# Città di Montalto Uffugo

(Provincia di Cosenza)



# REGOLAMENTO
# PER LA DISCIPLINA DELL'AREA POSIZIONI ORGANIZZATIVE E ALTE PROFESSIONALITÀ

**Approvato con deliberazione di Giunta Comunale n. 32 del 12.03.2019**

**PREMESSA**

l'art. 24 del decreto legislativo 165/2001 che recepisce la previsione del precedente decreto 29/93, sotto la rubrica "trattamento economico", stabilisce:

- La retribuzione del personale con qualifica di dirigente è determinata dai contratti collettivi per le aree dirigenziali, prevedendo che il trattamento economico accessorio sia correlato alle funzioni attribuite, alle connesse responsabilità e ai risultati conseguiti. La graduazione delle funzioni e responsabilità ai fini del trattamento accessorio è definita, ai sensi dell'articolo 4, con decreto ministeriale per le amministrazioni dello Stato e con provvedimenti dei rispettivi organi di governo per le altre amministrazioni o enti, ferma restando comunque l'osservanza dei criteri e dei limiti delle compatibilità finanziarie fissate dal Presidente del Consiglio dei ministri, di concerto con il Ministro del tesoro, del bilancio e della programmazione economica.
- Il trattamento economico determinato ai sensi dei commi 1 e 2 remunera tutte le funzioni ed i compiti attribuiti ai dirigenti in base a quanto previsto dal presente decreto, nonché qualsiasi incarico ad essi conferito in ragione del loro ufficio o comunque conferito dall'amministrazione presso cui prestano servizio o su designazione della stessa; i compensi dovuti dai terzi sono corrisposti direttamente alla medesima amministrazione e confluiscono nelle risorse destinate al trattamento economico accessorio della dirigenza.

L'articolo 13 del CCNL del comparto Funzioni locali prevede: 1. Gli enti istituiscono posizioni di lavoro che richiedono, con **assunzione diretta di elevata responsabilità di prodotto e di risultato**:

a) lo svolgimento di **funzioni di direzione** di unità organizzative di **particolare complessità**, caratterizzate da **elevato grado di autonomia** gestionale e organizzativa;
b) lo svolgimento di attività con contenuti di **alta professionalità**, comprese quelle comportanti anche l'iscrizione ad albi professionali, richiedenti elevata competenza specialistica acquisita attraverso titoli formali di livello universitario del sistema educativo e di istruzione oppure attraverso consolidate e rilevanti esperienze lavorative in posizioni ad **elevata qualificazione professionale o** di **responsabilità**, risultanti dal curriculum.

## Art.1
## Disposizioni Generali

1. Il presente regolamento disciplina l'area delle Posizioni Organizzative e Alte professionalità (artt. 13, 14, 15, 17 e 18 del CCNL sottoscritto in data 21/05/2018), stabilisce le procedure per l'individuazione, il conferimento, la valutazione e la revoca degli incarichi, nel rispetto di quanto previsto dai CC.CC.NN.LL. vigenti in materia.

2. Le risorse destinate al finanziamento della retribuzione di posizione e di risultato delle posizioni organizzative sono corrisposte a carico del bilancio del Comune, entro i limiti previsti dalla legge e dalla contrattazione nazionale e decentrata.

## Art. 2
## Definizioni

Con il termine "Posizione Organizzativa" si intende la posizione di lavoro che richiede, con assunzione diretta di elevata responsabilità di prodotto e di risultato:

a) lo svolgimento di funzioni di direzione di unità organizzative di particolare complessità, caratterizzate da un elevato grado di autonomia gestionale ed organizzativa;
b) lo svolgimento di attività con contenuti di alta professionalità, comprese quelle comportanti anche l'iscrizione ad albi professionali, richiedenti elevata competenza specialistica acquisita attraverso titoli formali di livello universitario del sistema educativo e di istruzione oppure attraverso consolidate e rilevanti esperienze lavorative in posizioni di elevata qualificazione professionale o di responsabilità, risultanti dal curriculum.

## Art. 3
## Funzioni e Competenze del personale incaricato di Posizione Organizzativa

L'incarico di posizione organizzativa comporta, nell'ambito delle deleghe assegnate e delle direttive impartite dal dirigente di riferimento – che resta in ogni caso responsabile delle attività svolte e dei risultati conseguiti - le seguenti funzioni:
a. gestione dell'attività ordinaria che fa capo alla struttura;
b. gestione delle risorse umane, finanziare e strumentali assegnate;
c. gestione delle attività volte al raggiungimento degli obiettivi assegnati,
d. responsabilità dei procedimenti amministrativi, ai sensi dell'art. 5 della legge. 241/90, come di seguito modificato ed integrato, e delle attività, come delegati dal dirigente.

## Art. 4
## Funzioni e competenze del personale incaricato di alta professionalità

L'incarico di alta professionalità comporta, nell'ambito delle direttive impartite dal dirigente di riferimento - che resta in ogni caso responsabile delle attività svolte e dei risultati conseguiti - le seguenti funzioni:
a. gestione delle attività e/o dei progetti, aventi contenuti di alta professionalità e specializzazione, volti al raggiungimento degli obiettivi assegnati;
b. attività di studio e ricerca caratterizzate da elevata autonomia ed esperienza;
c. esercizio delle funzioni di consulenza legale, di rappresentanza e assistenza in giudizio dell'Ente;
d. responsabilità dei procedimenti amministrativi, ai sensi dell'art. 5 della legge. 241/90, come di seguito modificato ed integrato, e delle attività, come delegati dal dirigente;
e. quant'altro previsto per le Posizioni Organizzative, in quanto compatibile.

## Art. 5
## Conferimento degli incarichi di Posizione Organizzativa

1. In conformità all'art. 17, comma 1 del CCNL del comparto Funzioni locali del 2018, nel Comune di Montalto Uffugo in quanto ente privo di personale con qualifica dirigenziale, i responsabili delle strutture apicali, sono titolari delle posizioni organizzative disciplinate dall'art. 13 dello stesso CCNL.

2. In relazione al comma precedente, a ciascun dipendente a cui sia conferito l'incarico di responsabilità di una struttura apicale è riconosciuta l'attribuzione della posizione organizzativa il cui valore economico sarà determinato dal sistema di graduazione vigente nell'ente.

3. L'attribuzione dell'incarico di responsabilità, in conformità con l'articolo 109, comma 2, del decreto legislativo 267/2000, è disposta con provvedimento motivato del sindaco, ai dipendenti appartenenti alla categoria D.

## Art. 6
## Modalità di conferimento delle posizioni organizzative e delle alte professionalità

Per il conferimento degli incarichi di Posizione organizzativa si tiene conto , rispetto alle funzioni ed attività da svolgere della natura e caratteristiche dei programmi da realizzare, dei requisiti culturali posseduti, delle attitudini e delle capacità professionali ed organizzative nonché esperienza acquisite. Gli incarichi sono conferiti per un periodo massimo di tre anni e possono essere rinnovati, con le stesse modalità e formalità, per altri due , con provvedimento motivato del Sindaco a dipendenti di categoria D aventi rapporto di lavoro subordinato , a qualunque titolo, e tempo pieno nel rispetto dei criteri di cui sotto:

1. **Anzianità di servizio nell'area** che si intende attribuire o nelle funzioni che si intendono assegnare, anche con riferimento alle modalità manifestate nell'espletamento del servizio riguardo l'assenza di problematicità o eventuale cause di demerito. Ai fini del conferimento, il Sindaco individuerà i soggetti che riterrà idonei prendendo in esame tutti i dipendenti appartenenti alla categoria D che, a qualunque titolo, prestino servizio presso l'Ente, motivando la scelta operata, con riferimento ai seguenti criteri:
2. **Valutazione** conseguita nell'ultimo triennio
3. Eventuali **procedimenti disciplinari** di cui il funzionario sia stato destinatario
4. **Professionalità e competenza**, espressa mediante il possesso di specifici titoli di studio richiesti dalla posizione che si intende attribuire o da esperienza settoriale
5. **Capacità di direzione e integrazione organizzativa**, espressa mediante l'assenza di situazioni di contenzioso o di conflitto interpersonale.
6. **Problem Solving** da intendere come il ruolo fondamentale di ogni Responsabile nel trovare i modi più efficaci per risolvere i problemi. Il problem-solving da gestire nell'ambito di processo collaborativo secondo la sua scomposizione in fasi differenti che possono essere :
   - identificare il problema e i suoi sintomi;
   - identificare le cause e le radici del problema;
   - mettere insieme i dati e consultarsi con il personale coinvolto e con le skill migliori per trovare una soluzione;
   - analizzare i dati raccolti;
   - sviluppare le soluzioni da prendere per risolvere il problema;
   - analizzare i rischi;
   - selezionare le soluzioni da implementare;
   - implementare la soluzione;
   - monitorare gli effetti della soluzione adottata

## Art. 7
## Durata rinnovo,sostituzione e revoca degli incarichi di Posizione Organizzativa

1. Ciascun incarico decade alla data della scadenza indicata nell'atto di conferimento, senza alcuna possibilità di proroga tacita

2. Ai titolari di posizione organizzativa non è riconosciuto alcun diritto al rinnovo dell'incarico oltre la scadenza indicata nell'atto di conferimento.

3. Gli incarichi di posizione organizzativa possono essere rinnovati, senza alcun limite, nel rispetto delle disposizioni normative e contrattuali e di quanto previsto nel presente regolamento.

4. Gli incarichi possono essere revocati prima della scadenza con atto scritto e motivato, in relazione a intervenuti mutamenti organizzativi o in conseguenza di valutazione negativa della performance individuale con il procedimento previsto nel comma 4, articolo 14 del CCNL.

5. La revoca dell'incarico comporta la perdita della retribuzione, sia di posizione che di risultato La durata degli incarichi non può avere durata inferiore di anni uno, e ciò in quanto strettamente connessa alla corrispondente durata delle attività o dei progetti da svolgere.

6. In caso di assenza, ovvero di impedimento, del titolare di posizione organizzativa, ovvero di alta professionalità, la competenza della gestione della specifica struttura viene assegnata dal Sindaco ad altra Posizione Organizzative. Qualora l'assenza o l'impedimento abbia una durata superiore a mesi tre , il Sindaco previo atto motivato dichiara la perdita della retribuzione sia di posizione che di risultato.

**Art 8**
**Retribuzione di posizione, di risultato e compensi aggiuntivi**

1. Il trattamento economico accessorio del personale titolare di posizione organizzativa è composto dalla retribuzione di posizione e dalla retribuzione di risultato.
2. Tale trattamento è comprensivo di tutte le competenze accessorie e le indennità previste dai CCNL, compreso il compenso per lavoro straordinario.
3. In aggiunta alla retribuzione di posizione e di risultato, possono essere erogati anche i seguenti trattamenti accessori ai sensi dell'art. 18 del CCNL 21/05/2018:

*a) l'indennità di vigilanza prevista dall'art. 37 comma 1, lett. b), primo periodo, del CCNL del 6.7.1995, ai sensi dell'art. 35 del CCNL del 14.9.2000;*
*b) i compensi ISTAT, ai sensi dell'art.14, comma 5, del CCNL dell'1.4.1999 e dell'art. 39, comma 2, del CCNL del 14.9.2000;*
*c) i compensi per lo straordinario elettorale, ai sensi dell'art. 39, comma 2, del CCNL del 14.9.2000; tali compensi sono riconosciuti solo nei casi nei quali vi sia stata l'acquisizione delle specifiche risorse collegate allo straordinario elettorale dai competenti soggetti istituzionali e nei limiti delle stesse;*
*d) i compensi per lavoro straordinario elettorale prestato nel giorno del riposo settimanale, ai sensi dell'art.39, comma 3, del CCNL del 14.9.2000, introdotto dall'art.16, comma 1, del CCNL del 5.10.2001;*
*e) i compensi per lavoro straordinario connesso a calamità naturali, ai sensi dell'art.40 del CCNL del 22.1.2004; tali compensi sono riconosciuti solo nell'ambito delle risorse finanziarie assegnate agli enti con i provvedimenti adottati per far fronte ad emergenze derivanti da calamità naturali;*
*f) i compensi di cui all'art. 56-ter, previsti per il personale dell'area della vigilanza;*
*g) ……omissis…..*

*h) i compensi che specifiche disposizioni di legge espressamente prevedano a favore del personale, in coerenza con le medesime, tra cui, a titolo esemplificativo e non esaustivo:*

- *gli incentivi per funzioni tecniche, secondo le previsioni dell'art.113 del D.Lgs.n.50 del 2016;*
- *i compensi professionali degli avvocati, ai sensi dell'art.9 della legge n.114 del 2014;*
- *i compensi incentivanti connessi ai progetti per condono edilizio, secondo le disposizioni della legge n. 326 del 2003; ai sensi dell'art.6 del CCNL del 9.5.2006;*
- *i compensi incentivanti connessi alle attività di recupero dell'evasione dei tributi locali, ai sensi dell'art.3, comma 57 della legge n.662 del 1996 e dall'art.59, comma 1, lett. p) del D.Lgs.n.446 del 1997;*
- *i compensi connessi agli effetti applicativi dell'art. 12, comma 1, lett. b), del D.L. n.437 del 1996, convertito nella legge n.556/1996, spese del giudizio.*

## Art. 9
## Graduazione delle posizioni organizzative e delle alte professionalità

1. La graduazione delle Posizioni Organizzative o delle Alte Professionalità avviene con il supporto del Nucleo di Valutazione applicando i criteri di cui all'Allegato "B" del presente regolamento.
2. La graduazione deve tenere conto della complessità e della rilevanza delle responsabilità amministrative e gestionali di ciascuna posizione organizzativa, del numero delle risorse umane assegnate, del budget gestito nonché dell'ampiezza e del contenuto delle eventuali funzioni delegate con attribuzione di poteri di firma di provvedimenti finali a rilevanza esterna.
3. Le risultanze delle operazioni di cui al precedente comma sono finalizzate alla determinazione della retribuzione di posizione, da riconoscersi nell'ambito e nel rispetto dei limiti sottoindicati:
   - per le posizioni organizzative e per le alte professionalità ,valori che variano da un importo minimo di €. 5.000,00 ad un massimo di €. 16.000,00 annui lordi per 13 mensilità, così ripartiti:

- fino a punti 70 : €. 5.000,00
- da punti 71 a punti 79: €. 7.000,00
- da punti 80 a punti 89: €. 9.000,00
- a punti 90 a punti 95 : €. 11.500,00
- da punti 96 a punti 99: €. 14.000,00
- con punti 100: €. 16.000,00

## Art. 10
## Criteri per la Graduazione delle posizioni organizzative e delle alte professionalità

1) il trattamento economico accessorio deve essere correlato alle funzioni attribuite e alle connesse responsabilità, tralasciando, in questa sede, i risultati che sono oggetto di altra valutazione ed è onnicomprensivo, infatti, riguarda tutte le funzioni e i compiti attribuiti.
2) Il valore economico delle posizioni deve essere determinato in relazioni a "parametri"
3) Tali parametri, per espressa previsione normativa, sono:
   a. Rilevanza organizzativa
   b. la complessità organizzativa
   c. le responsabilità gestionali interne ed esterne
   d. dimensioni economiche gestite

Conseguentemente, ai fini della "pesatura" la metodologia si articola in MACROFATTORI, a loro volta suddivisi in fattori di valutazione.Tale struttura consente all'amministrazione di attribuire a ciascun macrofattore un peso di incidenza percentuale, in ragione del proprio modello organizzativo.Ciascun fattore, inoltre è articolato in gradazioni, in corrispondenza delle quali viene attribuito un punteggio.Il valore economico della posizione si ottiene in ragione del punteggio conseguito all'interno del range tra la misura minima contrattuale e la misura massima definita dall'amministrazione, che in ogni caso non potrà superare quella definita del contratto collettivo nazionale.

## Art. 11
## Valutazione e retribuzione di risultato

1. I risultati delle attività svolte dai dipendenti a cui è stato conferito incarico di Posizione Organizzativa ovvero di alta professionalità, sono valutati annualmente dal Dirigente che ha provveduto al conferimento dell'incarico, sulla base del sottoriportato sistema, secondo apposita scheda (allegato C) che sarà compilata sulla base di una relazione annuale sintetica predisposta dal dipendente cui la valutazione si riferisce.
2. La valutazione positiva dà titolo alla corresponsione della retribuzione di risultato fino ad un massimo del 25% della retribuzione di posizione attribuita, se compatibile con la disponibilità del sottofondo, a seguito della liquidazione della indennità di posizione, Il dipendente incaricato di posizione organizzativa può conseguire un punteggio di valutazione di risultato in 100simi derivante dalla somma del punteggio relativo al raggiungimento degli obiettivi assegnati (max 75 punti) e del punteggio derivante dagli elementi accessori (max 25 punti), così suddivisi :
   - Fino a 60 punti = nessun risultato
   - Da 61 a 70 = 10% della posizione
   - Da 71 a 80 = 15% della posizione
   - Da 81 a 90 = 20% della posizione
   - Da 91 a 100 = 25% della posizione

Obiettivi assegnati:

| **OBIETTIVI** | **DESCRIZIONE** | **PUNTI** |
|---|---|---|
| Obiettivo A | | |
| Obiettivo B | | |
| Obiettivo C | | |
| Obiettivo D | | |
| Obiettivo E | | |
| TOTALE | | *(Max 75punti)* |

Elementi accessori di valutazione (punti da 1 a 5)

| | | |
|---|---|---|
| Prestazione individuale | [_] precisione, puntualità, tempestività e qualità generale delle prestazioni | 1 2 3 4 5 |
| Capacità organizzativa | [_] attitudine all'impiego flessibile della professionalità e alla gestione dei momenti di trasformazione gestionale ed organizzativa<br>[_] capacità di adattamento ai diversi contesti di intervento | 1 2 3 4 5 |
| Capacità relazionale | [_] orientamento all'utenza, anche interna all'ente<br>[_] disponibilità e collaborazione nei confronti dei colleghi | 1 2 3 4 5 |
| Problem solving | [_] Soluzione dei problemi e situazioni critiche<br>[_] Capacità di affrontare e risolvere in autonomia problemi nuovi ed imprevisti<br>[_] Capacità di anticipare situazioni critiche attraverso un'attenta analisi del contesto di riferimento | 1 2 3 4 5 |
| Innovazione | [_] Propositività ed innovatività nell'approccio al lavoro<br>[_] Ritorno in termini di miglioramento organizzativo, gestionale, funzionale ed erogativo | 1 2 3 4 5 |
| TOTALE ELEMENTI ACCESSORI | | *(Max 25 punti)* |

1) Il punteggio conseguito da ciascun dipendente con incarico di posizione organizzativa, ovvero di alta professionalità, determina la misura della retribuzione di risultato spettante, da riconoscersi con cadenza annuale;

2) L'Ente destina alla retribuzione di risultato delle posizioni organizzative una quota non inferiore al 15% delle risorse complessivamente finalizzate alla erogazione della retribuzione di posizione e di risultato di tutte le posizioni organizzative previste nel proprio ordinamento;

3) Le risorse destinate al finanziamento della retribuzione di posizione e risultato delle posizioni organizzative sono corrisposte a carico del bilancio dell'Ente;

4) Prima di procedere alla definitiva formalizzazione di una valutazione non positiva, si acquisiscono in contraddittorio, le valutazioni del dipendente interessato anche assistito dalla organizzazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato o da persona di sua fiducia.

## Art. 12
## Procedure di conciliazione ai fini della verifica della correttezza valutativa

Allo stato dell'arte, la verifica della correttezza valutativa avviene in sede di contraddittorio tra Nucleo di Valutazione e singoli responsabili, per quanto concerne la misurazione e valutazione della performance individuale. Il Nucleo deve curare il processo di valutazione della performance individuale e prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale, tenendo conto delle indicazioni espresse dalla Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle

amministrazioni pubbliche nella Delibera n. 104 del 2 Settembre 2010 ("Definizione dei sistemi di misurazione e valutazione della performance entro il 30 Settembre 2010").

## Art. 13
## Modalità di raccordo

Le modalità di raccordo ed integrazione con i sistemi di controllo esistenti sono garantiti attraverso la condivisione del calendario con cui si sviluppano i processi di controllo, il coordinamento degli attori e delle funzioni organizzative coinvolte, l'integrazione degli strumenti di reportistica e dei sistemi informativi a supporto dei processi di controllo. Operativamente, ciò si traduce nella necessità di definizione di adeguati flussi informativi tra Nucleo di Valutazione, Servizio Personale, Servizio Bilancio e Programmazione dell'Ente e strutture responsabili del Controllo di Gestione. Gli strumenti di raccordo ed integrazione tra i sistemi di controllo ed il Sistema di misurazione e valutazione della performance possono dunque essere individuati nei seguenti: periodica trasmissione di report; incontri periodici; informativa costante in relazione a temi comuni di interesse.

## Art. 14
## Abrogazioni

Con l'approvazione del presente regolamento si considerano abrogate le parti degli altri regolamenti vigenti nell'ordinamento giuridico del Comune di Montalto Uffugo, ove incompatibili, con le disposizioni di cui al presente regolamento.In particolare si fa riferimento al regolamento sulla pesatura delle posizioni organizzative , nonché del Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi vigenti.

## Art 15
## Disposizioni Finali

1. Per quanto non espressamente disciplinato dal presente regolamento si rinvia alle norme dei vigenti CC.CC.NN.LL. e CC.CC.DD.II. che disciplinano la materia, nonché alle disposizioni previste in sede di regolamento sull'ordinamento degli uffici e servizi, di cui questo regolamento costituisce parte integrante.

**ALLEGATO "A"**

## CRITERI PER IL CONFERIMENTO DELL'INCARICO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

| Parametro di valutazione | Punteggio assegnato |
|---|---|
| Anzianità di servizio nell'area | |
| Valutazione conseguita nell'ultimo triennio | *(fino al max punti 10)* |
| Procedimenti disciplinari | *(fino al max punti 20)* |
| - capacità di direzione | *(fino al max punti 20)* |
| integrazione organizzativa (intesa come assenza di situazioni di conflitto e contenziosi con l'ente e con i colleghi | *(fino al max punti 20 : conflitto con l'ente max 10 -conflitto con colleghi max 10*) |
| **Problem Solving** | *Fino max 30 punti* |

Massimo TOTALE PUNTI 100/100

---

**ALLEGATO "B"**

## CRITERI PER LA GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

| FATTORI VALUTATIVI | PUNTEGGIO ASSEGNATO | NOTE |
|---|---|---|
| **A) Responsabilità da assumere** *(rischio di responsabilità per il ruolo ricoperto: grado e/o frequenza di esposizione a conseguenze amministrativo-contabili, civili e/o penali, firma di atti a rilevanza esterna)* | ..... *(fino al max punti 15)* | |
| **B) Autonomia decisionale e budget assegnato** *(grado di autonomia nelle decisioni prese nell'ambito dell'incarico attribuito e budget assegnato)* | ..... *(fino al max punti 10)* | |
| **C) Complessità decisionale** *(complessità del processo decisionale, disomogeneità e/o molteplicità delle competenze, variabilità delle normative)* | ..... *(fino al max punti20)* | |

| | | |
|---|---|---|
| **D) Professionalità specifica correlata al ruolo:**<br>*1) grado di conoscenze tecniche,*<br>*giuridiche, gestionali;*<br>*2) aggiornamento necessario* | .....<br>*(fino al max punti 5)* | Sviluppo e condivisione della conoscenza ,Cura costantemente le proprie competenze valorizzando le opportunità formative ricevute, l'autoapprendimento e lo scambio professionale. Trasmette le competenze possedute ai colleghi, anche di altre funzioni . Analisi e risoluzione dei problemi E' in grado di affrontare situazioni critiche e di risolvere problemi imprevisti, proponendo possibili alternative ed utilizzando le proprie conoscenze, anche derivanti dall'e |
| **E) Tipologia e complessità delle relazioni gestite interne e esterne** Livello di leadership **(***fino al max punti 20 complessi per relazioni interne ed esterne)* | Il livello di leadership è una variabile qualitativa cui sono associati tre livelli di valutazione : sufficiente, buono, eccellente a cui corrispondono tre coefficienti numerici. **Sufficiente = 6** Il valutato ha organizzato la propria unità in modo che solo raramente ha generato delle disfunzioni, peraltro, non rilevanti. Il clima organizzativo interno all'unità presenta alcune criticità, dovute a una leadership non sempre adeguata e/o alle difficoltà di programmazione di alcune attività. **Buono = 8** Il valutato ha organizzato la sua unità in un modo che non presenta particolari disfunzioni; il clima organizzativo è complessivamente positivo. La sua leadership è adeguata e le sue capacità di programmazione e | **Sub indicatori**<br>**Collaborazione interfunzionale** Offre spontaneamente supporto ed aiuto ai colleghi. Tiene costantemente conto delle interrelazioni esistenti tra la propria attività e quella degli altri colleghi, agendo di conseguenza **Flessibilità** E' disponibile ad adeguarsi alle esigenze dell'incarico ricoperto, anche in presenza di mutamenti organizzativi . **Comunicazione** E' in grado di suscitare nell'utenza (interna e/o esterna) una immagine dell'Amministrazione affidabile ed efficiente . **Gestione delle relazioni** Individua e utilizza le giuste modalità di rapportarsi agli altri e le adatta rispetto ai diversi interlocutori. **Rispetto dei tempi** Rispetta i tempi e le scadenze per l'esecuzione della prestazione . **Accuratezza** Opera con l'attenzione, la precisione e l'esattezza richieste dalle circostanze specifiche e dalla natura del compito assegnato 0-5 |

| | | |
|---|---|---|
| | controllo consentono una corretta ripartizione dei carichi di lavoro all'interno della struttura. **Eccellente = 10** Il valutato ha messo in atto tutti gli atti organizzativi necessari ad assicurare il funzionamento efficiente ed efficace della propria unità organizzativa. Utilizza efficacemente sistemi per verificare l'effettiva attuazione dei programmi di attività e per individuare le responsabilità individuali correttamente. Il clima organizzativo è positivo. La sua leadership è indiscussa all'interno dell'unità. ..... | |
| **F) Probem solving** **(***fino al max punti 30 complessi per relazioni interne ed esterne)* | L'attitudine al problem solving è una variabile qualitativa cui sono associati tre livelli di valutazione **(sufficiente, buono, eccellente**) a cui corrispondono tre coefficienti numerici. **Sufficiente = 10** : Il valutato dimostra una sufficiente capacità di risolvere i problemi che vengono posti alla sua unità, anche se non sempre appare in grado di identificare la soluzione più adeguata e di anticipare le implicazioni della soluzione adottata. **Buono = 20** Il valutato è in grado di identificare la soluzione più adeguata ai problemi che vengono posti alla sua unità e di | |

| | | |
|---|---|---|
| | adottare gli interventi interni alla struttura necessari per assicurare il pieno funzionamento della soluzione prescelta. **Eccellente = 30** Il valutato è in grado di identificare in modo autonomo e di anticipare i problemi di interesse della propria unità organizzativa, di individuare la soluzione più adeguata per tali problemi e di suggerire e mettere in atto gli interventi (riorganizzazione delle attività, proposta di innovazioni normative) necessari per adottare tale soluzione | |
| **TOTALE GENERALE** | **100/100** | |

**ALLEGATO "C"**

# SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI RISULTATI RELATIVI ALLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

Posizione organizzativa: _____
Retribuzione di posizione € _____
Titolare: _____
Periodo considerato: dal _____ al _____

**Obiettivi assegnati**:

| OBIETTIVI | DESCRIZIONE | PUNTI |
|---|---|---|
| Obiettivo A | | |
| Obiettivo B | | |
| Obiettivo C | | |
| Obiettivo D | | |
| Obiettivo E | | |
| | TOTALE | *(Max 75punti)* |

Nella scheda possono essere evidenziati, quali fattori correttivi, gli eventuali ostacoli o problemi oggettivi e certificati - riscontrati nel perseguimento e raggiungimento dei risultati oppure gli eventi e le condizioni che li hanno determinati.
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____

**Elementi accessori di valutazione** (punti da 1 a 5)

| | | |
|---|---|---|
| Prestazione individuale | [_] precisione, puntualità, tempestività e qualità generale delle prestazioni | 1 2 3 4 5 |
| Capacità organizzativa | [_] attitudine all'impiego flessibile della professionalità e alla gestione dei momenti di trasformazione gestionale ed organizzativa<br>[_] capacità di adattamento ai diversi contesti di intervento | 1 2 3 4 5 |
| Capacità relazionale | [_] orientamento all'utenza, anche interna all'ente<br>[_] disponibilità e collaborazione nei confronti dei colleghi | 1 2 3 4 5 |

| | | |
|---|---|---|
| Problem solving | [_] Soluzione dei problemi e situazioni critiche<br>[_] Capacità di affrontare e risolvere in autonomia problemi nuovi ed imprevisti<br>[_] Capacità di anticipare situazioni critiche attraverso un'attenta analisi del contesto di riferimento | 1 2 3 4 5 |
| Innovazione | [_] Propositività ed innovatività nell'approccio al lavoro<br>[_] Ritorno in termini di miglioramento organizzativo, gestionale, funzionale ed erogativo | 1 2 3 4 5 |
| TOTALE ELEMENTI ACCESSORI | | *(Max 25 punti)* |

La posizione ha conseguito il seguente punteggio di valutazione: (Obiettivi + Elementi accessori)

- Fino a 60 punti = nessun risultato
- Da 61 a 70 = 10% della posizione
- Da 71 a 80 = 15% della posizione
- Da 81 a 90 = 20% della posizione
- Da 91 a 100 = 25% della posizione

**IL VALUTATO** **IL VALUTATORE**

_____ _____

Spazio per osservazioni del valutato _____

_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____