

**COMUNE DI RUTIGLIANO**  
(CITTA' METROPOLITANA DI BARI)

**REGOLAMENTO PER L'ISTITUZIONE, LA  
GRADUAZIONE E LA VALUTAZIONE DELLE  
POSIZIONI ORGANIZZATIVE**

## **CRITERI PER L' ISTITUZIONE E LA GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE**

### **Premessa**

Il presente regolamento disciplina i criteri per l'individuazione, il conferimento, la valutazione e la revoca delle degli incarichi di posizione organizzativa.

Nel rispetto dei criteri generali contenuti nelle disposizioni seguenti, possono essere istituite posizioni di lavoro che costituiscono l'area delle posizioni organizzative, secondo la disciplina prevista dall'art. 8 e seguenti del C.C.N.L. del 31 marzo 1999 relativo alla revisione del sistema di classificazione del personale del comparto "Regioni - Autonomie Locali", e successive modificazioni ed integrazioni.

A dette posizioni, caratterizzate da assunzione diretta di elevata responsabilità di prodotto e di risultato, secondo le declaratorie delle lettere a), b) e c) del predetto articolo 8, accedono, mediante incarichi a termine revocabili, i dipendenti inquadrati nella categoria D.

L'Ente determina, nel rispetto delle disposizioni seguenti, il numero delle posizioni organizzative, nonché il valore da attribuire alle singole posizioni e la durata degli incarichi ai titolari.

### **Area delle Posizioni Organizzative**

La Giunta Comunale, sulla scorta di proposta articolata dal Segretario Generale, nel rispetto delle esigenze gestionali dell'Ente, in linea con l'articolazione interna alle Aree, in coerenza con gli strumenti di programmazione gestionale annuale, definisce l'articolazione dell'Area delle Posizioni Organizzative.

Sino alla data di assunzione di tali atti di programmazione, si intende confermata l'articolazione vigente nell'anno precedente.

L'ammontare delle risorse destinate al finanziamento delle Posizioni Organizzative è demandata alla Giunta Comunale in relazione alle disponibilità di bilancio.

Ai fini della quantificazione delle indennità di posizione per ciascun incarico di posizione organizzativa, nonché ai fini della valutazione ed eventuale riconoscimento dell'indennità di risultato, troveranno applicazione i criteri di graduazione e valutazione delle Posizioni Organizzative, di cui allegati "A" e "B".

L'organo competente alla graduazione e valutazione è il Nucleo di Valutazione. La valutazione è condotta, in via generale, con cadenza annuale, tenendo conto della situazione al momento esistente. A tal fine non si tiene conto di eventuali variazioni che dovessero intervenire in corso d'anno, fatte salve le modificazioni che, per eccezionale ampiezza, non suggeriscano la necessità o la rilevante opportunità di apportare correttivi valutativi in corso di gestione.

L'esito della valutazione, ovvero la proposta del Nucleo di Valutazione viene sottoposta al Sindaco quale proposta. Il Sindaco potrà, confermare la valutazione dando corso all'adozione di apposito decreto di attribuzione, ovvero se lo ritiene opportuno, chiedere eventuali modifiche alla valutazione. In tal caso il Nucleo di Valutazione dovrà rivedere la stessa sulla base delle indicazioni del Sindaco.

### **Requisiti per l'attribuzione degli incarichi**

I titolari di Posizione organizzativa sono individuati, prevalentemente, nel rispetto dei seguenti criteri:

- a) funzioni ed attività da svolgere;
- b) natura, caratteristiche dei programmi da realizzare e propensione al lavoro per obiettivi;
- c) requisiti culturali posseduti;
- d) attitudini, capacità professionale ed esperienza acquisita.

Il Sindaco, in base ai criteri di cui al precedente capoverso, individua motivatamente mediante proprio atto, i dipendenti inquadrati nella categoria D, cui conferisce l'incarico di titolare di posizione organizzativa.

### **Funzioni e competenza delle posizioni organizzative**

L'incarico comporta le seguenti funzioni e competenze:

- a) la gestione delle risorse umane assegnate;
- b) la gestione delle risorse strumentali assegnate;
- c) il conseguimento degli obiettivi assegnati alla Posizione organizzativa;
- d) la responsabilità dei procedimenti amministrativi attribuiti e di competenza della Posizione Organizzativa;
- e) l'adozione dei provvedimenti, con connessa responsabilità.

### **Conferimento, durata, rinnovo, revoca dell'incarico**

Il Sindaco conferisce con proprio atto gli incarichi di posizione organizzativa al personale di categoria "D" dipendente in servizio assegnato alle Aree in possesso dei requisiti individuati ai punti precedenti.

L'incarico è attribuito, di norma per un anno, ha una durata massima pari al mandato del Sindaco ed è rinnovabile.

In tal caso: il personale inquadrato nella categoria "D" presenta la propria candidatura a ricoprire l'incarico di P.O. attraverso la consegna del proprio curriculum formativo professionale di cui il Sindaco tiene conto per il conferimento dell'incarico. Il Sindaco, comunque, ha facoltà di avviare una procedura selettiva interna per la selezione e per la verifica dei requisiti posseduti dai candidati.

In tal caso sarà coadiuvato dal Segretario Generale.

Gli incarichi di posizione organizzativa possono essere revocati dal Sindaco con atto motivato, per le seguenti cause:

1. intervenuti mutamenti organizzativi;
2. risultati negativi oggetto di specifico accertamento.
3. valutazione non positiva da parte del Nucleo di Valutazione.

L'atto di revoca comporta:

1. la cessazione immediata dell'incarico di posizione organizzativa con contestuale riassegnazione alle funzioni nella categoria e del profilo di appartenenza;
2. la perdita immediata della retribuzione di posizione connessa;
3. la non attribuzione della indennità di risultato.

Prima dell'adozione dell'atto di revoca, il Sindaco deve darne comunicazione all'interessato e questi ha facoltà di essere sentito assistito dall'organizzazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato, ovvero da persona di fiducia.

#### **Incarichi per Alte professionalità**

Nell'Ente possono essere individuate in linea con i criteri generali contenuti nell'art. 10 del CCNL del 22.01.2004 relativo al personale delle Regioni – Autonomie locali, posizioni organizzative che valorizzano le alte professionalità del personale dipendente della categoria D, nell'ambito della disciplina dell'art. 8 – comma 1, lett. b) e c) – del CCNL 31.03.1999 e nel rispetto di quanto previsto dagli artt. 9, 10 e 11 del medesimo CCNL.

L'introduzione di posizioni ad alta professionalità è conseguente alla identificazione di posizioni, critiche per lo sviluppo dell'Ente, che rispondono di risultati per il cui conseguimento siano richieste:

- alta competenza tecnica;
- competenze di integrazione con l'interno;
- coordinamento di apporti lavorativi sia interni che esterni.

#### **Contenuto dell'incarico per alte professionalità**

L'incarico comporta lo svolgimento di attività con contenuti di alta professionalità e specializzazioni correlate a diplomi di laurea e/o scuole universitarie e/o alla iscrizione ad albi professionali o percorsi di carriera contrassegnati dall'acquisizione di elevati livelli di specializzazione, accertati e certificati dai sistemi di controllo interno, acquisiti sulla base di un'esperienza pluriennale nello specifico ambito richiesto (art. 8 – comma 1, lett. b) e c) – CCNL 31.03.1999).

Ai sensi dell'art. 10 – comma 2 – del CCNL 22.01.2004, gli incarichi sono conferiti per valorizzare gli specialisti portatori di competenze elevate ed innovative, acquisite, anche nell'ente, attraverso la maturazione di esperienze di lavoro in enti pubblici e in enti e aziende private, nel mondo della ricerca o universitario rilevabili dal curriculum professionale e con preparazione culturale correlata a titoli accademici (lauree specialistiche, master, dottorati di ricerca ed altri titoli equivalenti) anche, per alcune delle suddette professionalità, da individuare da parte dei singoli enti, con abilitazioni o iscrizione ad albi professionali.

#### **Criteri generali per il conferimento dell'incarico per le Alte professionalità**

Per il conferimento dell'incarico si tiene conto dei seguenti requisiti:

1. configurazione organizzativa e incidenza delle alte professionalità nella organizzazione del Comune;
2. complessità organizzativa della struttura e natura e caratteristiche dei programmi da realizzare;
3. requisiti culturali posseduti: possesso di lauree specialistiche, master, dottorati di ricerca, iscrizione ad albi professionali o percorsi formativi attinenti o equiparabili;
4. inquadramento nella categoria D;
5. attitudini di carattere individuale, capacità professionali specifiche in relazione alla natura dell'incarico;
6. esperienza acquisita risultante dal fascicolo personale e da quella relativa alle prestazioni precedentemente rese (accertata e certificata dai sistemi di controllo interni) di un congruo numero di anni nello specifico ambito richiesto.

**CRITERI DI GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE**

Il sistema di valutazione prevede l'individuazione di CRITERI che a loro volta si scompongono in fattori e indicatori e punteggi di indicatori.

I criteri individuati sono:

**Posizioni organizzative - art.8 lettera A**

CRITERI	PUNTEGGIO MASSIMO OTTENIBILE	PESO %
Collocazione nella struttura	60	26,09
Complessità organizzativa	90	39,13
Responsabilità	80	34,78
<b>TOTALI</b>	<b>230</b>	<b>100,00</b>

**Posizioni organizzative - art.8 lettera B**

CRITERI	PUNTEGGIO MASSIMO OTTENIBILE	PESO %
Collocazione nella struttura	90	39,13
Complessità organizzativa	50	21,74
Responsabilità	90	39,13
<b>TOTALI</b>	<b>230</b>	<b>100,00</b>

**Posizioni organizzative - art.8 lettera C**

CRITERI	PUNTEGGIO MASSIMO OTTENIBILE	PESO %
Collocazione nella struttura	120	52,18
Complessità organizzativa	30	13,04
Responsabilità	80	34,78
<b>TOTALI</b>	<b>230</b>	<b>100,00</b>

La sommatoria dei punteggi acquisiti da ciascuna Posizione organizzativa divisa per l'ammontare delle risorse messe a disposizione in bilancio per la retribuzione di posizione, determina il valore punto. Quest'ultimo moltiplicato per il punteggio acquisito dalla posizione organizzativa determina il valore dell'indennità di posizione percepibile dalla stessa. Atteso che il valore minimo dell'indennità di posizione non può scendere al di sotto di € 5.164,56, qualora il valore della posizione organizzativa risultasse, per effetto dell'applicazione dei criteri sopra descritti, al di sotto del valore minimo, la stessa non potrà essere inferiore a € 5.164,56.

*Il punteggio minimo attribuibile è pari a 65; il punteggio massimo è pari a 230. I punteggi minimo e massimo corrispondono pertanto alla misura minima e massima attribuibile per P.O., così come segue:*

<b>65</b>	<b>€ 5.164,56</b>
<b>230</b>	<b>€ 12.911,42</b>

*Il punteggio eccedente a 65 determina l'attribuzione di una indennità determinata con parametro scalare, come segue:*

<i>punti</i>	<i>Misura indennità</i>
<b>65</b>	<b>€ 5.164,56</b>
<b>da 70 a 100</b>	<b>€ 8.500,00</b>
<b>da 105 a 160</b>	<b>€ 11.500,00</b>
<b>da 165 a 225</b>	<b>€ 12.500,00</b>
<b>230</b>	<b>€ 12.911,42</b>

*Resta inteso che qualora l'importo per la retribuzione delle indennità di P.O. stanziato in bilancio, in relazione anche al numero dei Settori/Aree individuato dalla Giunta, non sia sufficiente a compensare gli importi della precedente tabella, gli stessi, ad eccezione del valore minimo di € 5.164,56, saranno riproporzionati in riduzione, moltiplicando il valore per il rateo:  $IMPOR\ TO\ STANZIATO\ TOTALE / IMPOR\ TO\ TEORICO\ TOTALE$ .*

Criteri di valutazione	Fattori	Indicatori	Punteggi di indicatori Posizioni A/B/C
<b>1. Collocazione nella struttura</b>	1.1 Rilevanza delle funzioni <i>Definisce il grado e l'ampiezza delle funzioni esercitate dalla posizione in relazione della maggiore o minore omogeneità dei processi e delle attività gestite.</i>	La posizione integra e coordina un numero limitato di processi sostanzialmente omogenei	5/10/10
		La posizione integra e coordina un numero elevato di processi sostanzialmente omogenei	10/20/20
		La posizione integra e coordina un numero limitato di processi di natura eterogenea	
		La posizione integra e coordina un numero elevato di processi di natura eterogenea	20/30/30
	1.2 Rilevanza strategica della posizione <i>Evidenzia la rilevanza delle proposte di competenza della posizione in riferimento agli atti adottati dall'Ente. Gli atti a valenza strategica sono di norma i seguenti: Bilancio di previsione e consuntivo; Relazione P. e P.; Bilancio pluriennale; Programmazione del fabbisogno del personale; Programmazione triennale e annuale dei LL.PP.; Atti di pianificazione urbanistica e territoriale; Piano di protezione civile; Piano commerciale generale; PSZ; Statuto</i>	Contribuisce all'istruttoria di atti rilevanti per l'Ente	5/10/10
		Contribuisce all'istruttoria di atti strategici per l'ente	10/20/20
		È responsabile di istruttoria di atti strategici per l'Ente	20/30/30
	1.3 Conoscenze tecnico/professionali <i>Definisce la formazione scolastica e l'esperienza necessaria per ricoprire il ruolo</i>	Conoscenze di base (da formazione di livello universitario o da esperienze lavorative)	5/10/20
		Conoscenze di base, specialistiche ed omogenee (da formazione di livello universitario o da esperienze lavorative specifiche)	10/20/40
		Conoscenze di base, specialistiche ed eterogenee (da formazione di livello universitario o da esperienze lavorative specifiche)	20/30/60

Criteria di valutazione	Fattori	Indicatori	Punteggi di indicatori Posizioni A/B/C
<b>2. Complessità organizzativa</b>	2.1 Risorse umane <i>Definisce la quantità e la qualità di risorse umane coordinate direttamente</i>	La posizione gestisce un numero limitato di risorse umane (fino a 5 unità)	5/1/0
		La posizione gestisce un numero superiore a 5 e fino a 15 unità	10/3/0
		La posizione gestisce un numero superiore a 15	20/5/0
	2.2 Risorse strumentali <i>Definisce la quantità e la qualità di risorse strumentali a disposizione</i>	La posizione gestisce un numero limitato di risorse strumentali (uffici, attrezzature d'ufficio)	5/1/0
		La posizione gestisce un numero elevato di risorse strumentali (Uffici, attrezzature d'ufficio, impianti, mezzi ed automezzi, immobili)	10/5/0
	2.3 Risorse finanziarie <i>Definisce la quantità di risorse finanziarie gestite dalla posizione</i>	La posizione gestisce un valore limitato di risorse finanziarie (in termini di spesa più entrate correnti fino ad un massimo di € 500.000,00 )	5/1/0
		La posizione gestisce un valore non elevato di risorse finanziarie (in termini di spesa più entrate correnti da oltre € 500.000,00 e fino a 1.000.000,00)	10/3/0
		La posizione gestisce un valore elevato di risorse finanziarie (in termini di spesa più entrate correnti oltre € 1.000.000,00)	20/5/0
	2.4 Sistema delle relazioni <i>Definisce l'ampiezza e la complessità dei rapporti che la posizione intrattiene sia all'interno dell'Ente: Consiglio comunale, Commissioni comunali, Sindaco, Giunta comunale, Assessori, Segretario generale, Collegio dei revisori dei conti, Nucleo di valutazione, altre tipologie di commissioni. Che all'esterno dell'Ente: Stato, Prefettura, Regione, provincia, Altri Enti del settore pubblico, Commissioni tributarie, Sindacati, Cittadini, Aziende e società partecipate, Tesoreria dell'Ente, Istituti di credito, Fornitori dell'Ente.</i>	La posizione opera entro un sistema di relazioni prevalentemente interno o esterno all'Ente e circoscritto all'ambito funzionale: i rapporti sono non numerosi, coinvolgono un numero limitato di interlocutori e seguono normalmente procedure consolidate	5/3/3
		La posizione opera entro un sistema di relazioni prevalentemente interno o esterno all'Ente e circoscritto all'ambito funzionale: i rapporti sono numerosi, coinvolgono un numero elevato di interlocutori e seguono normalmente procedure consolidate	10/5/5
		La posizione opera entro un sistema di relazioni prevalentemente interno o esterno all'Ente e circoscritto all'ambito funzionale: i rapporti sono numerosi, coinvolgono un numero elevato di interlocutori e seguono normalmente procedure consolidate ma richiedono una gestione flessibile "ad hoc"	15/10/10
		La posizione opera entro un sistema di relazioni sia interno che esterno all'Ente e circoscritto all'ambito funzionale: i rapporti sono numerosi, coinvolgono un numero elevato di interlocutori e seguono raramente procedure consolidate e una gestione flessibile	20/15/15
		La posizione opera prevalentemente con processi: ▪ standardizzati o regolamentati ▪ programmabili ▪ non sottoposti, di norma, a termini perentori di scadenza	5/5/5
	2.5 Tipologia dei processi <i>Definisce il livello di standardizzazione ed il grado di programmabilità dei processi gestiti dalla posizione</i>	La posizione opera prevalentemente con processi: ▪ standardizzati o regolamentati ▪ programmabili ma anche con alcuni processi: ▪ variabili ▪ non facilmente programmabili ▪ sottoposti, di norma, a termini perentori di scadenza	10/10/10
		La posizione opera prevalentemente con processi: ▪ variabili ▪ non ripetitivi o unici ▪ non programmabili ▪ sottoposti, di norma, a termini perentori di scadenza	20/20/15

Criteria di valutazione	Fattori	Indicatori	Punteggi di indicatori Posizioni A/B/C
<b>3. Responsabilità</b>	3.1 Responsabilità derivante dall'autonomia decisionale <i>Prende in esame i limiti e i livelli di responsabilità derivanti dal contesto direzionale e politico nonché dal quadro normativo e procedurale della posizione</i>	La posizione opera con limitata autonomia nell'ambito di precise direttive politiche entro un ben definito quadro normativo e procedurale	5/5/5
		La posizione opera con ampia autonomia nell'ambito di precise direttive politiche che richiedono interpretazioni e consentono una limitata flessibilità di scelta entro un complesso quadro normativo e procedurale	10/10/10
		La posizione opera con assoluta autonomia nell'ambito di direttive politiche (indirizzi e linee guida) che richiedono interpretazioni e consentono una ampia flessibilità di scelta entro un ampio quadro normativo e procedurale	20/20/20
	3.2 Responsabilità derivante dalla tipologia delle attività <i>Definisce il grado di responsabilità determinato dagli elementi caratteristici dell'attività della posizione</i>	L'attività della posizione ha un prevalente contenuto direzionale amministrativo ed interviene direttamente sui processi operativi	5/10/10
		L'attività della posizione ha un prevalente contenuto direzionale amministrativo/tecnico/specialistica ed interviene direttamente su alcuni processi di programmazione e di controllo e sulla gestione di alcune risorse dell'Ente	10/20/20
		L'attività della posizione ha un prevalente contenuto direzionale amministrativo/tecnico/specialistica ed innovativo ed interviene fortemente sui processi di programmazione e sui risultati dell'intero Ente	20/30/30
	3.3 Responsabilità derivante dalla tipologia di utenza <i>Definisce il grado di responsabilità in relazione al tipo ed all'ampiezza dell'utenza cui è indirizzata l'attività gestita dalla posizione</i>	La posizione svolge attività o eroga servizi prevalentemente a fasce di utenti interni. La qualità dei servizi ha impatto interno all'Ente	10/3/0
		La posizione svolge attività o eroga servizi prevalentemente a fasce di utenti esterni. La qualità dei servizi ha impatto esterno solo su specifici settori della città	15/5/0
		La posizione svolge attività o eroga servizi esterni che coinvolgono l'insieme della cittadinanza nella sua globalità o nella sua grande maggioranza. La qualità dei servizi ha impatto su ampi settori della città ed è costante osservazione e valutazione da parte dei cittadini	20/10/0
	3.4 Responsabilità derivante dalla funzione assolta dalla Posizione organizzativa <i>Definisce il grado di responsabilità derivante dalla assunzione della funzione ricoperta e da particolari norme di legge o regolamenti o dalla rilevanza strategica di adempimenti per la funzionalità globale dell'Ente</i>	Alla posizione sono attribuite responsabilità rivenienti solo dalla assunzione della funzione "direzionale"	5/10/10
		Alla posizione sono attribuite responsabilità rivenienti oltre che dalla assunzione della funzione "direzionale" anche da: ▪ attività finalizzate alla formulazione di provvedimenti strategici necessari alla funzionalità globale dell'Ente	15/20/20
		▪ Funzioni assegnate alla posizione da particolari o specifiche norme di legge o regolamenti	20/30/30



**SCHEMA DI VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE (abrogata)**

<b>Criteria</b>	<b>Fattori</b>	<b>Posizione A</b>	<b>Posizione B</b>	<b>Posizione C</b>	<b>Posizione N</b>	<b>Totali punteggi</b>
<b>Collocazione nella struttura</b>	Rilevanza delle funzioni					
	Rilevanza strategica della posizione					
	Conoscenze tecnico/professionali					
<b>Complessità organizzativa</b>	Risorse umane					
	Risorse strumentali					
	Risorse finanziarie					
	Sistema delle relazioni					
	Tipologia dei processi					
<b>Responsabilità</b>	Responsabilità derivante dall'autonomia decisionale					
	Responsabilità derivante dalla tipologia delle attività					
	Responsabilità derivante dalla tipologia di utenza					
	Responsabilità derivante dalla funzione assoluta dalla Posizione organizzativa					
<b>TOTALI PARZIALI</b>						
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>						

Somme a disposizione per le retribuzione di posizione € \_\_\_\_\_, \_\_ : totale complessivo = valore punto.

Valore punto x totali parziali = indennità di posizione erogabile su base annua.

**MODIFICA****SCHEMA DI VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE**

<b>Criteria</b>	<b>Fattori</b>	<b>Posizione A</b>	<b>Posizione B</b>	<b>Posizione C</b>	<b>Posizione N</b>
<b>Collocazione nella struttura</b>	Rilevanza delle funzioni				
	Rilevanza strategica della posizione				
	Conoscenze tecnico/professionali				
<b>Complessità organizzativa</b>	Risorse umane				
	Risorse strumentali				
	Risorse finanziarie				
	Sistema delle relazioni				
	Tipologia dei processi				
<b>Responsabilità</b>	Responsabilità derivante dall'autonomia decisionale				
	Responsabilità derivante dalla tipologia delle attività				
	Responsabilità derivante dalla tipologia di utenza				
	Responsabilità derivante dalla funzione assoluta dalla Posizione organizzativa				
<b>TOTALI PARZIALI</b>					

**TOTALE COMPLESSIVO**

## CRITERI PER LA VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE DEGLI INCARICATI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

### 1. Ambiti di valutazione

La valutazione della performance individuale dei responsabili di servizi riguarda sia l'area del "risultato ottenuto" in relazione agli obiettivi assegnati, sia l'area delle competenze professionali espresse.

Gli incaricati di P.O., in quanto personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità, vengono valutati in riferimento ai seguenti ambiti:

- a) grado di realizzazione degli obiettivi assegnati;
- b) la valutazione delle capacità professionali/manageriali.

Per la valutazione è utilizzato il modello allegato sub B1).

#### 1.1 Grado di realizzazione degli obiettivi assegnati

Tramite il Piano della Performance – Piano degli Obiettivi la Giunta definisce per ciascun Settore di P.O., gli obiettivi da realizzare nel corso dell'esercizio. Gli obiettivi devono essere condivisi con il Responsabile del Settore; devono essere "possibili" in relazione alle risorse umane e finanziarie assegnate. A ciascun Settore saranno assegnati 5 obiettivi; in base al grado di importanza (anche strategica) il Responsabile di concerto con l'assessore alla materia, attribuisce a ciascuno dei 5 obiettivi un punteggio compreso graduato di 5 in 5, da 5 a 50 punti. La somma dei punti attribuiti agli obiettivi assegnati a ciascun Settore deve essere pari a 100.

La Giunta, tramite il Piano della Performance – Piano degli Obiettivi, approva gli obiettivi confermando/modificando il punteggio proposto (comunque a somma 100) per ogni Settore.

Il grado di realizzazione di ogni singolo obiettivo, misurato dall'organismo di valutazione, avviene sulla base dei seguenti parametri:

<b>Obiettivo non raggiunto</b>	<b>Insufficiente</b>	<b>0</b>
<b>Obiettivo non raggiunto per ragioni non imputabili al servizio</b>	<b>Mediocre</b>	<b>4</b>
<b>Obiettivo parzialmente raggiunto</b>	<b>Discreto</b>	<b>7</b>
<b>Obiettivo regolarmente raggiunto</b>	<b>Buono</b>	<b>10</b>

Per ciascun Settore, la somma del grado di realizzazione di tutti gli obiettivi riparametrati in base alla tabella surriportata, costituisce l'indice di realizzazione degli obiettivi assegnati che rappresenta, ai fini della valutazione finale per l'attribuzione della indennità di risultato, il **60%** della valutazione totale.

#### 1.2 Competenze professionali e manageriali.

La valutazione delle capacità professionali/manageriali è effettuata dal Nucleo di Valutazione con l'utilizzo delle schede di valutazione individuale (allegate sub B1) e B2).

In particolare la valutazione avrà ad oggetto i seguenti requisiti:

- preparazione tecnica nelle attività di competenza (competenza professionale);
- capacità di guidare e motivare i propri collaboratori, valorizzandone l'apporto lavorativo e favorendone la crescita professionale (competenza manageriale).

La misura delle capacità professionali e manageriali dimostrate dal Responsabile e definite dalle schede allegate sub B1 a) e B1 b) costituisce il **40%** della valutazione finale.

### 2. Procedimento di valutazione

Il titolare di P.O. redige, entro il mese di gennaio dell'anno successivo a quello di riferimento, una relazione sull'attività in generale svolta e sullo stato di attuazione degli obiettivi assegnati. La relazione deve contenere, altresì eventuali criticità e problemi riscontrati durante l'anno e le soluzioni poste in essere la per soluzione dei problemi.

Il Nucleo di valutazione di concerto con il Segretario Generale dell'Ente dovrà certificare lo stato di attuazione degli obiettivi ed effettuare la valutazione.

La scheda di valutazione finale è inviata a ciascuno dei Responsabili valutati che, dalla data di ricevimento, entro i successivi dieci giorni, possono produrre formali controdeduzioni – osservazioni e richiedere audizione al Presidente del Nucleo di valutazione, al fine di indicare le motivazioni sul grado di raggiungimento parziale dell'obiettivo (per es. risorse umane – finanziarie insufficienti, impossibilità oggettive sia interne che esterne, ecc.).

In caso il Responsabile abbia presentato controdeduzioni – osservazioni e richiesto audizione, il Nucleo, nei successivi cinque giorni, invita il Responsabile per l'esposizione delle ragioni. Dell'audizione si produce un verbale. Concluso il procedimento di valutazione il presidente del Nucleo invia le risultanze al Sindaco per gli adempimenti di competenza, e successivamente al Servizio Personale per gli adempimenti connessi alla erogazione dell'indennità di risultato.

### 3. Determinazione della retribuzione di risultato

La retribuzione di risultato è attribuita agli incaricati di p.o. utilizzando le risorse a tal fine annualmente determinate nell'ambito delle somme disponibili nel bilancio dell'ente, nel rispetto di quanto dettato dalla normativa e dal contratto collettivo nazionale vigente.

Il punteggio complessivo conseguito dal incaricato di p.o. a seguito del processo di valutazione annuale è costituito dalla somma dei punti ottenuti nella valutazione degli obiettivi e delle capacità/competenze e consente di stabilire la percentuale di erogazione del fondo per la retribuzione di risultato accantonato in bilancio.

Fasce di compattamento per l'attribuzione della retribuzione di risultato, espresse in termini percentuali rispetto all'indennità di posizione in godimento *sono le seguenti*:

posizioni organizzative art.8 lettera a)

<b>punteggio inferiore a 50</b>	<b>Avvio procedura per la revoca incarico</b>
Da 51 a 60 punti	0%
Da 61 a 65 punti	10%
Da 66 a 70 punti	12%
Da 71 a 75 punti	14%
Da 76 a 80 punti	16%
Da 81 a 85 punti	18%
Da 86 a 90 punti	20%
Da 91 a 95 punti	22%
Da 96 a 100 punti	25%

posizioni organizzative art.8 lettere b) ,c).

<b>punteggio inferiore a 50</b>	<b>Avvio procedura per la revoca incarico</b>
Da 51 a 60 punti	0%
Da 61 a 65 punti	10%
Da 66 a 70 punti	13%
Da 71 a 75 punti	16%
Da 76 a 80 punti	19%
Da 81 a 85 punti	21%
Da 86 a 90 punti	24%
Da 91 a 95 punti	27%
Da 96 a 100 punti	30%

**SCHEDA DI VALUTAZIONE PERFORMANCE RESPONSABILI DI P.O.**

(art. 9 del D. Lgs. n. 150/2009)

Posizione organizzativa	
Area di attività	
Categoria	
Posizione economica	
Profilo Professionale	
Periodo di valutazione	

^^^

<b>FATTORI DI VALUTAZIONE</b>	<b>Punteggio max</b>	<b>Punteggio attribuito</b>
<b>1. Raggiungimento obiettivi specifici individuali stabiliti dagli organi politici con il PEG.</b> <b>La posizione, degli obiettivi assegnati, ha perseguito:</b>	<b>60</b>	
1. da 0 a 60%	30	
2. dal 61 all'85%	45	
3. dall'86 al 100%	60	
<b>2. Competenze</b>	<b>40</b>	
1. Competenze professionali	15	
2. Competenze manageriali	25	
<b>Totale</b>	<b><u>100</u></b>	

**Il Presidente del NdV****I Componenti del NdV****Per presa visione e ricevuta copia****Il Responsabile Dr. ...**

**SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE P.O.**  
*(Competenze professionali)*  
**punteggio massimo 15**

<b>COMPETENZE PROFESSIONALI ESPRESSE</b>	<b>Punteggio riservato</b>	<b>Punteggio attribuito</b>	<b>NOTE</b>
<i>Conoscenza degli strumenti normativi propri dell'ordinamento comunale e di quelli specialistici inerenti le materie di competenza</i>	3		
<i>Attitudine all'analisi, alla individuazione e implementazione di corrette soluzioni ai problemi operativi</i>	3		
<i>Rispetto dei tempi e delle priorità e attenzione alle scadenze</i>	3		
<i>Capacità di proporre innovazioni operative e di contribuire alla loro attuazione</i>	3		
<i>Capacità di rappresentare l'Ente, di gestire adeguatamente i rapporti contrattuali e di coniugare le esigenze tecniche con le necessità dell'utenza</i>	3		

**SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE P.O.**  
*(competenze manageriali)*  
**punteggio massimo 25)**

<b>COMPETENZE MANAGERIALI DIMOSTRATE</b>	<b>Punteggio riservato</b>	<b>Punteggio attribuito</b>	<b>NOTE</b>
<i>Capacità di operare con l'autonomia connessa alla propria posizione dimostrando iniziativa per la soluzione dei problemi, responsabilità nelle scelte e orientamento ai risultati</i>	5		
<i>Capacità di negoziare e di prevenire le situazioni critiche all'interno del contesto lavorativo, di gestire i conflitti e favorire un clima positivo</i>	5		
<i>Capacità di risolvere situazioni impreviste o urgenti anche attraverso la valorizzazione dell'attività dei collaboratori</i>	5		
<i>Attenzione allo sviluppo organizzativo, all'efficiente uso delle risorse, al contenimento dei costi, all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti</i>	5		
<i>Attenzione allo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche sviluppando le forme di partecipazione individuate (capacità di risposta alle istanze pervenute)</i>	5		

**Il presente verbale viene letto, approvato e sottoscritto.**

**IL SINDACO**  
F.to: Romagno Roberto

**IL SEGRETARIO GENERALE f.f.**  
F.to: Frugis Anna

Parere Favorevole per la PARERE TECNICO espresso in data 28-07-2016 ai sensi dell'art.49 – comma 1 – del D.Lgs. n° 267/2000.

**IL RESPONSABILE DEL SERVIZIO**  
F.to: **Dott. Rubino Giambattista**

Su conforme attestazione del Messo Comunale, si certifica che la presente deliberazione è in pubblicazione all'Albo Pretorio di questo Comune dal 04-08-2016 al 19-08-2016

Rutigliano, li 04-08-2016

**IL SEGRETARIO GENERALE f.f.**  
F.to: **Frugis Anna**

**CERTIFICATO DI ESECUTIVITA'**

- La presente deliberazione è dichiarata immediatamente esecutiva, ai sensi dell'art.134 - 4° comma del D.Lgs. n. 267/2000.
- La presente deliberazione è divenuta esecutiva il \_\_\_\_\_ per il decorso termine di 10 giorni dalla pubblicazione, ai sensi dell'art.134 comma 3 dal D.Lgs. n. 267/2000.

Rutigliano, li 04-08-2016

**IL SEGRETARIO GENERALE F.F.**  
F.to: **Frugis Anna**



# MANUALE DELLA METODOLOGIA DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE

## METODOLOGIA DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE DIPENDENTE DEL COMUNE DI RUTIGLIANO

Il sistema di valutazione delle performance individuale del personale si deve avvalere di fattori e gradi (l'individuo è valutato rispetto a fattori che esprimono comportamenti e atteggiamenti richiesti nel contesto di lavoro e il giudizio è espresso per gradi) nonché deve valutare il raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo e individuali e la qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate e ai comportamenti professionali ed organizzativi.

Ai sensi dell'art 9 del D.lgs 150/09, Per la valutazione delle performance del proprio personale comunale non titolare di P.O., il Comune di RUTIGLIANO ha scelto entrambe le indicate metodologie, riunendole in un'unica formula applicativa di seguito illustrata all'interno del *"Manuale di valutazione"*.

### FASI E SOGGETTI DEL PROCESSO DI VALUTAZIONE

La valutazione del personale comunale non titolare di P.O., è effettuata di norma, salvo diversa specifica disposizione, a cadenza annuale in collegamento con le attività istituzionali delle aree sia con il ciclo del PEG unificato al piano dettagliato degli obiettivi, se approvati e al piano delle performance

La valutazione è effettuata dal Capo Area di appartenenza su documentazione agli atti, che dovrà garantire la corretta e uniforme applicazione della metodologia valutativa, mediante:

- compilazione di "Schede di valutazione" del personale da valutare secondo le modalità e in applicazione dei criteri di cui al presente manuale.
- definizione dei risultati attesi: all'inizio del periodo di valutazione, il Capo Area provvederà ad individuare, quantificare e ponderare sulla scheda i risultati attesi, anche previo colloquio con le unità da valutare. Gli obiettivi sono formulati sulla base del PEG unificato al P.D.O. se approvato e al piano delle performance. I dipendenti devono essere individuati in gruppi di lavoro finalizzati alla realizzazione degli obiettivi operativi secondo il piano di azione indicato.
- verifiche periodiche: durante il periodo di valutazione, il Capo Area effettuerà verifiche periodiche sull'andamento delle attività, anche per un eventuale adeguamento dei risultati concordati a inizio periodo. Potrà fornire suggerimenti per una migliore focalizzazione rispetto ai risultati attesi.
- valutazione finale: a conclusione del periodo il Capo Area valuterà i risultati conseguiti in relazione ai risultati attesi, considerando i fattori oggettivi, che hanno influito sulla prestazione. Compilerà quindi definitivamente la scheda di valutazione attribuendo i punteggi.

Il sistema di valutazione ha tra le sue finalità più qualificanti lo sviluppo professionale dei dipendenti. Quindi gli obiettivi da raggiungere devono essere definiti in modo da stimolare il miglioramento del lavoratore. I traguardi da assegnare saranno ambiziosi, ma al tempo stesso raggiungibili, perché devono essere garantiti strumenti adeguati in relazione agli obiettivi da conseguire.

Le schede di valutazione, una volta compilate, saranno trasmesse da parte dei Capi Area in via preventiva al Segretario Generale., il quale potrà convocare apposita conferenza dei responsabili dei servizi per la verifica e l'eventuale adeguamento delle linee di comportamento tenute da ciascuno responsabile, al fine di omogeneizzare le stesse e garantire la trasparenza della valutazione dei dipendenti.

Successivamente le schede di valutazione saranno trasmesse al soggetto valutato. Contro le risultanze della scheda è ammesso ricorso in contraddittorio da parte dei soggetti interessati o dai loro rappresentanti sindacali, entro il termine di cinque giorni lavorativi dall'avvenuta comunicazione della scheda.

In caso di dissenso la scheda di valutazione a cura del Responsabile di Area è inviata per la decisione finale al Nucleo di Valutazione, quale valutazione di seconda istanza, che si esprimerà entro dieci giorni dalla ricezione.

Il valutato ha diritto di ottenere tutte le informazioni sulla valutazione che lo interessa individualmente e su quella relativa al gruppo di lavoro di cui ha fatto parte. Potrà, quindi prendere visione o estrarre copia senza alcun onere dei pertinenti atti procedurali secondo le regole sull'accesso agli atti.

## VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

*Le schede di valutazione sono strumento fondamentale della valutazione stessa.*

Le schede devono essere predisposte avendo cura:

- di evidenziare la dimensione soggettiva o oggettiva prescelta per compiere la valutazione tenuto conto della categoria e del profilo professionale di appartenenza del valutato, ma soprattutto del ruolo lavorativo ricoperto all'interno dell'organizzazione dell'ente;
- di indicare il peso ponderale attribuito ad ogni singolo fattore/sottofattore di valutazione, vale a dire la sua importanza relativa nell'ambito della complessiva valutazione, il giudizio assegnato in relazione al fattore valutato, e la valutazione numerica di ogni singolo fattore.

In riferimento, infatti, alle caratteristiche dei singoli ruoli lavorativi è possibile distinguere due grandi "aree" cui rivolgere l'analisi per la valutazione delle prestazioni:

- l'area del COME si è fatto
- l'area del COSA si è fatto.

Alla prima area come termini di possibile oggetto di valutazione appartengono:

- comportamento professionale ed organizzativo;
  - la competenza;
- (valutazione per dimensione soggettiva: il riferimento principale è l'individuo).

Alla seconda area appartengono, invece, quali oggetti di possibile valutazione

- il contributo individuale alla performance organizzativa;
- i raggiungimento degli obiettivi di gruppo ed individuali;

(valutazione per dimensione oggettiva: il riferimento principale è la prestazione: i risultati generici e specifici raggiunti; le assenze dal servizio diverse dalle ferie)

L'area del COME è caratterizzata da una attenzione prioritaria posta alle modalità ESECUTIVE con cui è resa la prestazione di lavoro, mentre l'area del COSA privilegia gli aspetti insiti nella mansione relativi alle responsabilità correlate ai risultati (MANAGERIALITA').

In ogni ruolo lavorativo/organizzativo esistono entrambe le componenti ora descritte e i ruoli si differenziano non perché composti solamente dall'una o dall'altra ma *per la prevalenza dell'una sull'altra*.

I ruoli lavorativi, che hanno una netta prevalenza di componente discrezionale su quella cd."prescritta" sono quelli appartenenti ai profili più elevati. La prevalenza, inversa, caratterizza i ruoli con natura del lavoro esecutivo e standardizzato (profili più bassi).

Quindi, per i ruoli lavorativi esecutivi e "standardizzati", la scheda di valutazione sarà impostata accordando prevalenza alla dimensione di valutazione soggettiva, dando risalto a fattori/sottofattori di valutazione, che siano indicatori, del comportamento professionale ed organizzativo e della competenza.

La tecnica adoperata sarà la scala di giudizio, consistente in una lista dei fattori/sottofattori di valutazione prescelti per ognuno dei quali si contempla una scala di graduazioni. Per ognuno di

questi fattori, il valutatore indicherà in quale misura o grado il fattore stesso è, a suo giudizio, presente nell'individuo esaminato (metodologia per fattori e per gradi).

E' importante sottolineare che il valutatore dovrà esprimere esclusivamente un giudizio di ciò che il valutato ha fatto o non ha fatto, le caratteristiche dimostrate e i comportamenti attivati nel periodo considerato per la valutazione e in esclusivo riferimento alle mansioni di titolarità. In sostanza, non dovrà pronunciarsi sull'intelligenza o capacità in astratto dell'individuo a fornire una prestazione più elevata ma solo stabilire se la persona ha svolto bene i suoi compiti nel periodo di tempo a cui la valutazione si riferisce, avendo a riferimento gli standard quali - quantitativi che la posizione ricoperta richiede.

La scheda di valutazione per i ruoli lavorativi che hanno netta prevalenza di componente discrezionale sarà invece, impostata accordando prevalenza alla dimensione di valutazione oggettiva, dando risalto a fattori/sottofattori di valutazione che siano indicatori del rendimento e dei risultati.

La tecnica adoperata sarà il metodo della valutazione per obiettivi. Questa tecnica prevede che il giudizio venga espresso rispetto ad una serie di obiettivi concordati preventivamente con il valutato. Non viene espresso un vero e proprio *giudizio*, bensì una *constatazione* sia degli stadi di avanzamento verso il risultato sia il livello di raggiungimento degli obiettivi prefissati; cioè se i risultati attesi sono stati realizzati e, se non lo sono stati, le ragioni della loro mancata completa realizzazione.

#### COMPOSIZIONE DELLE SCHEDE DI VALUTAZIONE

Le tabelle che seguono contengono la descrizione dei fattori di valutazione delle prestazioni del personale del Comune di RUTIGLIANO di categoria A, B, C, e D, escluso quello incaricato di posizione organizzativa e come tale soggetto a valutazione da parte del Nucleo di Valutazione.

Sono compresi anche alcuni elementi riferibili all'esperienza, alle attitudini e alle motivazioni professionali, pertinenti anche alla valutazione del Potenziale, che potranno essere recuperati e sviluppati nella sede in cui si darà maggiore spazio a tale tipo di sistema di valutazione.

I fattori di valutazione da utilizzare sono i seguenti:

- 1) Qualità del contributo individuale alla performance organizzativa del settore;
- 2) Comportamento individuale ed organizzativo;
- 3) Competenza e/o esperienza;
- 4) Raggiungimento degli obiettivi di gruppo e/o individuali .

Nella prima colonna di ogni tabella sono indicati i fattori / sottofattori su elencati.

Nella seconda colonna è indicato il "Peso" ponderale, espresso in percentuale, da attribuire al singolo elemento di verifica nell'ambito della valutazione complessiva del fattore rapportato alle categorie professionali interessate dal processo di valutazione.

I Pesi relativi al fattore di valutazione "Raggiungimento degli obiettivi individuali o di gruppo" sono stabiliti all'inizio del periodo di valutazione.

Nella terza colonna è indicato il giudizio formulato relativamente all'elemento di verifica, vale a dire in quale misura o grado l'elemento stesso è presente nel valutato. Il giudizio è espresso come segue:

MODESTO	5
SUFFICIENTE	10
BUONO	15
DI RILIEVO	20
ECCELLENZA	25

Nella quarta colonna è indicato il valore del giudizio espresso in termini numerici dato dalla moltiplicazione del peso del sottofattore per la valutazione ottenuta dal sottofattore stesso. La somma ponderale dei singoli punteggi, diviso 100, darà il valore complessivo della valutazione. La divisione è utile per consentire il confronto di tale valore sulla base 25, cioè sulla scala centenaria scelta per graduare i giudizi.

FATTORE DI VALUTAZIONE: QUALITA' DEL CONTRIBUTO INDIVIDUALE ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DEL SETTORE						
1 - ELEMENTI DI VERIFICA	2 - PESO %			3 - VALUTAZIONE		4 - PUNTEGGIO PONDERATO
	CAT. A/B	CAT. C	CAT. D	GIUDIZIO	PUNTI	
Precisione e puntualità delle prestazioni svolte	20	8	6			
Capacità di adattamento operativo	15	10	10			
Adattamento e orientamento all'utenza	5	10	10			
Capacità organizzativa	15	10	12			
Capacità di proporre soluzioni innovative	5	10	10			
Capacità di guida e di delega	5	10	12			
Capacità di contribuire a realizzare miglioramenti	5	10	12			
Spirito di iniziativa	10	12	10			
Capacità di controllare il proprio lavoro	15	10	10			
Capacità di interazione professionale	5	10	8			
Totale	100	100	100			

## ILLUSTRAZIONE DEGLI ELEMENTI DI VERIFICA E DEL TIPO E DELL'OGGETTO DELLA VALUTAZIONE

### Precisione e puntualità delle prestazioni svolte

Valutazione di quantità / merito. E' valutato il rendimento quali/quantitativo nella prestazione resa. Esattamente si valutano la correttezza operativa e formale, la conformità alle regole, il rispetto delle procedure e delle discipline pertinenti alle attività interessate alla prestazione, il rispetto di scadenze ed impegni. Come parametro, si farà riferimento all'ordinaria attività del servizio/ufficio nel periodo di valutazione.

### Capacità di adattamento operativo

Valutazione di merito. E' valutata la disponibilità al cambiamento. Esattamente: si valuta la capacità di adattarsi alle modifiche organizzative con riferimento alla diversificazione del contesto operativo e delle competenze assegnate.

### Adattamento e orientamento all'utenza

Valutazione di merito. E' valutata, la disponibilità alle esigenze dell'utenza interna ( colleghi degli uffici) e esterna all'Ente. Esattamente si valuta la sensibilità alle esigenze degli utenti, la capacità di rilevare i loro bisogni e il livello del servizio richiesto, la capacità di orientare il proprio comportamento organizzativo in relazione alle esigenze rilevate e la correttezza dei comportamenti e degli atteggiamenti tenuti. In particolare nei rapporti con i colleghi si valuta la capacità di integrazione con altri, la flessibilità nel recepire le loro esigenze.

### Capacità organizzativa

Valutazione di merito. E' valutata la capacità di organizzare il lavoro proprio e dei colleghi e la funzionalità del Servizio/Ufficio. In particolare è valutata la capacità di pianificare e organizzare attività e risorse per i raggiungimento degli obiettivi assegnati.

### Capacità di guida e di delega

Valutazione di merito. E' valutata la capacità di motivare le persone facendo un uso equilibrato delle funzioni di direzione e della facoltà di delega gestendo con padronanza e determinazione anche situazioni di lavoro imprevisto.

### Capacità di contribuire a realizzare miglioramenti

Valutazione di merito. E' valutata la capacità di lavorare con spirito critico al fine di migliorare i risultati finali e di proporre miglioramenti anche di piccola entità, ma utili a conseguire risultati migliori in minor tempo e con maggiore efficacia.

### Spirito di iniziativa

Valutazione di merito. E' valutata la capacità di agire e decidere prima di essere costretti dalle circostanze dimostrando di saper anticipare gli effetti delle azioni utilizzando l'esperienza e cogliendo le nuove opportunità.

### Capacità di controllare il proprio lavoro

Valutazione di merito. E' valutata la capacità di operare verifiche e riscontri sull'attuazione corretta dei propri compiti e di valutare le conseguenze derivanti dagli errori.

### Capacità di interazione professionale

Valutazione di merito. E' valutato il grado di collaborazione con colleghi e la capacità di fornire un contributo positivo e dimostrando di avere una visione del lavoro orientata al risultato finale, senza personalizzazioni e protagonismo in un'ottica di superamento di logiche settoriali / di ufficio.

FATTORE DI VALUTAZIONE: COMPORTAMENTO PROFESSIONALE INDIVIDUALE ED ORGANIZZATIVO						
1 - ELEMENTI DI VERIFICA	2 -PESO %			3 -VALUTAZIONE		4 - PUNTEGGIO PONDERATO
	CAT. AB	CAT. C	CAT. D	GIUDIZIO	PUNTI	
Impegno come grado di coinvolgimento all'interno dei processi lavorativi	50	30	30			
Impegno come diversificazione e esperienze e competenze e tensione al miglioramento professionale	25	35	30			
Impegno come partecipazione effettiva ai processi di flessibilità	25	35	40			
totale	100	100	100			

#### ILLUSTRAZIONE ELEMENTI DI VERIFICA E DEL TIPO DELL'OGGETTO DELLA VALUTAZIONE

##### Impegno come grado coinvolgimento nei processi lavorativi

Valutazione di merito. Si valuta la “ partecipazione attiva “. Esattamente si valuta la positiva partecipazione alle varie fasi di lavoro intendendosi tutti quei comportamenti che il dipendente assume su sollecitazione dei responsabili atti a svolgere compiutamente le proprie funzioni.

##### Impegno come diversificazione esperienze e competenze e tensione al miglioramento professionale

Valutazione di merito. Si valuta la propensione ad allargare ed arricchire i compiti assegnati e le attività svolte cercando, autonomamente di approfondire le nozioni giuridiche e / o tecniche utili allo svolgimento delle mansioni.

##### Impegno come partecipazione effettiva ai processi di flessibilità

Valutazione di merito. Si valuta la capacità dimostrata di rispondere attivamente alle esigenze di flessibilità. Esattamente: si valuta la capacità di adattarsi a lavorare efficacemente in un'ampia gamma di situazioni con persone o gruppi diversi secondo le esigenze dell'occasione. Si valuta inoltre la disponibilità ed elasticità nell'interpretazione del proprio ruolo; disponibilità a svolgere, in caso di bisogno, attività normalmente non richieste dalla posizione.

FATTORI DI VALUTAZIONE : COMPETENZA E/O ESPERIENZA						
1 - ELEMENTI DI VERIFICA	2 - PESO %			3 -VALUTAZIONE		4 - PUNTEGGIO PONDERATO
	CAT. A/B	CAT. C	CAT. D	GIUDIZIO	PUNTI	
Competenza come preparazione	50	50	50			
Competenza come capacità di svolgere le mansioni attribuite con la perizia necessaria	50	50	50			
Totale	100	100	100			

### **ILLUSTRAZIONE DEGLI ELEMENTI DI VERIFICA E DEL TIPO E DEL SOGGETTO DELLA VALUTAZIONE**

#### Competenza come preparazione

Valutazione di merito. E' valutato il possesso delle conoscenze richieste per svolgere il lavoro e l'utilizzo corretto di queste conoscenze per risolvere i problemi operativi ed applicativi.

#### Competenza come capacità di svolgere le mansioni attribuite con la perizia necessaria

Valutazione di merito. E' valutata la padronanza nell'applicare le tecniche, le metodologie di lavoro previste dalla posizione ricoperta e la capacità di attuare le diverse tecniche in ogni loro fase. E' la competenza espressa nella realizzazione e nell'esecuzione dei lavori affidati.



FATTORE DI VALUTAZIONE: RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI GRUPPO E/O INDIVIDUALI					
1 ELEMENTI DI VERIFICA	2 QUANTIFICAZIONE E CRITERI DI MISURA	3 PESO %	4 RISULTATI RAGGIUNTI E FATTI RAGGIUNGERE	5 VALUTAZIONE	6 PUNTI
COMPITI / OBIETTIVI ASSEGNATI					
COMPITI / OBIETTIVI ASSEGNATI					
COMPITI / OBIETTIVI ASSEGNATI					
COMPITI / OBIETTIVI ASSEGNATI					
COMPITI / OBIETTIVI ASSEGNATI					
<u>TOTALE</u>					

Il fattore in esame richiede la partecipazione dei responsabili dei settori che dovranno individuare specifici obiettivi gestionali da affidare al personale assegnato. Si ritiene opportuno ipotizzare un massimo di 5 compiti\obiettivi, con diverso peso ponderale. Gli obiettivi e i “Pesi” sono definiti all’inizio del ciclo di valutazione. Per valutazione dei risultati ottenuti la corrispondente tabella presenta le seguenti particolarità:

Nella prima colonna sono indicati gli obiettivi assegnati all’ufficio e al valutato, es. “Migliorare il servizio progettazione edilizia introducendo modifiche tecniche e organizzative”.

Nella seconda è indicato, se significativo, il livello di quantificazione del risultato e il criterio con cui darà misurato (continuando l’esempio : - 10% del costo di un singolo progetto”).

Nella terza colonna è indicato il “Peso” ponderale, espresso in percentuale, da attribuire al singolo obiettivo / elemento di verifica nell’ambito della valutazione complessiva del fattore.

Nella quarta colonna saranno indicati le circostanze significative e i fatti concreti, anche esterni, che hanno condizionato e / o determinato (agevolando o ostacolando) il manifestarsi dei risultati del valutato (continuando l’esempio nella riga della quarta colonna corrispondente all’obiettivo su indicato potrà esserci scritto: “Non si è notato nessun miglioramento, anzi i costi di progetto sono leggermente aumentati ( + 2% ).

Nella quinta colonna è indicato il giudizio formulato relativamente all’elemento di verifica, vale a dire in quale misura o grado l’elemento è presente nel valutato. Il giudizio è espresso con i seguenti significati:

MODESTO	5
SUFFICIENTE	10
BUONO	15
DI RILIEVO	20
ECCELLENZA	25

Nella sesta colonna è indicato il valore del giudizio espresso in termini numerici dato dalla moltiplicazione del peso del sottofattore per la valutazione ottenuta dal sottofattore stesso.

La somma ponderale dei singoli punteggi darà il valore complessivo della valutazione. La divisione è utile per consentire il confronto di tale valore sulla base 25, cioè sulla scala scelta per graduare i giudizi.

Tale fattore di valutazione troverà applicazione solo per il personale di categoria C e D.

### VALUTAZIONE COMPLESSIVA

Il punteggio massimo conseguibile per l'incentivo è 100, per il personale di categoria C e D, mentre è 75 per il personale di categoria A e B.

Il giudizio minimo, che deve essere conseguito dal valutato per ottenere i riconoscimenti e i trattamenti, di cui la valutazione è presupposto, salvo che siano richiesti i giudizi superiori, è > 39, per le categorie C) e D), mentre il giudizio minimo conseguito dal valutato per ottenere i riconoscimenti e trattamenti di cui alla valutazione è presupposto è >29, per le categorie A) e B).

La valutazione complessiva si ottiene sommando il punteggio ponderato riportato nella valutazione di ogni singolo fattore, suddiviso per i fattori valutati, mantenendo il rapporto con la scala a 25.

Per la determinazione dei compensi spettanti, si procederà nel seguente modo:

- Il fondo disponibile è diviso per il numero di dipendenti da valutare, si da ottenere la quota teorica che viene differenziata tra le varie categorie come segue: cat. A = 90%; cat. B = 95%; cat. C = 100%; cat. D = 110%;;
- La quota teorica per singola categoria viene rapportata al punteggio conseguito da ciascun dipendente valutato come da prospetto che segue:

categoria A e B	
Categorie C e D	
Fino a 29 = 0%	> 29 sino a 75 = 100% a 200%
Fino a 39 = 0%	> 39 sino a 100 = 100% a 200%

- Il punteggio così ottenuto sarà decurtato nei modi previsti dalle specifiche disposizioni normative o contrattuali vigenti;
- Ove il totale delle quote spettanti ai singoli dipendenti eccede ovvero sia inferiore al budget disponibile, si procederà con criterio proporzionale al decremento o incremento degli importi.