



PROVINCIA DI MANTOVA

REGOLAMENTO DISCIPLINANTE L'AREA DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE E DELLE ALTE PROFESSIONALITÀ

approvato con decreto presidenziale n. 48/2019
e modificato con decreto presidenziale n. 155/2020

* * *

Il presente regolamento è finalizzato ad armonizzare la disciplina delle posizioni organizzative con il nuovo Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro relativo al personale del Comparto Funzioni locali triennio 2016/2018 sottoscritto in data 21/05/2018.

ART. 1 DISPOSIZIONI GENERALI

1. Il presente regolamento disciplina l'area delle Posizioni Organizzative e Alte professionalità (*artt. 13, 14, 15 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 CCNL 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 provinciale, 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

1.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, finanziarie 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 PROFESSIONALITA'

1.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. 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;*
- d. quant'altro previsto per le Posizioni Organizzative, in quanto compatibile.*

ART. 5 SOGGETTI COMPETENTI ALL'ISTITUZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE/ ALTE PROFESSIONALITA'

1. Gli organi di governo, nell'ambito delle competenze attribuite dalla legge, nell'approvare la struttura organizzativa dell'Ente definiscono i Servizi da elevare a Posizioni organizzativa.

2. I dirigenti, sulla base delle direttive impartite per l'assegnazione degli incarichi di p.o, conferiscono i relativi incarichi con atto scritto e motivato secondo le modalità di seguito indicate.

ART. 6 MODALITÀ DI CONFERIMENTO DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE E DELLE ALTE PROFESSIONALITÀ

1. Gli incarichi di posizione organizzativa/alta professionalità sono conferiti per un periodo massimo non superiore a 3 anni dal dirigente di Settore competente con atto di gestione scritto e motivato, a dipendenti di cat. D avente rapporto di

lavoro a tempo pieno e indeterminato, nel rispetto dei criteri di cui al presente regolamento.

2. Per il conferimento degli incarichi 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 esperienza acquisiti dal personale della categoria D.

3. Al fine dell'individuazione del soggetto cui conferire l'incarico, il Dirigente, a seguito di avviso interno, effettua la scelta valutando i curricula pervenuti ed eventualmente sentendo i candidati in appositi colloqui, tenendo conto dei seguenti parametri di valutazione:

- a) della natura e caratteristiche dei programmi da realizzare e degli obiettivi da raggiungere;
- b) dei requisiti culturali posseduti;
- c) delle attitudini e capacità professionali;
- d) esperienza acquisita nella categoria D;

4. Vengono individuati, quali requisiti richiesti per l'accesso:

- a) diploma di laurea;
- b) essere dipendente a tempo indeterminato con rapporto di lavoro a tempo pieno, inquadrato nella cat. D da almeno tre anni, di cui almeno due maturati presso la Provincia di Mantova.

5. In assenza del possesso del requisito, di cui al precedente comma 4, lett. a), è richiesto:

- a) il possesso del titolo di studio immediatamente inferiore (diploma di maturità), oltre ad un'anzianità di servizio complessiva di almeno cinque anni con inquadramento nella cat. D, di cui almeno tre maturati presso la Provincia di Mantova.

ART. 7 - PROCEDURA DI CONFERIMENTO DEGLI INCARICHI

1. Salvo diversa decisione dell'amministrazione, l'Ente procede, con cadenza di norma triennale, all'emissione di un avviso interno al fine di acquisire la disponibilità degli aspiranti ad un incarico di posizione organizzativa, indicando le posizioni disponibili e la relativa graduazione. All'avviso viene data adeguata pubblicità mediante pubblicazione sul sito intranet aziendale e diffusione a tutto il personale.

2. Entro il termine di scadenza previsto dall'avviso - non inferiore a 7 giorni - gli aspiranti dovranno presentare apposita domanda corredata dal curriculum professionale e formativo, entrambi sottoscritti.

3. L'Ufficio Personale provvede a comunicare ai Dirigenti competenti le domande pervenute con riferimento alla propria Area.

4. Ciascun dirigente valuta i curriculum pervenuti per la posizione da ricoprire, e se ritenuto utile ai fini della individuazione dell'idonea professionalità, può sentire i candidati in apposito colloquio.

5. L'incarico finale viene conferito dal Dirigente competente, sentito il Segretario Generale, sulla base delle direttive generali emanate in proposito dal Segretario Generale.

6. In caso di assenza di domande per una determinata posizione, o nel caso di inidoneità dei dipendenti che hanno fatto domanda, il Dirigente, sentito il Segretario Generale, provvede direttamente, con proprio motivato decreto, all'individuazione del dipendente di cat. D da incaricare.

ART. 8 DURATA DEGLI INCARICHI

1. Gli incarichi sono conferiti per un periodo massimo non superiore a 3 anni, con atto scritto e motivato e possono essere rinnovati con le stesse modalità e formalità, fatto salvo la valutazione positiva al termine dell'incarico, ed è regolamentato da appositi direttive impartite dal Segretario Generale in relazione all'assetto organizzativo dell'Ente e alla natura dei programmi da realizzare.

2. 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, salvo i casi in cui l'incarico venga attribuito in corso d'anno a seguito di intervenuti mutamenti organizzativi o revoca dell'incarico.

ART. 9 SOSTITUZIONE E REVOCA DELL'INCARICO

1. Gli incarichi possono essere revocati, con provvedimento scritto e motivato, prima della scadenza, dal soggetto che ha provveduto al loro conferimento, in relazione a intervenuti mutamenti organizzativi o in conseguenza di valutazione negativa della performance individuale; in quest'ultimo caso l'Ente prima di procedere alla revoca, acquisisce in contraddittorio, le valutazioni del dipendente interessato anche assistito dalla organizzazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato o da persona di sua fiducia.

2. La revoca dell'incarico comporta la perdita della retribuzione di posizione e risultato, il dipendente resta comunque inquadrato nel profilo e nella categoria di appartenenza.

3. In caso di assenza, ovvero di impedimento, del titolare di posizione organizzativa inferiore a 30 giorni, la gestione dell'attività ordinaria per garantire la continuità degli uffici può essere demandata ad altra posizione organizzativa individuata con appositi provvedimenti del Dirigente competente. In caso di assenza di provvedimenti specifici, viene avocata dallo stesso dirigente.

4. Fatto salvo le assenze derivanti da malattia o congedo di maternità/parentale, se l'assenza continuativa del titolare di posizione organizzativa supera i 60 giorni viene sospesa l'erogazione della retribuzione di posizione e l'Ente, fermo restando la possibilità di attribuire un incarico ad interim di cui all'articolo seguente, può attribuire, con atto scritto e motivato, le funzioni sostitutive dell'incarico ad altro dipendente di categoria D, previa verifica dei requisiti necessari per la copertura del ruolo.

ART. 10 - INCARICHI AD INTERIM

1. In caso di vacanza o assenza continuativa superiore a 30 giorni di una posizione organizzativa la responsabilità può essere attribuita ad interim ad altro dipendente già titolare di posizione organizzativa in servizio dell'Ente.

2. Per l'importo da attribuire all'interim in caso di assenza, spetta un ulteriore importo, nell'ambito della retribuzione di risultato, pari al 15% del valore economico della retribuzione di posizione prevista per la P.O. oggetto dell'incarico *ad interim*, ed in proporzione alla durata dell'interim.

3. L'erogazione dell'importo di cui sopra è connesso alla verifica del raggiungimento degli obiettivi di Peg-Pdp assegnati al Servizio sostituito.

ART. 11 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 trattamenti accessori previsti dalla normativa vigente.

ART. 12 GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE E DELLE ALTE PROFESSIONALITÀ

1. La graduazione delle Posizioni Organizzative e delle Alte Professionalità avviene applicando i criteri rispettivamente di cui all'Allegato "A" e "A-bis" del presente regolamento.

2. La graduazione deve tenere conto della complessità e della rilevanza delle responsabilità amministrative e gestionali di ciascuna posizione organizzativa, 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.

4. La retribuzione di posizione che varia da un importo minimo di €. 5.000,00 ad un massimo di €. 16.000,00 annui lordi per 13 mensilità, è attribuita, secondo i criteri di cui all'allegato "A", per i seguenti importi:

- fino a punti 40 : €. 5.000,00
- da punti 41 a punti 50: €. 6.000,00
- da punti 51 a punti 55: €. 7.000,00
- da punti 56 a punti 60: €. 8.000,00
- da punti 61 a punti 65: €. 9.000,00
- da punti 66 a punti 70: €. 10.000,00
- da punti 71 a punti 75: €. 11.000,00
- da punti 76 a punti 80: €. 12.000,00
- da punti 81 a punti 85: €. 13.000,00
- da punti 86 a punti 90: €. 14.000,00
- da punti 91 a punti 95: €. 15.000,00
- con punti 96 a punti 100: €. 16.000,00

5. La retribuzione di posizione relativo alle alte professionalità che varia da un importo minimo di €. 5.000,00 ad un massimo di €. 13.000,00 annui lordi per 13 mensilità, è attribuita, secondo i criteri di cui all'allegato "A-bis", per i seguenti importi:

- fino a punti 20: €. 5.000,00
- da punti 21 a punti 25: €. 6.000,00
- da punti 26 a punti 30: €. 7.000,00
- da punti 31 a punti 35: €. 8.000,00
- da punti 36 a punti 40: €. 9.000,00
- da punti 41 a punti 45: €. 10.000,00
- da punti 46 a punti 50: €. 11.000,00
- da punti 51 a punti 55: €. 12.000,00
- da punti 56 a punti 60: €. 13.000,00

6. La graduazione delle posizioni organizzative è effettuata dal Segretario Generale, eventualmente anche ogni anno in concomitanza con l'affidamento degli incarichi di posizione organizzativa o, se necessario, in occasione della revisione dell'assetto strutturale dell'ente, su proposta dei Dirigenti che attribuiscono gli incarichi d'area organizzativa, al fine di assicurare la massima omogeneità di valutazione, con il supporto tecnico dell'OIV.

7. Qualora il risultato della pesatura della retribuzione di posizione, unitamente alla correlata retribuzione di risultato, sia superiore alle somme stanziare annualmente dall'amministrazione a favore degli incaricati di posizione organizzativa, si procederà alla riduzione proporzionale della retribuzione di posizione e risultato, fatto salvo il minimo contrattuale.

ART. 13 -VALUTAZIONE E RETRIBUZIONE DI RISULTATO

1. La valutazione dei risultati è operata dal Dirigente della struttura dirigenziale di riferimento, con la supervisione del Segretario Generale e con il supporto tecnico del Controllo di Gestione, per quanto concerne la valutazione del raggiungimento degli obiettivi previsti dal PEG/PDO/Piano della performance, secondo i criteri definiti dal sistema di valutazione tempo per tempo vigente.

2. La quota teorica spettante a ciascun titolare di P.O. per il risultato corrisponde alla misura percentuale determinata secondo i criteri definiti dal sistema di valutazione.

3. E' previsto un punteggio minimo da conseguire, sotto il quale si ritiene non raggiunto un livello sufficiente di prestazione, con conseguenze sul regime d'incarico successivo e senza attribuzione di alcun premio, che corrisponde a 5/10 della valutazione massima conseguibile.

In particolare:

da 0 a 49 punti	nessun premio	divieto di rinnovo dell'incarico
da 50 a 59 punti	premio	possibile mancato rinnovo dell'incarico
da 60 punti in poi	premio	

4. Ad ogni titolare di posizione organizzativa viene riconosciuta una retribuzione di risultato collegata alla fascia di punteggio definita nel sistema di valutazione.

5. Gli eventuali risparmi del fondo destinato alla retribuzione di risultato potranno essere utilizzati per incrementare il risultato delle posizioni

organizzative che hanno conseguito la valutazione più elevata, secondo i criteri definiti del sistema di valutazione.

ART. 14 ORARIO DI LAVORO

1. Al dipendente incaricato di posizione organizzativa è concessa la flessibilità necessaria nella gestione del suo tempo lavoro, idonea al raggiungimento degli obiettivi assegnati, garantendo comunque la massima compresenza con il Dirigente e il personale assegnato e fermo restando il limite minimo di 36 ore settimanali.

2. Le eventuali prestazioni ulteriori che gli interessati potrebbero aver effettuato, in relazione all'incarico affidato e agli obiettivi da conseguire, non sono retribuite e neppure danno titolo o diritto ad eventuali recuperi compensativi.

ART. 15 DECORRENZA

1. Il presente Regolamento entra in vigore alla data di pubblicazione e trova applicazione per gli incarichi conferiti successivamente alla data medesima.

SISTEMA DI GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

L'elevazione delle posizioni organizzative a ruoli di carattere direzionale, comportanti dirette ed autonome facoltà gestionali e responsabilità di posizione e di risultato, conduce ad omologarne i criteri valutativi a quelli propri delle posizioni dirigenziali, con i dovuti adattamenti e le opportune semplificazioni. I macroelementi di valutazione e graduazione consistono in: *collocazione nella struttura, complessità organizzativa, responsabilità esterna ed interna e strategicità della posizione.*

Essi si scompongono nei seguenti indicatori:

A) PER LA COLLOCAZIONE NELLA STRUTTURA:

(fino a 15 punti)

A1) risorse finanziarie gestite

Esprime lo spessore economico delle attività di spesa svolte nell'ambito della posizione.

2	3	4	5
Fino a 200.000 €	Da € 200.001 a € 1.000.000	Da € 1.000.001 a € 2.000.000	Oltre € 2.000.000

A2) personale assegnato

Esprime il “peso” obiettivo del coordinamento delle risorse umane assegnate, anche in rapporto alla tipologia delle professionalità assegnate.

All'interno di ogni scala viene assegnato un punteggio maggiore in caso eterogeneità di categorie professionali.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Max 2 dipendenti		Tra 3 e 5 dipendenti		Tra i 6 e 10 dipendenti		Tra 11 e 20 Dipendenti		Superiore a 20 dipendenti	

B) PER LA COMPLESSITÀ ORGANIZZATIVA:

(fino a 40 punti)

B1) complessità dei processi gestionali e grado di interfunzionalità degli stessi

Esprime lo spessore della difficoltà di gestione dei processi operativi della posizione, anche in relazione al grado di interfunzionalità degli stessi (numerosità delle fasi e articolazione su più aree/servizi)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
La posizione coordina e integra un numero molto limitato di processi prevalentemente omogenei			La posizione coordina e integra un numero limitato di processi eterogenei			La posizione coordina e integra un numero elevato di processi sostanzialmente omogenei		La posizione coordina e integra un numero elevato di processi eterogenei	

B2) sistema di relazione con soggetti esterni e/o interni

Esprime l'intensità del sistema relazionale costantemente gestito dalla posizione, sia esterno che interno all'Ente, con specifico riferimento al grado di eterogeneità dei rapporti intersoggettivi ed interorganici da gestire.

B.2.1 Relazioni interne

Rileva il grado di complessità delle relazioni nei confronti dei soggetti interni all'ente

Relazioni che comportano scambio di informazioni di modesta complessità e/o con uffici/unità dello stesso servizio	Relazioni che comportano informazioni complesse e/o con uffici/unità di altri servizi
Da 1 a 2 punti	Da 3 a 4 punti

B.2.2. Relazioni esterne

Rileva il grado di complessità e problematicità delle relazioni che gestisce l'ufficio con varie categorie di interlocutori (cittadini, imprese, enti pubblici, categorie professionali e associazioni di cittadini)

Relazioni indispensabili ed elementari	Relazioni che comportano informazioni di media complessità e problematicità	Relazioni che comportano informazioni di alta complessità, anche con funzioni di rappresentanza dell'Ente
Da 1 a 2 punti	Da 3 a 4 punti	Da 5 a 6 punti

B3) complessità del quadro normativo

Esprime la complessità del grado normativo che determina un ampliamento della discrezionalità nell'agire amministrativo e della conseguente esposizione a contenzioso.

B.3.1. Ampiezza del panorama normativo

1	2	3	4	5
BASSO		MEDIO	ALTO	

B.3.2. Complessità e incertezza applicativa

1	2	3	4	5
BASSA		MEDIA		ALTA

B4) Ampiezza degli ambiti di intervento e molteplicità delle competenze specialistiche richieste/coinvolve

Esprime lo spettro di competenze specialistiche che la posizione richiede per l'assolvimento delle funzioni (giuridica, tecnica, contabile, organizzativa, etc.) e, insieme, il necessario grado di specializzazione professionale: incrementa la valutazione del ruolo l'esigenza di cognizioni interdisciplinari

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
BASSO			MEDIO				ALTO		

B5) complessità nella programmazione delle attività

Esprime il grado di complessità nella programmazione delle attività in conseguenza di fattori interni e/o esterni (frequente modifica del contesto normativo, ambientale, organizzativo).

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
BASSO			MEDIO				ALTO		

C) PER LA RESPONSABILITÀ INTERNA ED ESTERNA:

(fino a 30 punti)

C1) tipologia delle responsabilità verso l'esterno e verso l'interno dell'Ente

Esprime la tipologia dei profili di responsabilità cui risulta esposta la posizione nell'azione svolta verso l'esterno (penale, civile, amministrativa, tecnica) e verso l'interno (di esecuzione, di risultato finale, di consultazione, di informazione)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
BASSO			MEDIO				ALTO		

C2) esposizione erariale della posizione

Esprime il grado di esposizione erariale della posizione anche in rapporto alle risorse finanziarie gestite

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
BASSO			MEDIO				ALTO		

C3) ampiezza e contenuto delle funzioni dirigenziali delegate con attribuzione dei poteri di firma

Esprime l'ampiezza delle funzioni dirigenziali delegate, rappresentata dall'attribuzione del potere di firma dei provvedimenti finali a rilevanza esterna. Tiene anche conto della differenziazione degli ambiti di intervento e dell'eventuale introduzione di limiti di valore allo svolgimento delle funzioni stesse.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Attribuzione del potere di firma di provvedimenti a rilevanza esterna di natura omogenea e bassa complessità				Attribuzione del potere di firma per una pluralità di provvedimenti a rilevanza esterna di media complessità			Attribuzione del potere di firma per una pluralità di provvedimenti a rilevanza esterna di alta complessità e per materie eterogenee		

C4) tempi medi di risposta necessari per corrispondere alle istanze e/o alle esigenze funzionali

Esprime il grado di tempestività medio richiesto nell'esecuzione delle performance, nel rispetto degli standard erogativi quali-quantitativi dell'Ente (termini medi di resa dei servizi di competenza, avuto riguardo alle concrete ed obiettive esigenze dei relativi destinatari (sia interni che esterni)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
BASSO				MEDIO			ALTO		

D) STRATEGICITA' DELLA POSIZIONE

(fino a 15 punti)

D1) Strategicità della posizione

Esprime la rilevanza strategica della posizione in termine di rilevanza delle attività e degli atti cui collabora con riferimento alle linee di mandato e priorità dell'Amministrazione contenute nei documenti di programmazione dell'Ente.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
BASSO				MEDIO			ALTO		

ALLEGATO A-BIS

**SISTEMA DI GRADUAZIONE DELLE ALTE PROFESSIONALITA'
E SPECIALIZZAZIONE**

I macroelementi di valutazione e graduazione per gli incarichi di alta professionalità e specializzazione consistono in: ***complessità organizzativa e funzionale e grado di responsabilità.***

Essi si scompongono nei seguenti indicatori:

A) PER LA COMPLESSITA' ORGANIZZATIVA E FUNZIONALE:

(fino a 30 punti)

A1) Sistema di relazione permanente con soggetti esterni e/o interni

Esprime l'estensione del sistema relazionale costantemente gestito dalla posizione, sia esterno che interno all'Ente, con specifico riferimento al grado di eterogeneità dei rapporti intersoggettivi ed interorganici da gestire

a.1.1 Relazioni interne

Rileva il grado di complessità delle relazioni nei confronti dei soggetti interni all'ente

Relazioni che comportano scambio di informazioni di modesta complessità e/o con uffici/unità dello stesso servizio	Relazioni che comportano informazioni complesse e/o con uffici/unità di altri servizi
Da 1 a 2 punti	Da 3 a 4 punti

a. 1.2. Relazioni esterne

Rileva il grado di complessità e problematicità delle relazioni che gestisce l'ufficio con varie categorie di interlocutori (cittadini, imprese, enti pubblici, categorie professionali e associazioni di cittadini)

Relazioni indispensabili ed elementari	Relazioni che comportano informazioni di media complessità e problematicità	Relazioni che comportano informazioni di alta complessità, anche con funzioni di rappresentanza dell'Ente
Da 1 a 2 punti	Da 3 a 4 punti	Da 5 a 6 punti

A2) Grado di specializzazione e poliedricità delle cognizioni necessarie

Esprime lo spettro di conoscenze professionali che la posizione richiede per l'assolvimento delle funzioni (giuridica, tecnica, contabile, organizzativa, etc.) e, insieme, il necessario grado di specializzazione professionale: incrementa la valutazione del ruolo l'esigenza di cognizioni interdisciplinari

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
BASSO				MEDIO			ALTO		

A3) Complessità professionale

Esprime il grado di complessità professionale, in termini di criticità delle problematiche da affrontare e di varietà delle soluzioni possibili che il soggetto incaricato deve affrontare per l'adeguato svolgimento e presidio delle funzioni attribuitegli.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
BASSO				MEDIO			ALTO		

B) PER LA RESPONSABILITÀ:

(fino a 30 punti)

B1) Responsabilità diretta

Esprime il livello di responsabilità assunte in via diretta e personale, in conseguenza dell'espletamento dell'incarico e dell'adozione di atti e decisioni che impegnano l'ente verso l'esterno, Vi rientra anche la responsabilità professionale nelle sue diverse configurazioni.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
BASSO				MEDIO			ALTO		

B2) Responsabilità indiretta

Esprime il livello di responsabilità assunte in conseguenza dell'espletamento dell'incarico e dell'adozione di atti e decisioni, che pur non impegnando direttamente l'ente verso l'esterno, risultano tuttavia propedeutici o preparatori rispetto ad altri atti di competenza di altri soggetti.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
BASSO				MEDIO			ALTO		

B3) tempi medi di risposta necessari per corrispondere alle istanze e/o alle esigenze funzionali

Esprime il grado di tempestività medio richiesto nell'esecuzione delle performance, nel rispetto degli standard erogativi quali-quantitativi dell'Ente (termini medi di resa dei

servizi di competenza, avuto riguardo alle concrete ed obiettive esigenze dei relativi destinatari (sia interni che esterni)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
BASSO				MEDIO			ALTO		

CRITERI DI VALUTAZIONE DEI RISULTATI DEGLI INCARICATI DI P.O.

Il modello di valutazione della performance individuale delle posizioni organizzative è basato su due distinti profili di valutazione:

1. Area dei risultati:

Gli obiettivi sono assegnati e dichiarati - nell’ambito della programmazione dell’Ente - nel Piano Esecutivo di Gestione, per il seguito PEG e, all’interno di questo, nel Piano della Performance, per il seguito PdP.

2. Area dei comportamenti, delle competenze agite, della gestione e dello sviluppo della performance individuale dei collaboratori: quest’area riguarda la capacità della posizione organizzativa di rivestire ed interpretare il ruolo rivestito nell’organizzazione, ruolo che implica, a titolo esemplificativo ma non esaustivo, capacità organizzativa, ottimizzazione delle risorse assegnate, capacità gestionale rivolta al raggiungimento degli obiettivi, propri e della struttura diretta, esercizio del ruolo di guida di un gruppo e delle funzioni proprie del datore di lavoro.

L’ “Area Risultati” e l’ “Area Comportamenti” hanno ciascuna un peso pari al 50%.

A.1. Area dei risultati.

Gli obiettivi assegnati agli incaricati di P.O. si suddividono, a seconda della loro tipologia, in:

A. Obiettivi generali di cui al D. Lgs. n. 74/2017 (politiche pubbliche, linee guida funzione pubblica): gli obiettivi in oggetto, come definiti dalla normativa succitata, verranno individuati e declinati con decreto ministeriale a seguito di intesa raggiunta in sede di conferenza unificata; detti obiettivi dovrebbero essere identici per tutti gli enti territoriali.

Nel presente sistema si attribuisce, a tali obiettivi, una pesatura fissa pari al 5% del peso complessivo assegnato all’Area dei risultati; si stabilisce, inoltre, che in caso di mancata definizione di tale tipologia di obiettivi ai sensi di quanto previsto dal predetto D.Lgs. n. 74/2017, detto 5% verrà assegnato agli obiettivi cd. trasversali che, pertanto, passeranno da un **peso pari al 15% sino a raggiungere il 20%**.

B. Obiettivi specifici di Ente, a loro volta suddivisi tra:

b1. *Obiettivi trasversali a tutta la struttura/Area*: tali obiettivi consistono negli obiettivi comuni a tutta o parte della struttura/Area e che, per il loro raggiungimento, necessitano del fattivo contributo di più Servizi.

Questi obiettivi vengono, dal presente sistema, pesati in misura fissa pari al 15% del peso complessivo assegnato al Servizio, fatto salvo l'incremento al 20% per l'ipotesi menzionata al precedente punto sub a.

Gli obiettivi di carattere trasversale vengono assegnati, di norma, a tutte le posizioni organizzative facenti parte di un 'Area e il dirigente o il segretario generale svolge l'attività di coordinamento tra i Servizi diretti delle attività necessarie al loro conseguimento.

Il Dirigente, al termine dell'esercizio, valuta il contributo di ciascuna posizione organizzativa diretta al perseguimento dell'obiettivo trasversale assegnato all'Area e/o all'intero Ente.

b2. *Obiettivi del Servizio diretto*: si tratta degli obiettivi assegnati a ciascun Servizio elevato a posizione organizzativa.

La pesatura massima assegnata a detti obiettivi è pari al 80% del peso complessivo assegnato all'Area risultati.

Questa tipologia di obiettivi, a sua volta, si divide in:

1. *Obiettivi di mantenimento attività/servizi continuativi*: si tratta di obiettivi che si ripetono nel tempo e che hanno lo scopo di garantire un livello standard dei servizi. Si caratterizzano, pertanto, per essere parametrati ad uno standard di riferimento (di norma quantitativo o temporale).

2. *Obiettivi di sviluppo*: si tratta di obiettivi che si caratterizzano per la loro novità, ovvero per l'introduzione di modalità differenti di gestione di servizi o attività tipiche, nonché per la creazione di nuovi servizi, l'ottimizzazione o il miglioramento di quelli esistenti; di norma sono parametrati a standard di efficacia o efficienza del risultato ottenuto.

3. *Obiettivi di sviluppo strategico*: si tratta di obiettivi che l'Amministrazione ha inteso qualificare come di carattere strategico. In linea di principio sono obiettivi che portano ad attuazione i programmi qualificanti del mandato; possono, peraltro, essere qualificati come strategici anche obiettivi di mantenimento, sempre che il parametro o standard di riferimento abbia un carattere sfidante e strategico.

A.2. Area dei comportamenti

I comportamenti attesi oggetto della valutazione esprimono i valori dell'Amministrazione (*"Essere dei professionisti e degli attori del servizio pubblico che lavorano insieme nel rispetto delle regole dell'organizzazione"*) e rappresentano un insieme di impegno nel lavoro, di capacità di azione e di competenze agite funzionali al raggiungimento degli obiettivi dell'Ente.

La valutazione dei comportamenti organizzativi riguarda:

- A. la conoscenza tecnica delle materie relative al servizio affidato,
- B. la capacità organizzativa,
- C. la competenza gestionale ed il cd. problem solving,
- D. l'orientamento al risultato,
- E. la capacità di programmazione,
- F. la capacità di valutare i propri collaboratori.

Nel modello di scheda di valutazione - allegato C - sono precisati e dettagliati i comportamenti oggetto di valutazione.

B - Procedura

Ogni anno, con l'approvazione del PEG e del PdP da parte dell'Ente, viene definito:

1. a livello generale, il numero e la qualificazione - generale, trasversale, di mantenimento, di sviluppo, di sviluppo strategico - di ciascun obiettivo assegnato ai dirigenti.

Una volta approvato il PEG-Piano della performance- Piano degli obiettivi, ciascun dirigente dovrà definire per gli incaricati di posizione organizzativa;

1. la pesatura dei comportamenti organizzativi di cui al precedente punto a.2;
2. il diverso peso - nel limite del 80% complessivo - tra gli obiettivi di mantenimento, di sviluppo e di sviluppo strategici.

SCHEMA DI VALUTAZIONE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

SCHEMA RISULTATO POSIZIONE ORGANIZZATIVA

A. AREA RISULTATI - in relazione agli obiettivi assegnati dall'Ente			PESO ATTRIBUIBILE 50/100
ARTICOLAZIONE OBIETTIVI	MACRO DESCRIZIONE OBIETTIVI	MICRO	PESATURA
a. Obiettivi generali D.Lgs.n. 74/2017 (politiche pubbliche, linee guida funzione pubblica) *	definiti con DM dopo Intesa in sede di conferenza unificata identici per tutti gli enti territoriali		5%
b. Obiettivi specifici di Ente	b1.Obiettivi trasversali a tutta la struttura		15%
	b2. Obiettivi del servizio diretto	1. Obiettivi di mantenimento attività/ servizi continuativi	80%
		2. Obiettivi di sviluppo	
		3. Obiettivi di sviluppo strategico	

* in caso di mancata definizione di tali obiettivi verrà incrementato sino a 20 punti il peso degli obiettivi trasversali

B. AREA COMPORAMENTI - ovvero capacita' di esercitare il ruolo		PESO ATTRIBUIBILE 50/100
COMPETENZE RICHIESTE PER L'ESERCIZIO DEL RUOLO	DESCRIZIONE	PESATURA
CONOSCENZA TECNICA DELLE MATERIE RELATIVE AI SERVIZI DIRETTI	1. Capacità di applicare e approfondire le conoscenze specialistiche e tecniche necessarie allo svolgimento della propria attività; 2. Capacità di aggiornamento e autoformazione nelle materie relative all'ambito disciplinare di competenza;	
CAPACITA' ORGANIZZATIVA	1. Capacità di operare scelte di gestione in autonomia e in coerenza con gli obiettivi concordati; 2. Capacità di pianificare, gestire e controllare le attività inerenti la propria area di responsabilità o uno specifico ambito progettuale, attraverso l'utilizzo ottimale delle risorse umane, economiche e strumentali disponibili, in funzione degli obiettivi prefissati e nel rispetto dei vincoli esistenti; 3. Capacità di comunicare e di favorire la circolazione di informazioni qualificate nell'ambito del proprio contesto e da questo verso l'organizzazione;	
COMPETENZA GESTIONALE - PROBLEM SOLVING	1. Capacità di affrontare e risolvere problemi nuovi ed imprevisti attivando le risorse controllate; 2. Capacità di risposta in termini di tempo e qualità alle problematiche che si presentino nel proprio contesto di attività; 3. Capacità di definire e diffondere nella propria unità organizzativa e nell'ente conoscenze e procedure finalizzate al miglioramento delle attività; 4. Capacità di interagire in modo costruttivo con tutti i soggetti istituzionali; 5. Capacità operare in un'ottica di superamento di logiche settoriali, di orientamento ai processi complessivi dell'ente e	
ORIENTAMENTO AL RISULTATO	1. Capacità di individuare soluzioni e definire le priorità proponendo opzioni di intervento alternative e di rendere conto a consuntivo dei risultati raggiunti; 2. Capacità di operare scelte di gestione in autonomia e in coerenza con gli obiettivi; 3. Flessibilità e attenzione ad assicurare la continuità del servizio pubblico ed a gestire efficacemente le emergenze e le urgenze;	
CAPACITA' DI PROGRAMMAZIONE	1. Capacità di razionalizzare progressivamente la struttura dei costi delle attività governate senza alterare il livello di risultati; 2. Capacità di prevenire e gestire variazioni e picchi di attività, di valutare ed assegnare il grado di priorità agli obiettivi propri e dei collaboratori;	
CAPACITA' DI INNOVAZIONE E INTRODURRE MIGLIORAMENTI NEI SERVIZI	1. Capacità di introdurre miglioramenti e innovazioni nelle materie di competenza; 2. Capacità di reinterpretare norme e regole in modo costruttivo; 3. Capacità di verificare sistematicamente il contenuto delle funzioni gestite ed elaborare e attuare interventi di miglioramento; 4. Capacità di elaborare e attuare piani e progetti diretti all'introduzione di innovazioni gestionali;	
CAPACITA' DI VALUTARE I PROPRI COLLABORATORI	1. Capacità di responsabilizzare i collaboratori definendo ruoli e attribuendo obiettivi in un quadro organizzativo della struttura chiaro e organico; 2. Capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata da una significativa differenziazione dei giudizi, ma anche tramite le modalità seguite per rendere	

POSIZIONI ORGANIZZATIVE

GLOSSARIO E ARTICOLAZIONE DEI COMPORTAMENTI DETERMINANTI LA PERFORMANCE INDIVIDUALE OGGETTO DI VALUTAZIONE

1) Conoscenza tecnica delle materie relativi ai servizi diretti

Descrizione Fattore:

- Capacità di applicare e approfondire le conoscenze specialistiche e tecniche necessarie allo svolgimento della propria attività;
- Capacità di aggiornamento e autoformazione nelle materie relative all’ambito disciplinare di competenza.

2) Capacità organizzativa

Descrizione Fattore:

- Capacità di operare scelte di gestione in autonomia e in coerenza con gli obiettivi concordati;
- Capacità di pianificare, gestire e controllare le attività inerenti la propria area di responsabilità o uno specifico ambito progettuale, attraverso l’utilizzo ottimale delle risorse umane, economiche e strumentali disponibili, in funzione degli obiettivi prefissati e nel rispetto dei vincoli esistenti;
- Capacità di comunicare e di favorire la circolazione di informazioni qualificate nell’ambito del proprio contesto e da questo verso l’organizzazione;
- Rispetto per gli utenti ed i cittadini, attenzione al rapporto con destinatari e beneficiari e al contenimento dei disagi.

3) Competenza gestionale - Problem solving

Descrizione Fattore:

- Capacità di affrontare e risolvere problemi nuovi ed imprevisti attivando le risorse controllate;

- Capacità di risposta in termini di tempo e qualità alle problematiche che si presentino nel proprio contesto di attività;
- Capacità di definire e diffondere nella propria unità organizzativa e nell'ente conoscenze e procedure finalizzate al miglioramento delle attività;
- Capacità di interagire in modo costruttivo con tutti i soggetti istituzionali;
- Capacità operare in un'ottica di superamento di logiche settoriali, di orientamento ai processi complessivi dell'ente e alla integrazione organizzativa;
- Capacità di utilizzare in maniera appropriata gli strumenti organizzativi di gestione e sviluppo dei collaboratori;
- Esercizio efficace e sviluppo del ruolo manageriale.

4) Orientamento al risultato

Descrizione Fattore:

- Capacità di individuare soluzioni e definire le priorità proponendo opzioni di intervento alternative e di rendere conto a consuntivo dei risultati raggiunti;
- Capacità di operare scelte di gestione in autonomia e in coerenza con gli obiettivi;
- Flessibilità e attenzione ad assicurare la continuità del servizio pubblico ed a gestire efficacemente le emergenze e le urgenze;

5) Capacità di programmazione

Descrizione Fattore:

- Capacità di razionalizzare progressivamente la struttura dei costi delle attività governate senza alterare il livello di risultati;
- Capacità di prevenire e gestire variazioni e picchi di attività, di valutare ed assegnare il grado di priorità agli obiettivi propri e dei collaboratori.

6) Capacità di innovazione e introdurre miglioramenti nei servizi

Descrizione Fattore:

- Capacità di introdurre miglioramenti e innovazioni nelle materie di competenza;
- Capacità di reinterpretare norme e regole in modo costruttivo;
- Capacità di verificare sistematicamente il contenuto delle funzioni gestite ed elaborare e attuare interventi di miglioramento;

- Capacità di elaborare e attuare piani e progetti diretti all'introduzione di innovazioni gestionali;

7) Capacità di valutare i propri collaboratori

Descrizione Fattore:

- Capacità di responsabilizzare i collaboratori definendo ruoli e attribuendo obiettivi in un quadro organizzativo della struttura chiaro e organico;
- Capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata da una significativa differenziazione dei giudizi, ma anche tramite le modalità seguite per rendere trasparente e motivante al lavoro la valutazione stessa.