



COMUNE DI CALUSCO D'ADDA
Provincia di Bergamo

REGOLAMENTO DEGLI INCARICHI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE

➤ Approvato con deliberazione di G.C. n.189 del 9/12/2024

Art. 1 - Finalità

1. Il presente regolamento contiene la disciplina relativa ai criteri per il conferimento degli incarichi, alla graduazione della retribuzione di posizione e ai criteri per l'attribuzione della retribuzione di risultato per gli incarichi sulle posizioni di elevata qualificazione, ai sensi degli artt. 16 e seguenti del CCNL Funzioni Locali del 16 novembre 2022.
2. Per "Elevata Qualificazione" si intende un incarico che comporti, con assunzione di elevata responsabilità di prodotto e di risultato, lo svolgimento di una delle tipologie di funzioni/attività, di seguito elencate:
 - a) responsabilità di direzione di unità organizzative di particolare complessità, caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa;
 - b) responsabilità 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;
3. Gli incarichi possono essere assegnati esclusivamente a dipendenti classificati nell'area dei Funzionari e delle Elevate Qualificazioni, sulla base e per effetto di un provvedimento a termine conferito sulla base dei criteri definiti all'art. 3.
4. La Giunta individua il numero delle posizioni istituite presso ciascun Settore nell'ambito degli atti di macro-organizzazione dell'Ente.

Art. 2 - Requisiti per il conferimento degli incarichi

1. L'incarico può essere conferito al personale dipendente a tempo pieno inquadrato nell'Area dei Funzionari e delle Elevate Qualificazioni in possesso dei seguenti requisiti:
 - a) aver ottenuto, negli ultimi tre anni, valutazioni delle prestazioni pari almeno a "80" sulla base dell'attuale sistema di misurazione e valutazione delle *performance* organizzative e individuali;
 - b) insussistenza di condizioni ostative, previste dal "Piano triennale di prevenzione della corruzione" per le aree e i procedimenti ad elevato rischio, salvo eventuali deroghe che dovranno essere motivate per iscritto;
 - c) non aver subito sanzioni disciplinari negli ultimi tre anni,
 - d) insussistenza di casi di inconfiribilità di incarichi ai sensi del D.Lgs. n. 39/2016 e D.P.R. 62/2013 e s.m.i..

Art. 3 - Procedura per il conferimento degli incarichi

1. Il conferimento degli incarichi è preceduto da una valutazione dei requisiti per il conferimento previsti all'art. 2, valutati in considerazione della natura e delle caratteristiche dei programmi da realizzare, dei requisiti culturali posseduti, delle attitudini e delle capacità professionali, nonché delle esperienze acquisite. Si considerano, tra l'altro, i seguenti criteri:
 - a) titolo di studio e professionale adeguato allo svolgimento delle funzioni assegnate, in rapporto alla specificità dell'incarico;
 - b) aver già coordinato strutture organizzative nell'arco della propria attività lavorativa;
 - c) capacità manifestata nella gestione di processi complessi, valutata in relazione all'oggettiva complessità delle disposizioni legislative e regolamentari che li regolano e alla necessaria interrelazione con i procedimenti curati da altre strutture/Enti;
 - d) capacità di negoziazione, in relazione all'incarico da ricoprire;
 - e) esperienza almeno triennale nella gestione di funzioni e di attività su tematiche significative coerenti con l'incarico da ricoprire;

3. Il Sindaco, con il supporto del Servizio Personale, procede alla verifica della sussistenza dei requisiti di cui all'art. 2, e alla ponderazione e valutazione degli elementi di cui al precedente comma.
4. L'incarico è conferito dal Sindaco, per un periodo massimo non superiore a 3 anni, sulla base dei criteri definiti dal presente regolamento, con atto scritto e motivato, e può essere rinnovato con le medesime formalità.
5. Il dipendente incaricato in aree o procedimenti esposti a rischio corruzione favorisce il passaggio delle competenze e agevola la rotazione dell'incarico. Qualora si renda necessaria l'assegnazione a struttura diversa da quella di appartenenza, il dipendente collabora affinché venga salvaguardata la continuità e la regolarità dell'attività amministrativa e la funzionalità degli uffici.

Art. 4 - Revoca degli incarichi

1. 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* organizzativa e individuale.
2. Gli enti, prima di procedere alla definitiva formalizzazione di una valutazione non positiva, acquisiscono in contraddittorio le valutazioni del dipendente interessato, anche assistito dalla organizzazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato o da persona di sua fiducia; la stessa procedura di contraddittorio vale anche per la revoca anticipata dell'incarico di cui al comma 1.
3. La revoca dell'incarico comporta la perdita della retribuzione di posizione e di risultato e il dipendente resta inquadrato nel profilo e nell'area di appartenenza.

Art. 5 - Trattamento economico

1. Il trattamento economico accessorio del personale titolare delle posizioni di cui alla presente disciplina è composto dalla retribuzione di posizione e dalla retribuzione di risultato. Tale trattamento assorbe tutte le competenze accessorie e le indennità previste dal CCNL, compreso il compenso per il lavoro straordinario, fatto salvo quanto previsto dal comma 2 e da eventuali successive disposizioni normative e contrattuali in materia.
2. Sono oggetto di compensi aggiuntivi alla retribuzione di posizione e di risultato le seguenti voci:
 - a) l'indennità di vigilanza prevista dall'art. 37, comma 1, lett. b), primo periodo, del CCNL del 6.07.1995, ai sensi dell'art. 35 del CCNL del 14.09.2000 come integrata dall'art. 99 (Incremento della indennità di vigilanza) del presente CCNL;
 - b) i compensi ISTAT, ai sensi dell'art.70-ter;
 - c) i compensi per lo straordinario elettorale, ai sensi dell'art. 39, comma 2, del CCNL del 14.09.2000;
 - d) i compensi per lavoro straordinario elettorale prestato nel giorno del riposo settimanale, ai sensi dell'art. 39, comma 3, del CCNL del 14.09.2000, 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 22.01.2004; 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 del CCNL 21.05.2018, previsti per il personale dell'area della vigilanza;
 - g) 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 alle funzioni tecniche, secondo le previsioni dell'art. 45 del D.Lgs. n. 36 del 2023;
 - i compensi professionali degli avvocati, ai sensi dell'art. 9 della L. n.114 del 2014;

- i compensi incentivanti connessi ai progetti per condono edilizio, secondo le disposizioni della L. n. 326 del 2003; ai sensi dell'art. 6 del CCNL del 9.05.2006;
- i compensi incentivanti connessi alle attività di recupero dell'evasione dei tributi locali, ai sensi ai sensi dell'art. 1, comma 1091 della L. 145 del 30.12.2018;
- i compensi connessi agli effetti applicativi dell'art. 12, comma 1, lett. b), del D.L. n. 437 del 1996, convertito nella L. n. 556/1996, spese del giudizio.
- compensi per lo svolgimento di un servizio aggiuntivo, ai sensi dell'art. 43 della L. 449/1997.

Art. 6 - Retribuzione di posizione

1. Nella individuazione dei criteri per la graduazione delle elevate qualificazioni, il Sistema tiene conto della rilevanza del ruolo assegnato alla posizione e dei connessi aspetti di complessità, autonomia, professionalità.
2. Il Comune, in caso di variazioni delle funzioni attribuite alle elevate qualificazioni, ovvero di rilevanti modifiche agli altri elementi di valutazione considerati dal presente Regolamento, procede ad una nuova graduazione delle stesse.
3. Il Sistema assicura in ogni caso l'attribuzione del valore minimo previsto dal CCNL quale retribuzione di posizione.
4. Il processo di graduazione delle funzioni deve essere svolto in via comparativa per tutte le posizioni istituite.

Art. 7 - Soggetti e funzioni

1. Il Nucleo di Valutazione, sentito il Segretario Comunale, compila, con la collaborazione del Servizio Personale, una scheda contenente l'analisi delle funzioni assegnate a ciascuna E.Q. con riguardo ai singoli elementi di valutazione, assegnando i relativi punteggi.
2. Il Segretario comunale supporta il Nucleo di Valutazione nel procedimento di valutazione sul piano della coerenza tra caratteristiche della posizione, criteri di misurazione ed attribuzione dei punteggi.
3. La valutazione del criterio relativo alla "strategicità (responsabilità organizzativa di mandato)" è rimessa al Sindaco.
4. La Giunta approva la pesatura delle E.Q. tenuto conto della proposta del Nucleo di Valutazione.

Art. 8 - Sistema di pesatura

1. Le posizioni di E.Q. previste dal CCNL sono riferite:
 - tipo a):* allo svolgimento di funzioni e attività di particolare complessità, elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa;
 - tipo b):* allo svolgimento di attività con contenuti di alta professionalità.
2. Il Sistema considera le caratteristiche fondamentali di ogni unità operativa, individuando per ciascuna di esse gli elementi previsti dal CCNL (complessità e responsabilità), articolati in base a criteri specifici ai fini di una loro puntuale definizione e graduazione.
3. Le caratteristiche considerate ai fini della graduazione delle posizioni di E.Q. sono valutate in base ai seguenti criteri:
 - a) PESO DEL SETTORE: in rapporto alla programmazione complessiva, ai singoli obiettivi prefissati annualmente e alla collocazione nella struttura in base alla interdisciplinarietà delle competenze e all'omogeneità dei servizi.
 - b) VALORE ECONOMICO GESTIONALE: è valutata la rilevanza dei budget gestiti a livello di entrata e di spesa.
 - c) COMPLESSITA' GESTIONALE: sono considerate la composizione della struttura operativa di cui assume la responsabilità, in relazione alla tipologia e quantità di risorse umane assegnate e la complessità qualitativa e quantitativa dei

processi decisionali attinenti alle funzioni assegnate, riferita sia ai passaggi procedurali che alle relative implicazioni in termini di prodotto finale.

- d) **COMPETENZE SPECIALISTICHE:** sono considerate le conoscenze di tipo tecnico, amministrativo, gestionale e direttivo utili al conseguimento dei risultati.
 - e) **COMPETENZE RELAZIONALI:** sono considerati il complesso e l'intensità delle relazioni sia interne che esterne coinvolte dai procedimenti attinenti alle funzioni assegnate.
- 4) Ai fini della graduazione della retribuzione di posizione sono considerate gli incarichi di Elevata Qualificazione da conferire secondo le analisi e valutazioni relative a ciascuno di essi.
 - 5) L'Ufficio Personale fornisce il "budget" a disposizione per la retribuzione di posizione. Il numero di incarichi da conferire è moltiplicato per l'ammontare minimo destinato alla retribuzione di posizione secondo il CCNL, calcolando così il valore complessivo minimo (di seguito "vcm") delle EQ dell'Ente. L'amministrazione determina la differenza fra budget e vcm, differenza che costituisce il "budget residuo".
 - 6) Il soggetto preposto alla valutazione ai sensi dell'art. 7 applica i criteri di cui al precedente art. 8 per ciascuna EQ. Per ogni criterio è assegnato un punteggio compreso tra un valore minimo di 1 e un valore massimo di 10. I punteggi così assegnati per ogni criterio sono sommati ed è individuato il punteggio totale di ciascuna EQ.
 - 7) L'Ufficio Personale effettua la parametrizzazione del punteggio totale di ciascuna EQ rispetto alla somma dei punteggi totali attribuiti complessivamente a tutte le EQ, determinando così il peso specifico di ciascuna. Il peso specifico di ciascuna EQ è parametrato al budget residuo. Per ottenere l'importo della retribuzione di posizione di ciascuna EQ, il risultato così ottenuto è sommato al valore minimo della retribuzione (5.000,00 €)

Art. 9 - Unicità di valutazione

1. I criteri di graduazione delle posizioni sono considerati validi per entrambe le tipologie previste dal CCNL, senza aggiunta o sottrazione di elementi a vantaggio o svantaggio dell'una o dell'altra tipologia.
2. Per le posizioni di tipo b) caratterizzate dallo svolgimento di attività con contenuti di alta professionalità, le valutazioni sono maggiormente orientate ad accertare la presenza di tale elemento in relazione ai singoli criteri.

Art. 10 - Utilizzo di personale a tempo parziale tra più Enti

1. Nel caso in cui l'Ente conceda proprio personale, titolare di EQ, in utilizzo a tempo parziale ad altro Ente (scavalco condiviso), si applica quanto previsto dall'art. 23, comma 5, secondo alinea, del CCNL del 16/11/2022, ai sensi del quale l'ente di provenienza continua a corrispondere, con onere a proprio carico, le retribuzioni di posizione e di risultato secondo i criteri nello stesso stabiliti e tenendo comunque conto, nella rideterminazione dei relativi valori della intervenuta riduzione della prestazione lavorativa.
2. L'ente utilizzatore corrisponde, con onere a proprio carico, le retribuzioni di posizione e di risultato in base ai criteri dallo stesso stabiliti, tenendo conto della riduzione della prestazione lavorativa; al fine di compensare la maggiore gravosità della prestazione svolta in diverse sedi di lavoro, l'ente utilizzatore può, altresì, corrispondere una maggiorazione della retribuzione di posizione attribuita, di importo non superiore al 30% della stessa, anche in eccedenza al limite complessivo di cui all'art. 17, comma 2, del CCNL 16.11.2022.

Art. 11 - Retribuzione di risultato

1. I risultati delle attività svolte dai dipendenti cui siano attribuiti gli incarichi sono soggetti a valutazione annuale.
2. L'Amministrazione Comunale destina alla retribuzione di risultato una quota non inferiore al 15% delle risorse complessivamente assegnate alla retribuzione di posizione e di risultato di tutte le elevate qualificazioni previste, oltre agli eventuali residui previsti all'art. 12, commi 3 e 4, del presente Regolamento.
3. La valutazione positiva dà titolo alla corresponsione della retribuzione di risultato, i cui criteri generali di determinazione sono previsti nell'ambito della contrattazione integrativa ai sensi del vigente CCNL.
4. I criteri specifici per la determinazione e per l'erogazione annuale della retribuzione di risultato, nell'ambito dei criteri generali di cui al comma 2, sono quelli di seguito indicati secondo la graduazione riportata nell'allegata (modello B) scheda di valutazione.
 - Grado di raggiungimento degli obiettivi/performance assegnati al Settore come rilevato dal Piano della performance inserita nella Sezione 2.2 del PIAO
 - Capacità di rispettare e far rispettare le regole ed i vincoli dell'organizzazione senza indurre in formalismi, promuovendo la qualità del servizio
 - Rispetto dei tempi e sensibilità alle scadenze
 - Senso di appartenenza ed attenzione all'immagine dell'Ente
 - Conoscenza degli strumenti e dei metodi di lavoro
 - Capacità di interagire e lavorare con il dirigente per raggiungere gli obiettivi "di sistema" dell'ente
 - Arricchimento professionale collegato alla positiva frequenza di interventi formativi e di aggiornamento
 - Attitudine all'analisi ed all'individuazione - implementazione delle soluzioni ai problemi operativi
 - Attitudine al coordinamento dei servizi assegnati
 - Capacità di ottimizzare la microrganizzazione, attraverso la motivazione e responsabilizzazione dei collaboratori
 - Orientamento all'utenza
 - Giudizio complessivo sull'operato del dipendente
5. La valutazione del personale con incarico di EQ è adottata dal Segretario generale.

Art. 12 - Incarichi *ad interim* e copertura degli incarichi a tempo parziale

1. Al lavoratore già titolare di incarico di EQ, cui sia conferito un incarico *ad interim* relativo ad altra posizione, è attribuito, per la durata dello stesso e a titolo di retribuzione di risultato, un ulteriore importo la cui misura può variare dal 15% al 25% del valore economico della retribuzione di posizione prevista per la posizione oggetto dell'incarico *ad interim*. La percentuale è definita dal Sindaco che conferisce l'incarico *ad interim*, nell'ambito dello stesso.
2. Nella definizione della percentuale di cui al comma 1, si tiene conto della complessità delle attività e del livello di responsabilità connessi all'incarico attribuito, nonché del grado di conseguimento degli obiettivi.
3. Nel caso di conferimento di un incarico *ad interim* a titolare di altro incarico, il residuo importo della retribuzione di posizione afferente alla posizione vacante confluisce per il 50% nel fondo per la retribuzione di risultato degli incaricati di EQ e per il restante 50% può essere destinato ad economia di bilancio o al fondo risorse decentrate del personale dipendente.
4. Nel caso di copertura dell'incarico di EQ con personale a tempo parziale, anche nel caso di utilizzo di personale di altro ente a tempo parziale, il residuo della retribuzione di posizione afferente alla posizione interessata confluisce per il 50% nel fondo per la retribuzione di risultato, con riconoscimento preferenziale al

soggetto incaricato per la medesima posizione sulla base dei risultati conseguiti, e per il restante 50% può essere destinato ad economia di bilancio o al fondo risorse decentrate del personale dipendente.

Art. 13 - Decorrenza

1. Il presente Regolamento entra in vigore dal giorno successivo alla scadenza del termine di pubblicazione all'albo online della relativa deliberazione di approvazione.
2. Le disposizioni del presente regolamento acquistano efficacia dal 1° gennaio 2025 e, sino a tale data, si applicano le disposizioni del precedente regolamento per il conferimento, revoca, graduazione e valutazione delle posizioni organizzative, in quanto non in contrasto con le leggi vigenti.

ALLEGATO “A”

GRADUAZIONE ELEVATE QUALIFICAZIONI

PARAMETRI	SETTORE 1 AMMINISTRATIVO FINANZIARIO	SETTORE 2 SERVIZI ALLA PERSONA	SETTORE 3 TECNICO	SETTORE 4 POLIZIA LOCALE
Peso del settore In rapporto alla programmazione complessiva, ai singoli obiettivi prefissati annualmente e alla collocazione nella struttura da valutarsi in base a: 1) interdisciplinarietà delle competenze 2) omogeneità dei servizi				
Valore economico gestionale Entrate / Uscite PEG				
Complessità gestionale del settore 1) Risorse umane assegnate 2) servizi / procedimenti 3) Responsabilità				
Competenze specialistiche o plurispecialistiche Conoscenze di tipo tecnico, amministrativo, gestionale e direttivo				
Competenze relazionali interne ed esterne 1) Relazioni organizzative interne di natura complessa 2) relazioni esterne di tipo diretto con altre istituzioni anche con rappresentanza istituzionale 3) relazioni con gli utenti di natura diretta, complessa e negoziale.				
TOTALE PUNTEGGIO				
RETRIBUZIONE DI POSIZIONE				

Retribuzione di risultato prevista = 20%

CALCOLO ASSEGNAZIONE RETRIBUZIONE DI POSIZIONE	
Budget assegnato	
E.Q. da attribuire	4
Valore complessivo minimo	5.000,00 €
Budget residuo	
Somme punteggi	
Peso specifico AMMINISTRATIVO FINANZIARIO	
Peso specifico SERVIZI ALLA PERSONA	
Peso specifico TECNICO	
Peso specifico POLIZIA LOCALE	
Retribuzione di posizione AMMINISTRATIVO FINANZIARIO	
Retribuzione di posizione SERVIZI ALLA PERSONA	
Retribuzione di posizione TECNICO	
Retribuzione di posizione POLIZIA LOCALE	

Modello B - Scheda di analisi per attribuzione dei punteggi

SCHEDA VALUTAZIONE DI TITOLARE DI ELEVATA QUALIFICAZIONE ANNO

SIG. _____

RESPONSABILE DELL'AREA _____

CAT. _____ POSIZIONE ECONOMICA _____

PROFILO PROFESSIONALE _____

Elementi	Punteggio Assegnato
Punteggio attribuito a seguito della valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi/performance assegnati al Settore come rilevato dal Piano degli obiettivi/performance	Max punti 50
Scheda valutazione:	Max punti 40
Capacità di rispettare e far rispettare le regole ed i vincoli dell'organizzazione senza indurre in formalismi, promuovendo la qualità del servizio.	Da 0 a 3
Rispetto dei tempi e sensibilità alle scadenze.	Da 0 a 3
Senso di appartenenza ed attenzione all'immagine dell'Ente.	Da 0 a 5
Conoscenza degli strumenti e dei metodi di lavoro.	Da 0 a 3
Capacità di interagire e lavorare con il dirigente per raggiungere gli obiettivi "di sistema" dell'ente.	Da 0 a 5
Arricchimento professionale collegato alla positiva frequenza di interventi formativi e di aggiornamento.	Da 0 a 3
Attitudine all'analisi ed all'individuazione - implementazione delle soluzioni ai problemi operativi.	Da 0 a 7
Attitudine al coordinamento dei servizi assegnati	Da 0 a 3
Capacità di ottimizzare la microrganizzazione, attraverso la motivazione e responsabilizzazione dei collaboratori.	Da 0 a 5
Orientamento all'utenza.	Da 0 a 3
Giudizio complessivo sull'operato del dipendente da parte del Segretario Comunale	Max punti 10
TOTALE	Max punti 100

Calusco d'Adda, _____

Il Segretario Comunale		Il Responsabile per presa visione

Scheda Valutazione (Max 40 punti):

CAPACITÀ DI RISPETTARE E FAR RISPETTARE LE REGOLE ED I VINCOLI DELL'ORGANIZZAZIONE SENZA INDURRE IN FORMALISMI, PROMUOVENDO LA QUALITÀ DEL SERVIZIO.

Punti	
0	Il funzionario dimostra scarsa capacità di rispettare e far rispettare le regole
1	Il funzionario struttura un sistema di relazioni organizzative fondato esclusivamente sul rispetto degli adempimenti formali.
2	Il funzionario organizza il lavoro della struttura configurando, a latere rispetto al sistema organizzato in termini formali, gruppi di lavoro e modalità organizzative che permettono di rivolgere una particolare attenzione al programma di lavoro ed ai risultati perseguiti.
3	Il funzionario organizza un sistema organizzativo che risulta finalizzato ad una ottimizzazione del lavoro di gruppo ed al monitoraggio puntuale dei risultati ottenuti rispetto alle prestazioni e servizi attesi; parimenti è stato sviluppato un sistema di partecipazione del personale alle fasi di definizione dei programmi di lavoro ed alla verifica del grado di conseguimento degli obiettivi.

RISPETTO DEI TEMPI E SENSIBILITÀ ALLE SCADENZE.

Punti	
0	Il funzionario non è in grado di impostare il proprio lavoro con efficienza e il dirigente deve intervenire per effettuare un costante controllo sui tempi delle procedure e le scadenze.
1	Il funzionario è in grado di rispettare in condizioni di assoluta normalità i tempi e le scadenze fissate dall'Amministrazione.
2	Il funzionario è in grado di fronteggiare anche le situazioni di emergenza e gli imprevisti in modo adeguato.
3	Il funzionario riesce a governare le problematiche gestionali in qualunque circostanza, garantendo il raggiungimento degli obiettivi assegnati ed il rispetto dei tempi di programma.

SENSO DI APPARTENZA ED ATTENZIONE ALL'IMMAGINE DELL'ENTE.

Punti	
0	Il funzionario dimostra un'assoluta mancanza di attenzione all'immagine dell'ente.
3	Il funzionario esprime nello svolgimento della sua attività un senso di appartenenza e di attenzione all'immagine dell'ente sufficiente.
4	Il funzionario pur dimostrando di avere un senso di appartenenza ed di attenzione all'immagine dell'ente non effettua proposte autonome mirate alla promozione dell'ente stesso.
5	Il funzionario propone autonomamente nuovi progetti/risorse al fine di promuovere l'immagine dell'ente locale, oltre che attraverso una sua partecipazione attiva e questo rende la sua prestazione eccellente.

CONOSCENZA DEGLI STRUMENTI E DEI METODI DI LAVORO.

Punti	
0	Il funzionario ha una scarsa conoscenza degli strumenti e dei metodi di lavoro e la prestazione è al di sotto delle attese.
1	Il funzionario conosce sufficientemente gli strumenti e dei metodi di lavoro necessari per l'espletamento della sua attività, anche se però la prestazione non è pienamente corrispondente alle aspettative del dirigente.
2	Il funzionario dimostra discrete qualità professionali, tecniche e organizzative tali da poter svolgere completamente e in autonomia la sua attività.

3	Il funzionario esprime nel proprio ambito professionali competenze specialiste applicando le proprie conoscenze ed abilità tecniche alla metodologia di lavoro raggiungendo così risultati eccellenti.
---	--

CAPACITA' DI INTERAGIRE E LAVORARE CON IL DIRIGENTE PER RAGGIUNGERE GLI OBIETTIVI "DI SISTEMA" DELL'ENTE.

Punti	
0	Il funzionario è assolutamente non in grado di interagire e di lavorare con il dirigente e questo va a discapito degli obiettivi da raggiungere
3	Il funzionario pur essendo disposto e collaborativo dimostra una capacità di interagire e di lavorare con il dirigente appena sufficiente e comunque inferiore rispetto alle aspettative.
4	Il funzionario è ben disposto a lavorare e a interagire con il dirigente per il raggiungimento degli obiettivi di sistema dell'ente.
5	Il funzionario oltre ad avere un grado di interazione e di capacità di lavorare con il dirigente è riuscito ad instaurare un rapporto di collaborazione sinergico a totale vantaggio degli obiettivi che l'ente si è prefissato.

ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE COLLEGATO ALLA POSITIVA FREQUENZA DI INTERVENTI FORMATIVI E DI AGGIORNAMENTO.

Punti	
0	Non ha partecipato alle iniziative proposte dal Dirigente.
1	Ha partecipato alle iniziative proposte dal Dirigente.
2	Ha partecipato alle iniziative sia interne che esterne all'amministrazione ed ha applicato alle sue prestazioni le informazioni ricevute nel corso degli interventi formativi e di aggiornamento.
3	Ha partecipato alle iniziative sia interne che esterne all'amministrazione applicando alle sue prestazioni le informazioni ricevute nel corso degli interventi formativi e di aggiornamento. Inoltre ha dimostrato di aver realizzato dei percorsi autonomi di arricchimento professionale

ATTITUDINE ALL'ANALISI ED ALL'INDIVIDUAZIONE - IMPLEMENTAZIONE DELLE SOLUZIONI AI PROBLEMI OPERATIVI.

Punti	
0	Non dimostra capacità di assumere proprie soluzioni ai problemi operativi di lieve entità e si rivolge costantemente al dirigente di riferimento
1	Nella individuazione delle soluzioni ai problemi si affida troppo spesso alla riformulazione di soluzioni già sperimentate dimostrando scarsa propensione alla ricerca di soluzioni innovative e/o migliorative.
4	Dimostra di ricorrere a soluzioni già collaudate nell'impostare il lavoro introducendo di tanto in tanto risoluzioni nuove e innovative.
5	E' evidente lo sforzo rivolto al miglioramento del servizio e delle procedure gestite in una logica di adattamento sia alle nuove disposizioni normative, sia al mutare delle esigenze dei soggetti ai quali viene rivolto il servizio.
7	La tensione verso il miglioramento delle prestazioni del servizio comporta l'impegno a verificare puntualmente il grado di coerenza delle soluzioni ai problemi con le coordinate del contesto normativo e ambientale di riferimento. E' previsto l'aggiornamento delle modalità operative, non più come attività "una tantum", ma come normale conseguenza della gestione.

ATTITUDINE AL COORDINAMENTO DEI SERVIZI ASSEGNATI

Punti	
0	Il funzionario non è in grado di effettuare un efficiente coordinamento tra i servizi assegnati e questo comporta una perdita di efficienza globale dell'area a lui assegnata
1	Dimostra di prediligere l'aspetto formale rispetto a quello negoziale. Il ricorso a momenti di confronto con il gruppo è raro, viene preferito lo scambio diretto di informazioni e comunicazioni di servizio piuttosto che il confronto con il gruppo.
2	Lo stile di coordinamento promuove con una certa frequenza momenti di confronto con il gruppo di lavoro e le capacità del responsabile consentono di utilizzare il contributo dei collaboratori ai fini di migliorare il servizio.
3	Ricorre ordinariamente all'impiego di tecniche di negoziazione e mediazione all'interno del gruppo di lavoro riuscendo a minimizzare i conflitti interpersonali e ad ottenere una maggiore condivisione degli obiettivi e una maggiore disponibilità e partecipazione al lavoro.

CAPACITÀ DI OTTIMIZZARE LA MICRORGANIZZAZIONE, ATTRAVERSO LA MOTIVAZIONE E RESPONSABILIZZAZIONE DEI COLLABORATORI.

Punti	
0	Nel coordinamento dei servizi, pur mantenendo normalmente rapporti di scambio comunicativo con i collaboratori, ricorre raramente al loro coinvolgimento nelle fasi di progettazione e realizzazione delle iniziative. Nella distribuzione dei compiti e delle responsabilità si affida unicamente al sistema definito dall'ordinamento professionale, preferendo modelli di divisione del lavoro basati su relazioni gerarchiche piuttosto che sulla capacità di costituire gruppi di lavoro. Nella ripartizione delle competenze dimostra di preferire un approccio di tipo formale basato sul sistema del mansionario professionale piuttosto che sulle caratteristiche della "prestazione". Il livello di motivazione del personale, di norma, non è elevato.
3	Diversamente dal primo caso lo stile di coordinamento prevede quale momento qualificante il coinvolgimento dei collaboratori nella definizione delle fasi di progettazione e realizzazione delle iniziative. L'abitudine a lavorare per obiettivi e per gruppi di lavoro è abbastanza pronunciata. Il livello di motivazione del personale è apprezzabile. Ampio è il livello di responsabilizzazione e di autonomia che i singoli operatori sviluppano all'interno dell'organizzazione.
5	Rispetto al caso precedente è stato introdotto un sistema articolato di controllo della gestione delle attività sviluppate dai collaboratori, attraverso sistemi che permettono di monitorare il grado di raggiungimento degli obiettivi individuali e di gruppo assegnati dal responsabile di servizio. E' radicata l'abitudine a lavorare in gruppi ed il grado di partecipazione e responsabilizzazione dei collaboratori è elevata. Sono apprezzabili i miglioramenti dovuti alla capacità di promuovere suggerimenti e innovazioni da parte dei collaboratori. Il sistema di erogazione degli incentivi permette di valorizzare l'apporto dei più meritevoli.

ORIENTAMENTO ALL'UTENZA.

Punti	
0	I servizi che vengono coordinati dal funzionario non offrono all'utenza un servizio adeguato, ricevendo a tale proposito lamentele e solleciti relativi all'erogazione del servizio.
1	Assicura all'utenza una risposta adeguata, nel quadro dell'espletamento ordinario dell'attività di servizio, in una logica che concepisce il servizio e il confronto con il cittadino in termini di rapporto saltuario ed estemporaneo occasionati da eventi legati a disagi, contrattempi, difficoltà del tutto imprevedibili e comunque episodiche.
2	Oltre ad assicurare una risposta nei termini di cui sopra introduce talvolta nei processi di erogazione dei servizi sistemi di feedback e di controllo al fine di verificare che il servizio reso sia confacente rispetto alle aspettative del cittadino.

3	In aggiunta alle caratteristiche del precedente punto, viene introdotto, anche con il supporto del dirigente, nel processo di produzione del servizio l'analisi "customer satisfaction", che è grado di orientare lo sviluppo e l'implementazione del servizio.
---	---

**Giudizio complessivo sull'operato del dipendente
(Max 10 punti):**

Punti	
0	Gravemente insufficiente.
4	Insufficiente.
6	Sufficiente.
7	Discreto.
8	Buono.
9	Ottimo.
10	Eccellente.