COMUNE DI INZAGO
Città Metropolitana di Milano

REGOLAMENTO PER LA DISCIPLINA DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

Delibera Giunta Comunale n. 88 del 16.05.2019

Sommario

1. Identificazione contrattuale delle Posizioni Organizzative 3
2. Contesto organizzativo e caratteristiche di profilo di Posizione Organizzativa 3
3. Conferimento incarichi e revoca 4
4. Graduazione delle posizioni organizzative 5
5. Il processo di analisi e valutazione delle posizioni organizzative 8
6. Retribuzione di risultato 9
Allegato A: la scheda di rilevazione delle posizioni organizzative 11
All. B/01 14
ALL. B/02 16
ALL. B/03 16
All. C - Scheda di valutazione del comportamento del titolare di posizione organizzativa17

1. Identificazione contrattuale delle Posizioni Organizzative

Sono due le possibili prestazioni di vertice per cui attribuire la posizione organizzativa (ex art. 13 dell'ipotesi di CCNL del 22.2.2018).

a. Svolgimento di funzioni di direzione di unità organizzative di particolare complessità caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa;

b. 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.

Le dimensioni del Comune di Inzago, la propria articolazione organizzativa, prefigurano l'individuazione e l'attribuzione di funzioni di direzione di aree organizzative complesse, caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa con funzioni esercitabili come privato datore di lavoro.

2. Contesto organizzativo e caratteristiche di profilo di Posizione Organizzativa

Il Conferimento d'incarico è preceduto dall'analisi del contesto di Area componente l'assetto organizzativo dell'ente. Essa è così composta:

1. complessità organizzativa;
2. livello dei "saperi" richiesti;
3. relazione con gli obiettivi strategici.

La complessità organizzativa è graduabile in base:

- ✓ alle risorse umane (numero di collaboratori da gestire, strutture, processi);
- ✓ alle risorse economiche;
- ✓ agli strumenti utilizzabili;
- ✓ all'autonomia e influenza sull'acquisizione e l'impiego di risorse finanziarie.

Il livello dei saperi è riconducibile:

- ✓ alle materie concorrenti l'esercizio di ruolo;
- ✓ al quadro normativo e di procedimento;
- ✓ alle competenze professionali necessarie per lo svolgimento del ruolo;

Il contesto organizzativo in relazione agli obiettivi strategici deve correlarsi:

- ✓ al valore degli obiettivi individuati;
- ✓ alle attese determinate;
- ✓ al livello di condivisione delle scelte.

Le caratteristiche di profilo di Posizione Organizzativa:

- ✓ vocazione alla leadership e alla gestione di risorse umane;
- ✓ orientamento al problem solving;
- ✓ interlocutore privilegiato down-up e up-down;
- ✓ capacità potenziale di presidiare, monitorare e rendicontare gli obiettivi strategici;
- ✓ essere in possesso di un qualificato know-how professionale;
- ✓ livello di istruzione certificata;
- ✓ propensione alla formazione continua e all'auto apprendimento condiviso;
- ✓ facilitatore di sistema;
- ✓ predisposizione all'ascolto, valutazione e decisione;
- ✓ disponibilità a porsi come interlocutore di stakeholders esterni.
- ✓ influencer sulle performace dei propri collaboratori.

3. Conferimento incarichi e revoca

Il Sindaco, ai sensi dell'art. 50, co. 10 del D.lgs. n. 267/2000, conferisce gli incarichi di Posizione Organizzativa, con atto scritto e motivato, al personale individuato.

Gli incarichi, ai sensi dell'art. 14 co. 1 dell'ipotesi di CCNL del 22.2.2018, possono avere durata massima di tre anni, e possono essere rinnovati con le medesime formalità.

In casi eccezionali l'incarico può avere durata di un anno.

L'incarico assegnato al dipendente in posizione organizzativa può essere revocato o sospeso in qualsiasi momento con decreto del Sindaco nei seguenti casi:

- valutazione negativa;
- comportamenti omissivi o pregiudizievoli reiterati sui programmi e sugli obiettivi concordati, con gli strumenti di programmazione dell'Ente;
- grave violazione del Codice Disciplinare accertata con provvedimento dell'UDP;
- passaggio in giudicato nei tre gradi di giudizio di condanna;
- riorganizzazione delle Aree;
- motivata relazione di merito sui comportamenti o di assenze superiori a tre mesi continuativi (fatti salvi i diritti del lavoratore/lavoratrice padre/madre e, in generale, i diritti tutelati dalla vigente normativa).

In caso di revoca anticipata il Segretario Generale acquisisce in contraddittorio verbalizzato le valutazioni della P.O. soggetta alla revoca, giusta applicazione dell'art. 14 co. 4 dell'ipotesi d CCNL del 22.2.2018 .

4. Graduazione delle posizioni organizzative

La graduazione delle posizioni organizzative viene effettuata mediante un metodo di valutazione strutturato, da assumersi prima del conferimento della Posizione di vertice e con cadenza valutata dal Segretario Generale, comunque rinvenibile ad ogni ristrutturazione ricompositiva le aree organizzative.

Il metodo assunto è fondato sulla trasparenza, efficienza, efficacia ed economicità determinato nella progettazione/applicazione *in house.*

Il metodo di valutazione delle posizioni adottato è del tipo analitico "per punteggio" dando luogo ad una valutazione non della persona ma della posizione (c.d. valutazione a sedia fredda).

Il metodo prevede quindi che ciascuna posizione venga ad essere indirettamente comparata con le altre sulla base di una serie di riferimenti (categorie e fattori di valutazione) ritenuti idonei a rendere conto della criticità delle posizioni e quindi rilevanti ai fini delle graduazioni delle medesime.

In particolare, ciascuna categoria è articolata in fattori.

Ciascun fattore viene graduato su tre livelli, in modo da consentire una valutazione analitica comparativa delle posizioni individuate. In questo senso la graduazione dei fattori non assume valore assoluto rispetto alla situazione generale dell'ente, ma relativo rispetto al gruppo di posizioni prese in considerazione. Si intende, quindi, che le posizioni selezionate presentano tutte caratteristiche significative di complessità e rilevanza strategica (presupposti fondamentali per la loro costituzione), ma potrebbero assumere, per ogni singolo fattore un valore relativamente diverso (basso, medio, alto) all'interno dello specifico universo delle posizioni.

Le caratteristiche e i fattori individuati per la valutazione della diversa rilevanza organizzativa delle posizioni sono differenti in relazione al gruppo di posizioni considerato.

Le categorie per la valutazione sono le seguenti:

a) livello di autonomia e responsabilità corrispondente alla posizione;

b) complessità relativa al presidio della posizione;

c) caratteristiche relative alla professionalità necessaria per il presidio della posizione;

d) strategicità della posizione.

Le categorie individuate vengono misurate rispetto ai seguenti otto fattori:

Categorie	Fattori
Responsabilità organizzativa e gestionale	numero di collaboratori da gestire influenza su risultati economico-finanziari
Complessità	omogeneità delle funzioni caratteristiche dei processi operativi innovazione necessaria

	quadro delle relazioni
Professionalità	competenze professionali
Strategicità	impatto sui risultati dell'ente

Il *grado di autonomia* delle posizioni organizzative è ritenuto un fattore di individuazione delle stesse e non rappresenta quindi un elemento di differenziazione.

Categoria: livello di autonomia e responsabilità corrispondente alla posizione

1. Collaboratori da gestire (quantità e tipologia di profili)		
Grado a	Grado b	Grado c
Complessità bassa	Complessità media	Complessità elevata

2. Gestione risorse finanziarie		
Grado a	Grado b	Grado c
Basso Grado di influenza sui risultati economico-finanziari dell'ente	Medio Grado di influenza sui risultati economico-finanziari dell'ente	Elevato Grado di influenza sui risultati economico-finanziari dell'ente

Categoria: complessità relativa al presidio della posizione

3. Omogeneità delle funzioni		
Grado a	Grado b	Grado c
Basso Attività prevalentemente omogenee	Medio Attività relativamente eterogenee	Elevato Attività altamente diversificate

4. Caratteristiche dei processi operativi		
Grado a	Grado b	Grado c
Basso La posizione richiede in prevalenza il presidio di attività stabili, routinarie e/o altamente proceduralizzate e che richiedono soluzioni operative di base	Medio La posizione richiede in prevalenza il presidio di attività mediamente prefigurabili, che presentano talvolta problemi non prevedibili e richiedono soluzioni operative originali	Alto La posizione richiede in prevalenza il presidio di attività che presentano di frequente problemi non prevedibili e richiedono al titolare soluzioni operative dedicate e adeguate alle caratteristiche di contesto

5. Fabbisogno di innovazione nelle funzioni		
Grado a	Grado b	Grado c
Basso Prevalenza di funzioni che presentano caratteri di stabilità o richiedono revisione ordinaria in termini di contenuto	Medio Presenza significativa di funzioni che richiedono adattamento e attenzione costante all'adeguamento dei servizi e delle attività	Alto Quadro delle funzioni in continua evoluzione e necessità di innovazione continua nei contenuti

6. Quadro di relazioni*		
Grado a	Grado b	Grado c
Basso Il quadro delle relazioni (interne ed esterne) da gestire presenta aspetti di normale complessità	**Medio** Il quadro delle relazioni (interne ed esterne) da gestire presenta aspetti di particolare complessità	**Alto** La posizione richiede di gestire una rete di relazioni qualificate all'interno e/o all'esterno

* incluso rapporto con società controllate e partecipate

Categoria: caratteristiche relative alla professionalità necessaria per il presidio della posizione

7. Competenze professionali		
Grado a	Grado b	Grado c
Basso Le competenze fondamentali per la posizione sono relative ad un ambito disciplinare specifico e facilmente reperibili sul mercato	**Medio** Le competenze fondamentali per la posizione sono relative a più ambiti disciplinari	**Alto** La posizione richiede un'approfondita competenza in più ambiti disciplinari fortemente valorizzata dal mercato

Categoria: strategicità

8. Strategicità		
Grado a	Grado b	Grado c
Basso La posizione ha un impatto relativamente contenuto sui risultati quali-quantitativi dell'ente	Medio La posizione ha un impatto significativo sui risultati quali-quantitativi dell'ente	Alto La posizione ha un impatto molto rilevante sui risultati quali-quantitativi dell'ente

5. Il processo di analisi e valutazione delle posizioni organizzative

Descrizione delle posizioni

La fase iniziale è finalizzata a conoscere a fondo il contenuto della posizione, attraverso la raccolta dei dati e delle informazioni necessarie, che saranno riportate sulle apposite schede di rilevazione, riportate in allegato.

La struttura interna provvede a raccogliere i dati necessari, anche attraverso incontri con gli attuali titolari delle posizioni e contatti con gli uffici competenti, ed a compilare le apposite schede di rilevazione.

Le schede di rilevazione devono essere convalidate dai dirigenti titolari delle posizioni organizzative valutate.

Graduazione delle posizioni organizzative

In relazione agli otto fattori di valutazione sopra enunciati, viene utilizzata una scala di valutazione fondata su tre livelli corrispondenti alla gradazione che ciascun fattore può assumere rispetto alla specifica posizione (i valori della scala sono convenzionali e utilizzati per facilitare la gestione tecnica del sistema)

Fattore X		
Grado a	Grado b	Grado c
1	2	3

La valutazione consiste nel valutare comparativamente tutte le posizioni rispetto a ciascun fattore. La rilevanza che il fattore assume per la posizione determina il grado/punteggio ottenuto dalla specifica posizione rispetto allo specifico fattore.

Il punteggio totale viene determinato automaticamente come somma del punteggio ottenuto nei singoli fattori di valutazione. I limiti di punteggio attribuibile (minimo e massimo) sono i seguenti:

Range di graduazione	
Min	Max
8	24

Collocazione in fasce per il riconoscimento dell'indennità di posizione

Al fine di graduare le posizioni organizzative e di collocarle in fasce omogenee per responsabilità e relativo riconoscimento dell'indennità di risultato si procede quindi alla definizione di tre distinte aggregazioni corrispondenti a tre fasce di posizioni.

Fascia C		Fascia B		Fascia A	
Min	Max	Min	Max	Min	Max
8	14	15	20	21	24

Il valore economico da attribuire a ciascuna posizione viene determinato, con apposita determinazione, proporzionando l'importo da attribuire nella stessa misura di proporzione del punteggio ottenuto all'interno della fascia di appartenenza come di seguito meglio specificato:

esempio di incremento rispetto al valore minimo della fascia:

(importo max - importo min.) : x = (punteggio max - punteggio min) : (punteggio ottenuto – punteggio min).

Esempio:

punteggio ottenuto 11

Fascia ipotetica da 5.000 a 7.000

(7.000-5.000) : x = 6 : 3

X= 1000

Indennità da attribuire= 5000+1000=6.000

a) Collocazione in fasce per il riconoscimento dell'indennità di posizione

Di seguito si fornisce il percorso decisionale di valutazione delle posizioni.

Fasi	Operazioni	Soggetti
1	Determinazione del valore retributivo minimo e massimo di ciascuna fascia	• Giunta
2	Analisi e descrizione delle posizioni organizzative	• Struttura di supporto al Nucleo di Valutazione sentiti i titolari delle posizioni di lavoro analizzate
3	• Applicazione del metodo di valutazione delle posizioni • Definizione della graduazione e applicazione delle fasce retributive	• Nucleo di valutazione

6. Retribuzione di risultato

La retribuzione di risultato viene erogata in relazione al grado di attuazione degli obiettivi assegnati ed al comportamento organizzativo.

Ai fini della valutazione non rilevano gli obiettivi rinviati o sospesi per decisione degli organi politici o per sopravvenuta impossibilità di fatto o per sopravvenute disposizioni normative.

La retribuzione di risultato è corrisposta per intero nel caso di valutazione pari o superiore al 90% dei punti a disposizione dei valutatori; è corrisposta in proporzione al punteggio ottenuto per valutazioni dal

70% al 89,99% del punteggio a disposizione dei valutatori. Non è assegnata per valutazioni inferiori al 70%.

Per l'attribuzione della retribuzione di risultato, per quanto riguarda il raggiungimento degli obiettivi si terrà conto del report del OIV, mentre, per quanto riguarda il comportamento organizzativo, la valutazione sarà effettuata sulla base delle schede – allegati B e C – da elaborare da parte del Segretario Comunale in base al sistema di valutazione vigente nell'Ente.

Allegato A: la scheda di rilevazione delle posizioni organizzative

POSIZIONE: …….. COLLOCAZIONE NELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA DELL'ENTE:
CATEGORIA DI VALUTAZIONE 1: livello di autonomia e responsabilità corrispondente alla posizione

Fattori:	Elementi da considerare:
1a – RISORSE UMANE COORDINATE: le risorse umane gestite dalla posizione	Ruolo - N. tot Risorse umane distinte per profilo: …… Ruolo – N. tot Risorse Umane *direttamente* dipendenti dalla posizione, distinte per profilo: …….. Collaboratori Atipici (Tempi Determinati, Collaborazioni) *direttamente* coordinati e profilo: ……. Collaboratori Atipici (Tempi Determinati, Collaborazioni) *indirettamente* coordinati e profilo: ……
1b – RISORSE ECONOMICHE: le risorse ECONOMICHE gestite dalla posizione	Spesa – ammontare risorse economiche assegnate nel P.E.G.: …….. Entrata – ammontare risorse economiche assegnate nel P.E.G.: …….. Grado di influenza sui risultati economico-finanziari dell'ente ……..

CATEGORIA DI VALUTAZIONE 2: complessità relativa al presidio della posizione	
Fattori:	Elementi da considerare:
1a) OMOGENEITA' DELLE FUNZIONI:	Processi presidiati dalla Posizione Organizzativa (elenco): - - - -
2b) CARATTERISTICHE DEI PROCESSI OPERATIVI	Descrizione delle caratteristiche prevalenti dei processi gestiti in termini di standardizzabilità/eterogeneità delle situazioni, tipologia di decisioni e di modalità di soluzione dei problemi. ... ...
2c) FABBISOGNO DI INNOVAZIONE NELLE FUNZIONI	Descrizione sintetica del fabbisogno di innovazione richiesto nei servizi gestiti: ... ...
2d) GRADO DI RELAZIONI	Indicare gli interlocutori con cui la posizione organizzativa prevalentemente entra in contatto nell'esercizio della sua attività: Interni: .... Esterni: ... ...

CATEGORIA DI VALUTAZIONE 3: caratteristiche relative alla professionalità necessaria per il presidio della posizione	
Fattore:	Elementi da considerare:
3a) PROFESSIONALITA' RICHIESTA	Back-ground di studi necessario:..... Esperienza richiesta:..... Reperibilità della figura nell'ambito del settore enti locali:.....

CATEGORIA DI VALUTAZIONE 4: LA RILEVANZA STRATEGICA	
Fattore:	Elementi da considerare:
4a) LA RILEVANZA STRATEGICA RISPETTO AI RISULTATI QUALI-QUANTITIVI DELL'ENTE	Principali obiettivi assegnati alla posizione in sede di PEG/RPP: …… …… …… …… …… …… …… …… …… …… …… ……

All. B/01	DOCUMENTAZIONE PROPEDEUTICA ALL'AVVIO DEL PROCESSO DI VALUTAZIONE - ANNUALITA' 201…

OGGETTO DEL CONTROLLO	RIFERIMENTO NORMATIVO	SOGGETTO COINVOLTO	SCADENZA	ATTO PRODOTTO/ESITO
TEMATICA PERSONALE				
Comunicazioni Lavoro flessibile e Incarichi dirigenziali	L. 190/12, **art 1 c. 39 e 40** D.lgs. 165/01, **art. 36 c. 3**	Responsabile Servizio Personale	31-gen-	Rapporto informativo sulle tipologie di lavoro flessibile utilizzate **prot. _____ del** _____
Procedimenti disciplinari	Codice di Comportamento	UPD/Responsabili di Servizio	**Senza scadenza**	Assenza/Presenza di procedimenti disciplinari
Codice di comportamento	D.lgs. 165/01, **art. 54 c. 5**	Responsabile Servizio Personale	**Iniziale e per ogni modifica**	**Codice comportamento** Delibera G.C. _____ del _____
TEMATICA FINANZIARIA				
Indicatore annuale di tempestività dei pagamenti Dpcm 22/9/14 – su base trimestrale.	DL 66/14	Responsabile finanziario	31-gen-	Valore complessivo annuale 201..: _____
Rispetto del tetto di spesa del personale	Art. 1, comma 557, L. 296/2006, come riscritto dall'14, comma 7, DL 78/2010 e successive modificazioni	Responsabile del Personale	31-gen-	SI
Rispetto del pareggio di bilancio	(art. 1 c. 762 L. 208/2015)	Responsabile finanziario		SI
TEMATICA LOTTA ALLA CORRUZIONE				
Piano Triennale Anticorruzione e Trasparenza **201..**	L. 190/12, **art 1 c. 8** D.lgs.33/2013 art. 10	RPC	Adozione entro il 31-gen-	**PTPCT ……** Delibera G.C. ____ del _____
Piano Triennale Anticorruzione e Trasparenza **201..**	L. 190/12, **art 1 c. 8** D.lgs. 33/13, art. 10	RPC	Adozione entro il 31-gen-	**PTPCT ……..** Delibera G.C. ____ del _____
Disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza comunicate al NV	L. 190/12, **art. 1 c. 7** come modif. da D.lgs. 97/16	RPC	**Senza scadenza**	**Inserire esito: ☐ PRESENTI ☐ ASSENTI**
Compilazione ed invio a Organi di indirizzo politico amministrativo e NV della relazione annuale del RPC	L. 190/12, **art. 1 c. 14** come modif. da D.lgs. 97/16	RPC	Adozione entro il 31-gen-	**Relazione RPC 201..** prot. _____ del _____ pubblicata in medesima data

OGGETTO DEL CONTROLLO	RIFERIMENTO NORMATIVO	SOGGETTO COINVOLTO	SCADENZA	ATTO PRODOTTO/ESITO
Rispetto generale obblighi di pubblicazione sul sito internet istituzionale	D.lgs. 33/13 Delibera ANAC 236/2017	RPC/ Responsabili pubblicazione	*Attestazione entro il 30 - apr-2018 sui dati pubblicati al 31-mar-18*	Pubblicati Griglia e Attestazione assolvimento obblighi di pubblicazione 2018
Trasmissione all'ANAC dei dati e delle informazioni relative ai procedimenti di scelta del contraente 2018	L. 190/12, **art. 1 c. 32**	Responsabili di servizio	31-gen-18	**Verificata pubblicazione del 31/1/2019 su http://dati.anticorruzione.it/L190.html Inserire esito: ☐ SUCCESSO ☐FALLITO ☐IN CORSO**
TEMATICA CONTROLLI INTERNI				
Referto sui controlli interni effettuati per l'annualità 2018	DL 174/12 Regolamento comunale controlli interni	Segretario comunale	Senza scadenza	Referto finale sui controlli interni **anno 2018 Verbale _____, prot. _____ del _____**
CODICE AMMINISTRAZIONE DIGITALE				
Osservanza GENERALE del CAD	D.lgs. 82/05 **art. 12 c. 1 ter**	Responsabili di servizio	31-gen-18	**Inserire esito: ☐ OSSERVATO ☐ NON OSSERVATO**
Aggiornamento IPA	D.lgs. 82/05 **art. 6 ter**	Responsabili di servizio	31-gen-18	**Inserire esito: ☐ AGGIORNATO ☐ NON AGGIORNATO**
Istanze e dichiarazioni presentate alle pubbliche amministrazioni per via telematica	D.lgs. 82/05 **art. 65**	Responsabili di servizio	31-gen-18	**Inserire esito: ☐ ATTIVATO ☐ NON ATTIVATO** Adesione PagoPA: GC n. _____ del _____ Portale Impresainungiorno Nominato Responsabile Transizione Digitale Delibera G.C. ____ del _____ Link OOPP BDAP pubblicato al 31/1/2018: Si/No

ALL. B/02	DOCUMENTAZIONE PRELIMINARE ALLA VALUTAZIONE DELLE PO - ANNUALITA' 201… Da elaborare da parte del Segretario

DOCUMENTO RICHIESTO	SOGGETTO COINVOLTO	ATTO PRODOTTO/ESITO
Predisposizione Relazione finale Obiettivi di Performance assegnati	Responsabili di servizio	Relazione finale descrittiva, rendicontata su Scheda Obiettivo Si consiglia anche la consuntivazione dati RAGGIUNTO e SCOSTAMENTO su INDICATORI e compilazione campo "Relazione sul raggiungimento dell'obiettivo, a cura del Responsabile" sui file **OBIETTIVI 201…**
Valutazione dei comportamenti delle PO	Segretario	Valutazione comportamenti
Pre- valutazione personale assegnato al servizio	Responsabili di servizio	Schede di Valutazione elaborate ma NON CONSEGNATE al personale

ALL. B/03	DOCUMENTAZIONE PROPEDEUTICA ALL'EROGAZIONE DELLA PRODUTTIVITA' PERSONALE DEI LIVELLI - ANNUALITA' 201…. NB: questa documentazione è necessaria per la liquidazione della produttività del personale del comparto (non PO)

DOCUMENTO RICHIESTO	RIFERIMENTO NORMATIVO	SOGGETTO COINVOLTO	ATTO PRODOTTO/ESITO
Costituzione fondo 201….	CCNL 22 gennaio 2004 art. 31 e 32	GC o Responsabile	Delibera G.C. ____ del _____
Relazione illustrativa tecnico finanziaria revisore 201…..	Circolare RGS 19 luglio 2012 n. 25	Revisore	Allegato tecnico, pubblicato sul sito
Certificazione NV art. 15 c. 4 su somme 15 c. 2 e 5) 201….	CCNL 1 aprile 1999	Nucleo di Valutazione	Assente
Delibera autorizzazione stipula CCDI 201…..	CCNL 22 gennaio 2004	GC	Delibera G.C. ____ del _____
Contratto decentrato	CCNL 22 gennaio 2004	OOSS - AC	Allegato tecnico su Amministrazione Trasparente
Comunicazione CCDI 201… ad ARAN	CCNL 22 gennaio 2004	AC	Allegato tecnico su Amministrazione Trasparente
Pubblicazione CCDI 201…, su sito	CCNL 22 gennaio 2004	Responsabile Personale	Allegato tecnico su Amministrazione Trasparente
Pubblicazione Tabella 15 e scheda 2 su sito conto del personale 201….	CCNL 22 gennaio 2004	Responsabile Personale	Allegato tecnico su Amministrazione Trasparente (non applicabile se prima della scadenza 31/5/2017)

All. C - Scheda di valutazione del comportamento del titolare di posizione organizzativa

ENTE:_____ NOME RESPONSABILE – PO:_____

	VARIABILI DEL COMPORTAMENTO - FATTORI
1	**Inferiore alle attese - Non adeguato** il comportamento è stato oggetto di contestazioni disciplinari, e/o ha determinato un costante apporto negativo alla struttura organizzativa
2	**Parzialmente inferiore alle attese - Non adeguato** il comportamento è stato oggetto di ripetute osservazioni durante l'anno e/o ha presentato ripetuti atteggiamenti negativi e non collaborativi
3	**Parzialmente inferiore alle attese - Prestazione non sufficiente** Il comportamento non è stato accettabile e ha presentato moti aspetti critici che non hanno permesso il miglioramento dell'organizzazione
4	**Parzialmente rispondente alle attese - Prestazione sufficiente** Il comportamento è stato accettabile, ma con prestazioni non ancora adeguate alle aspettative di ruolo
5	**Rispondente alle attese - Adeguato** Il comportamento è stato adeguato al ruolo, pur rilevando aree significative di miglioramento
6	**Superiore alle attese - Più che adeguato** Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni quantitativamente o qualitativamente buone ma che non hanno consentito il miglioramento dell'organizzazione
7	**Assai superiore alle attese - Eccellente** Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni ineccepibili ed eccellenti sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo, che hanno consentito il miglioramento e l'innovazione dell'organizzazione

Relazione e integrazione	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
comunicazione e capacità relazionale con i colleghi							
capacità di visione interfunzionale al fine di potenziare i processi di programmazione, realizzazione e rendicontazione							
partecipazione alla vita organizzativa							
integrazione con gli amministratori su obiettivi assegnati							
capacità di lavorare in gruppo							
capacità negoziale e gestione dei conflitti							

Innovatività	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
iniziativa e propositività							
capacità di risolvere i problemi							
autonomia							
capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche							
capacità di contribuire alla trasformazione del sistema							
capacità di definire regole e modalità operative nuove							
introduzione di strumenti gestionali innovativi							

Gestione risorse economiche	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
gestione delle entrate: efficienza e costo sociale							
gestione delle risorse economiche e strumentali affidate							
rispetto dei vincoli finanziari							
capacità di standardizzare le procedure, finalizzandole al recupero dell'efficienza							
sensibilità alla razionalizzazione dei processi							
capacità di orientare e controllare l'efficienza e l'economicità dei servizi affidati a soggetti esterni all'organizzazione							

Orientamento alla qualità dei servizi	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
rispetto dei termini dei procedimenti							
presidio delle attività: comprensione e rimozione delle cause degli scostamenti dagli standard di servizio rispettando i criteri quali-quantitativi							
capacità di programmare e definire adeguati standard rispetto ai servizi erogati							
capacità di organizzare e gestire i processi di lavoro per il raggiungimento degli obiettivi controllandone l'andamento							
gestione efficace del tempo di lavoro rispetto agli obiettivi e supervisione della gestione del tempo di lavoro dei propri collaboratori							
capacità di limitare il contenzioso							
capacità di orientare e controllare la qualità dei servizi affidati a soggetti esterni all'organizzazione							

Gestione Risorse umane	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
capacità di informare, comunicare e coinvolgere il personale sugli obiettivi dell'unità organizzativa							
capacità di assegnare responsabilità e obiettivi secondo le competenze e la maturità professionale del personale							
capacità di definire programmi e flussi di lavoro controllandone l'andamento							
delega e capacità di favorire l'autonomia e la responsabilizzazione dei collaboratori							
prevenzione e risoluzione di eventuali conflitti fra i collaboratori							
attivazione di azioni formative e di crescita professionale per lo sviluppo del personale							
efficiente ed efficace utilizzo degli istituti e degli strumenti di gestione contrattuali							
controllo e contrasto dell'assenteismo							
capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi							

Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
capacità di analizzare il territorio, i fenomeni, lo scenario di riferimento e il contesto in cui la posizione opera rispetto alle funzioni assegnate							
capacità di ripartire le risorse in funzione dei compiti assegnati al personale							
orientamento ai bisogni dell'utenza e all'interazione con i soggetti del territorio o che influenzano i fenomeni interessanti la comunità							
livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta							
sensibilità nell'attivazione di azioni e sistemi di benchmarking							

RESPONSABILE CHE SI VALUTA: _____

COMPILATORE (SEGRETARIO) _____

DATA DI COMPILAZIONE: _____