sopra indicato, l'indennità di risultato è erogata nella percentuale ottenuta in base alla seguente formula:

$$\text{(Punteggio ottenuto / 150)} \times 100 = \text{punteggio \%}$$

4. L'importo della retribuzione di risultato varia da un minimo del 10% ad un massimo del 25% della retribuzione di posizione in godimento. Essa è corrisposta a seguito della valutazione annuale.

- livello sufficiente punti 2
- livello discreto punti 3
- livello buono punti 5
- livello ottimo punti 7

d) Comportamenti organizzativi

Ai comportamenti organizzativi sono riservati **punti 20**.

I comportamenti organizzativi si concretano nella capacità di organizzarsi autonomamente nell'esercizio dei propri compiti, di gestire in modo corretto ed efficace, sotto ogni profilo, le relazioni con colleghi, superiori ed utenti.

Il criterio si articola pertanto nei seguenti:

- capacità di esercitare i compiti in autonomia punti 5
- capacità di gestire le relazioni con i superiori punti 5
- capacità di gestire le relazioni con i colleghi punti 5
- capacità di gestire le relazioni con gli utenti punti 5

Le valutazioni sono assegnate per ognuno dei sottocriteri, come segue:

- livello insufficiente o scarso punti 0
- livello sufficiente punti 1
- livello discreto punti 2
- livello buono punti 3
- livello ottimo punti 5

Art.10 - Performance organizzativa

1. Il Nucleo di valutazione valuta, con cadenza annuale, la performance organizzativa dell'intero ente e quella delle singole articolazioni organizzative di livello dirigenziale (SETTORI).
2. Per performance organizzativa si intendono soprattutto, con riferimento alle indicazioni contenute nel bilancio di mandato, nel DUP e negli altri documenti di pianificazione, i risultati raggiunti in termini di miglioramento della qualità dei servizi erogati alla utenza; di innalzamento degli standard che misurano l'attività dell'Amministrazione in termini di efficienza, efficacia ed economicità; di soddisfazione dei bisogni della collettività.
3. La relazione sulla performance organizzativa dell'ente e delle sue singole articolazioni organizzative di livello dirigenziale, predisposta dal Nucleo di valutazione, è pubblicata sul sito internet dell'ente.

Art.12 – Norme di rinvio

1. Per quanto non previsto nel presente regolamento si fa riferimento al D.lgs 150/2009, al D.lgs 33/2013, alle linee guida e altra documentazione esplicativa in materia di "performance" emanate dalla Civit, dall'ANAC e dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

Art.9 - Valutazione del personale non apicale

I titolari di Posizione Organizzativa annualmente effettuano la valutazione del personale assegnato al proprio settore (**allegato C**).

1. La performance individuale del singolo dipendente è misurata sulla base dei seguenti criteri:

- a) livello di conseguimento degli obiettivi individuali assegnati;
- b) competenze dimostrate;
- c) comportamenti professionali;
- d) comportamenti organizzativi.

a) Obiettivi individuali

Agli obiettivi individuali sono riservati **complessivi punti 29**.

Gli obiettivi sono definiti per iscritto, previo confronto con i dipendenti interessati ed illustrati in apposita riunione.

Gli obiettivi possono essere oggetto di modifica, adeguamento ed integrazione in qualunque momento nel corso dell'anno, con le stesse procedure previste per la loro definizione.

In caso di conseguimento dell'obiettivo in misura pari ad almeno il 70% è attribuito un punteggio nella seguente misura:

- 1 - pari al 70% ma inferiore all'80% punti 16
- 2 - pari all'80% ma inferiore al 90% punti 19
- 3 - pari al 90% ma inferiore al 100% punti 22
- 4 - pari al 100% punti 29

b) Competenze dimostrate

Alle competenze dimostrate sono riservati **punti 30**.

Le competenze dimostrate si concretano nel livello di competenze possedute e dimostrate dal dipendente in ordine all'applicazione di norme e conoscenze tecnico specialistiche.

Più in particolare i punteggi sono così graduati:

- competenze insufficienti o scarse in relazione al livello di inquadramento, al profilo ed alle mansioni punti 0
- competenze sufficienti punti 10
- competenze discrete punti 15
- competenze buone punti 20
- competenze ottime punti 30

c) Comportamenti professionali

Ai comportamenti professionali sono riservati **punti 21**.

I comportamenti professionali si concretizzano nella capacità del dipendente di raggiungere gli obiettivi assegnati e di svolgere i compiti assegnati in modo efficace ed efficiente, con affidabilità, tempestività e flessibilità.

Il criterio si articola pertanto nei seguenti:

- affidabilità punti 7
- tempestività punti 7
- flessibilità punti 7

I punteggi sono attribuiti nel modo seguente per ognuno dei sottocriteri individuati:

- livello insufficiente o scarso punti 0

TITOLO II

Criteri di Pesatura delle Posizioni Organizzative

Art. 13 - Oggetto

1. Il trattamento economico accessorio del personale titolare della posizione organizzativa è composto dalla retribuzione di posizione e dalla retribuzione di risultato. Tale trattamento assorbe tutte le competenze accessorie e le indennità previste dal vigente contratto collettivo nazionale, compreso il compenso per lavoro straordinario, secondo la disciplina del CCNL per il quadriennio 1998-2001 e successive modifiche ed integrazioni apportate dal CCNL 2002/2005.
2. Secondo l'art. 10 c.3 del CCNL del 22/01/2004 ciascun ente individua i criteri per la graduazione della retribuzione delle posizioni organizzative.
3. L'importo della retribuzione di posizione varia da un minimo di € 5.164,56 ad un massimo di € 12.911,42 annui lordi per tredici mensilità, secondo le modalità di graduazione stabilite dal presente regolamento.

Art. 14 – Soggetti della graduazione

1. La graduazione delle posizioni è elaborata e proposta in prima istanza dal Nucleo di Valutazione sulla base dei criteri fissati dal presente regolamento, e approvata in seconda istanza dall'organo politico che definisce l'ammontare di retribuzione da associare ai singoli punteggi o alle fasce di punteggi.

Art. 15 – Criteri di graduazione

1. La pesatura delle posizioni avviene attraverso l'elaborazione dei seguenti criteri:

- 1) professionalità;
- 2) responsabilità;
- 3) complessità attività

Il punteggio massimo complessivo attribuibile è pari a 100.

Per ciascun criterio sono identificati i punteggi massimi ai fini di pesatura nel modo seguente:

Categoria 1. Professionalità: punteggio massimo 30 punti;

Categoria 2. Responsabilità: punteggio massimo 30 punti;

Categoria 3. Complessità attività: punteggio massimo 40 punti.

Le categorie sono articolate in ulteriori elementi specifici, nei seguenti termini:

1. Professionalità

Nella professionalità si tiene conto delle conoscenze tecnico-giuridiche e gestionali.

- Alle **conoscenze tecnico giuridiche** viene attribuito un punteggio massimo di 15 punti nel seguente modo:

Grado A: punti 0 – 5

Sono richieste conoscenze giuridiche o conoscenze tecniche di base

Grado B: punti 6 – 11

Sono richieste conoscenze giuridiche o conoscenze tecniche riferite a più ambiti

Grado C: punti 12 – 15

Sono richieste contestualmente buone conoscenze tecniche e giuridiche.

- Alle **conoscenze gestionali** viene attribuito un punteggio massimo di 15 punti nel seguente modo:

Grado A: punti 0 – 5

Sono richieste conoscenze gestionali di base

Grado B: punti 6 – 11

Sono richieste discrete conoscenze gestionali

Grado C: punti 12 – 15

Sono richieste buone conoscenze gestionali

2. Responsabilità.

Il fattore di valutazione tiene conto delle responsabilità organizzative (persone alle dipendenze) della responsabilità giuridica e grado di rischio e della responsabilità economica (spese gestite).

- Alla **responsabilità organizzativa** viene attribuito un punteggio massimo di 10 punti nel seguente modo:

Grado A: punti 0 – 3

Ridotto numero di personale alle dipendenze;

Grado B: punti 4 – 7

Medio numero di personale alle dipendenze;

Grado C: punti 8 – 10

Consistente numero di personale alle dipendenze

- Alla **Responsabilità giuridica grado e rischio** viene attribuito un punteggio massimo di 10 punti nel seguente modo:

Grado A : punti 0 – 3

Responsabilità prevalente verso l'interno;

Grado B: punti 4 – 7

Responsabilità con possibili ricadute dei procedimenti verso la magistratura ordinaria e contabile;

Grado C : punti 8 – 10

Responsabilità con alta esposizione verso la magistratura ordinaria e contabile.

- Alla **Responsabilità economica** viene attribuito un punteggio massimo di 10 punti nel seguente modo:

Grado A: punti 0 – 3

Entità ridotta di spese ed entrate gestite

Grado B : punti 4 – 7

Entità media di spese ed entrate gestite

Grado C : punti 8 – 10

Entità consistenti di spese ed entrate gestite

3. Complessità

Il fattore di valutazione tiene conto dell'articolazione delle complessità delle attività e delle relazioni interne ed esterne.

- All'**articolazione delle attività** viene attribuito un punteggio massimo di 10 punti nel seguente modo:

Grado A : punti 0 – 3

Ridotto numero di servizi fino a 2

Grado B: punti 4 – 7

Medio numero di servizi da 3 a 5

Grado C: punti 8 – 10

Consistente numero di servizi (oltre 6).

- Alla complessità dell'attività viene attribuito un punteggio massimo di punti 10 nel seguente modo:

Grado A: punti 0 – 3

Prevalenza di attività stabili o di routine che richiedono soluzioni di base;

Grado B: punti 4 – 7

Prevalenza di attività a media prefigurabilità, che richiedono anche soluzioni di medio valore;

Grado C: punti 8 – 10

Prevalenza di attività che richiedono presenza di problem solving a causa di variabilità interna/esterna.

- Al fattore valutazione **Relazioni interne** viene attribuito il punteggio massimo di 10 punti nel seguente modo:

Grado A: punti 0 – 3

Standard relative al procedimento o processo;

Grado B: punti 4 – 7

Presenze significative di relazioni di tipo collaborativo con altre posizioni finalizzate alla risoluzione di problemi.

Grado C: punti 8 – 10

Presenza significativa di relazioni propositive in cui la posizione interviene con un ruolo attivo.

- Al fattore valutazione **Relazioni esterne** ovvero con altre istituzioni o con i destinatari delle prestazioni viene attribuito il punteggio massimo di 10 punti nel seguente modo:

Grado A: punti 0 – 3

Standard relative al procedimento o processo;

Grado B: punti 4 – 7

Presenze significative di relazioni di tipo collaborativo finalizzate alla risoluzione di problemi.

Grado C: punti 8 – 10

Presenza significativa di relazioni propositive in cui la posizione interviene con un ruolo attivo.

Art. 14 Fasce retributive delle posizioni organizzative

1. L'individuazione del valore economico di ciascuna posizione, avviene in base al punteggio ottenuto dalla somma di punteggi relativi ai parametri caratterizzanti le posizioni, scaturente dalla scheda di pesatura (**allegato A**).

Al punteggio totale ottenuto da ciascuna posizione, verrà attribuito il valore economico annuo nella misura minima prevista dal CCNL di comparto, ai responsabili che si posizioneranno nella relativa fascia di punteggio.

Punteggio totale	Retribuzione di Posizione Annua
Fino a 40	Euro 5.164,56

Da 41 a 52	Euro 6.000,00
Da 53 a 64	Euro 7.500,00
Da 65 a 76	Euro 9.100,00
Da 77 a 82	Euro 10.800,00
Da 83 a 90	Euro 11.800,00
Da 91 a 100	Euro 12.911,42

ALLEGATO A - SCHEDA DI PESATURA DI POSIZIONI ORGANIZZATIVE

SETTORE _____

Categoria	Fattore di valutazione	Indicatore	Punteggio attribuibile	Punteggio attribuito
Professionalità (massimo 30 pt.)	Conoscenze tecnico giuridiche	Di base	0-5	
		Più ambiti	6-11	
		Buone conoscenze	12-15	
	Conoscenze gestionali	Di base	0-5	
		Discrete	6-11	
		Buone	12-15	
Responsabilità (massimo 30 pt.)	Responsabilità organizzativa	Ridotto numero dipendenti	0-3	
		Medio numero dipendenti	4-7	
		Consistente numero dipendenti	8-10	
	Responsabilità giuridica grado e rischio	Resp.verso interno	0-3	
		Responsabilità esterna media	4-7	
		Responsabilità esterna con alta esposizione	8-10	
	Responsabilità economica	Ridotta	0-3	
		Media	4-7	
		Consistente	8-10	
Complessità (massimo 40 pt.)	Articolazione delle attività (numero servizi)	Ridotta	0-3	
		Media	4-7	
		Consistente	8-10	
	Complessità delle attività	Soluzioni di base	0-3	
		Soluzioni di medio valore	4-7	
		Variabilità esterna/interna	8-10	
	Relazioni interne	Standard	0-3	
		In collaborazione	4-7	
		Ruolo attivo	8-10	
	Relazioni esterne	Standard	0-3	
		In collaborazione	4-7	
		Ruolo attivo	8-10	
Punteggio totale				00

DATA _____

ALLEGATO B - MODALITA' DI VALUTAZIONE DEL COMPORTAMENTO (componente SKILL)

TITOLARE _____

Categoria	Fattore di valutazione	Indicatore	Punteggio attribuibile	Punteggio attribuito
Organizzazione e direzione (massimo 10 punti)	Comportamento lavorativo concentrato non sulla programmazione, ma sulla risoluzione dei singoli problemi all'atto della loro manifestazione e sulle urgenze	Bassa	0-3	
	Comportamento lavorativo concentrato sulla programmazione dell'attività in relazione alle priorità ed importanza delle problematiche	Media	4-7	
	Comportamento lavorativo concentrato, in base alle priorità, sulla programmazione del proprio settore, sull'individuazione degli eventuali ostacoli e delle relative risoluzioni al fine del raggiungimento degli obiettivi	Alta	8-10	
Innovazione e semplificazione: (max punti 10)	comportamento indifferente rispetto alle innovazioni ed ai cambiamenti (ad es. non propone gli interventi necessari a seguito di modifiche normative/gestionali)	Bassa	0-3	
	comportamento realizzativo di interventi innovativi proposti da altri	Media	4-7	
	comportamento propositivo ed attuativo di interventi innovativi nell'ambito del proprio settore	Alta	8-10	
Integrazione: (max punti 10)	comportamento indifferente rispetto all'integrazione ed alla collaborazione	Bassa	0-3	
	comportamento partecipativo all'integrazione ed alla collaborazione richiesta da altri	Media	4-7	
	comportamento sollecitativo dell'integrazione e della collaborazione (ad es. propone conferenze di servizio per la risoluzione di problemi intersettoriali)	Alta	8-10	
Capacità di Valutazione: (max punti 10)	comportamento tendente alla valutazione uniforme dei propri collaboratori	Bassa	0-3	
	comportamento orientato alla valutazione critica del comportamento dei propri collaboratori	Media	4-7	
	comportamento propositivo degli interventi gestionali da intraprendere a seguito delle valutazioni dei propri collaboratori	Alta	8-10	
Responsabilizzazione: (max punti 10)	Indifferenza nei confronti del processo di responsabilizzazione dei propri collaboratori, accentramento competenze	Bassa	0-3	
	processo di decentramento di competenze solo parziali	Media	4-7	
	decentramento di competenze e responsabilizzazioni dei collaboratori in forma piena	Alta	8-10	
Punteggio Totale				

ALLEGATO C - MODALITA' DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE NON APICALE

TITOLARE _____ DIPENDENTE: _____

Categoria	Indicatore	Punteggio	Punteggio attribuito
Obiettivi individuali (max 29 punti)	pari al 70% ma inferiore all'80%	punti 16	
	pari all'80% ma inferiore al 90%	punti 19	
	pari al 90% ma inferiore al 100%	punti 22	
	pari al 100%	punti 29	
Competenze mostrate: (max punti 30)	competenze insufficienti o scarse in relazione al livello di Inquadramento, al profilo ed alle mansioni	punti 0	
	competenze sufficienti	punti 10	
	competenze discrete	punti 15	
	competenze buone	punti 20	
	competenze ottime	punti 30	
Comportamenti professionali: (max punti 21)	affidabilità (max punti 7)	- livello insufficiente o scarso punti 0	
		- livello sufficiente punti 2	
		- livello discreto punti 3	
		- livello buono punti 5	
		- livello ottimo punti 7	
	tempestività (max punti 7)	- livello insufficiente o scarso punti 0	
		- livello sufficiente punti 2	
		- livello discreto punti 3	
		- livello buono punti 5	
		- livello ottimo punti 7	
	flessibilità (max punti 7)	- livello insufficiente o scarso punti 0	
		- livello sufficiente punti 2	
- livello discreto punti 3			
- livello buono punti 5			
- livello ottimo punti 7			
Comportamenti organizzativi: (max punti 20)	capacità di esercitare i compiti in autonomia punti 5	- livello insufficiente o scarso punti 0	
		- livello sufficiente punti 1	
		- livello discreto punti 2	
		- livello buono punti 3	
		- livello ottimo punti 5	
	capacità di gestire le relazioni con i superiori punti 5	- livello insufficiente o scarso punti 0	
		- livello sufficiente punti 1	
		- livello discreto punti 2	
		- livello buono punti 3	
		- livello ottimo punti 5	
	capacità di gestire le relazioni con i colleghi punti 5	- livello insufficiente o scarso punti 0	
		- livello sufficiente punti 1	
		- livello discreto punti 2	
		- livello buono punti 3	
		- livello ottimo punti 5	
	capacità di gestire le relazioni con gli utenti punti 5	- livello insufficiente o scarso punti 0	
- livello sufficiente punti 1			
- livello discreto punti 2			
- livello buono punti 3			
- livello ottimo punti 5			
Punteggio Totale			