



**COMUNE DI PALERMO**

**STAFF SEGRETARIO GENERALE**  
*U.O. Organizzazione e Valutazione*

**METODOLOGIA DI ANALISI E  
VALUTAZIONE DEGLI INCARICHI DI  
ELEVATA QUALIFICAZIONE  
(E.Q.)**



Testo adeguato con deliberazione di G.C. n.84 del 24/03/2023 alle disposizioni previste dal  
CCNL Funzioni Locali 2019/2021 del 16/11/2022

# **METODOLOGIA DI ANALISI E VALUTAZIONE DEGLI INCARICHI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE (E.Q.)**

## **Indice**

### **❖ Premessa**

- Art.1 Disposizioni Generali
- Art.2 Definizione di E.Q.
- Art.3 Classificazione tipologie di E.Q.
- Art.4 Contenuto degli incarichi

### **❖ Capitolo I – La Metodologia applicata**

- Art.5 Individuazione mappa E.Q.
- Art.6 Metodologia di valutazione delle E.Q.
- Art.7 La scheda di analisi E.Q.
- Art.8 Delega di funzioni dirigenziali
- Art.9 Modalità di compilazione delle schede di analisi E.Q.
- Art.10 Attribuzione del punteggio
- Art.11 Istituzione e graduazione economica delle E.Q.

### **❖ Capitolo II - Definizione del Sistema di Selezione e Valutazione**

- Art.12 Requisiti generali di partecipazione
- Art.13 Modalità di selezione – avviso
- Art.14 Curriculum tipo
- Art.15 Richieste degli aspiranti candidati
- Art.16 Scheda tipo comparativa
- Art.17 Modalità di valutazione e selezione dei candidati
- Art.18 Conferimento, durata, revoca e rinuncia
- Art.19 Sostituzione e conferimento ad interim

### **❖ Capitolo III – Sistema di misurazione e valutazione della Performance individuale dei dipendenti incaricati di E.Q.**

- Art.20 Criteri Generali
- Art.21 La Misurazione e Valutazione della Performance organizzativa
- Art.22 La Misurazione e Valutazione della Performance Individuale
- Art.23 Le linee guida generali della valutazione della performance individuale
- Art.24 Gli ambiti di Valutazione – La componente obiettivi (Ambito A)
- Art.25 Il Monitoraggio continuo degli obiettivi
- Art.26 Gli ambiti di Valutazione – La componente comportamenti professionali e organizzativi (Ambito B)
- Art.27 Gli ambiti di Valutazione – La componente “Qualità del contributo assicurato al Raggiungimento degli obiettivi della U.O. di appartenenza” (Ambito C)
- Art.28 La valutazione della performance individuale e il raccordo con il Sistema permanente di valutazione del Comparto
- Art.29 La comunicazione della valutazione
- Art.30 Le procedure di concilia

# PREMESSA

## *Art.1 – Disposizioni Generali*

1. Il presente manuale disciplina gli incarichi di Elevata Qualificazione (E.Q.) in base alla normativa contrattuale vigente, definendo le relative tipologie e funzioni e stabilendo le procedure per l'individuazione, graduazione economica, conferimento, valutazione e revoca degli incarichi, nel rispetto di quanto previsto dagli artt. 16,17,18 e 20 del CCNL Funzioni Locali del 16/11/2022.

## *Art.2 - Definizione di incarico di Elevata Qualificazione*

1. L'istituzione degli incarichi di E.Q. permette di individuare all'interno della struttura organizzativa comunale ruoli intermedi ai quali attribuire responsabilità di gestione e livelli di autonomia particolari.

2. La finalità principale di tale istituto – connesso ad un sistema retributivo aggiuntivo - è pertanto quella di individuare e premiare quelle posizioni di responsabilità definibili oggettivamente e funzionalmente “strategiche” per l'Amministrazione, a prescindere dalle unità di personale che ipoteticamente dovrebbero ricoprirle.

3. Si riferisce pertanto a posizioni di lavoro che risultano essenziali e di particolare rilievo nell'ambito di riferimento, finalizzate alla risoluzione di problemi o al mantenimento di elevati standard di efficienza, economicità e produttività dell'azione amministrativa e che assumono una particolare rilevanza e connessione con il programma del Sindaco e con gli obiettivi fissati dall'Amministrazione.

## *Art.3 - Classificazione tipologie di incarichi di E.Q.*

1. Gli incarichi di E.Q. sono classificati in funzione dell'Area di Attività (Amministrativa, Economica, ecc.) ed alla tipologia di riferimento.

2. Secondo quanto previsto dall'art. 16 del CCNL del 16/11/2022 le E.Q. sono suddivise nelle seguenti due distinte tipologie:

### **Tipologia A – E.Q. Gestionale.**

3. Tale posizione di lavoro si caratterizza per lo svolgimento – con assunzione diretta di elevata responsabilità di prodotto e di risultato - di funzioni di direzione di UU.OO. di particolare complessità caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa.

4. Gli incarichi relativi alla predetta tipologia comportano – nell'ambito delle deleghe assegnate e delle direttive impartite dal dirigente di riferimento le seguenti funzioni:

- Gestione dell'attività ordinaria che fa capo alla struttura;
- Gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali assegnate;
- Gestione delle attività volte al raggiungimento degli obiettivi assegnati;
- Responsabilità dei procedimenti amministrativi e delle attività delegate dal dirigente di riferimento.

## **Tipologia B – E.Q. con contenuti di Alta Professionalità**

5. Tale posizione di lavoro si caratterizza per 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.

6. Gli incarichi relativi alla predetta tipologia comportano – nell'ambito delle deleghe assegnate e delle direttive impartite dal dirigente di riferimento le seguenti funzioni:

- Conduzione, coordinamento e gestione di funzioni ad elevato contenuto professionale e specialistico, implicanti anche attività progettuali, pianificatorie e di ricerca e sviluppo;
- Attività di studio e ricerca caratterizzate da elevata autonomia ed esperienza;
- Responsabilità dei procedimenti amministrativi e delle attività delegate dal dirigente di riferimento.

### ***Art.4- Contenuto degli incarichi***

L'istituzione degli incarichi di E.Q. presuppone che sia assegnata ai dipendenti incaricati una più elevata responsabilità di prodotto e di risultato rispetto a quella connessa al restante personale della categoria D (compresa quella connessa alla corresponsione dell'indennità per particolari responsabilità), e inferiore rispetto a quella propria del personale dirigenziale.

Il titolare di un incarico di E.Q. ha compiti di attuazione di obiettivi specificatamente assegnati dal dirigente responsabile della struttura alla quale la posizione di lavoro afferisce.

Il titolare di un incarico di E.Q. lavora pertanto per obiettivi, secondo la logica di risultato, gestendo in autonomia, secondo le direttive e in accordo con il dirigente, la propria attività, calibrandola in funzione del raggiungimento degli obiettivi assegnati.

## CAPITOLO I – Metodologia applicata

### *Art.5 – Individuazione mappa incarichi E.Q.*

1.Fondamentale è, ai fini dell'applicazione della metodologia, l'individuazione, all'interno dell'organizzazione esistente, delle aree di responsabilità in cui sia riconoscibile un concreto espletamento di funzioni ascrivibili ad un incarico di E.Q.

2.Tale complessa e delicata funzione è di competenza dei Capi Area, i quali, tenuto conto delle esigenze organizzative della struttura di appartenenza, adeguatamente motivano e trasmettono al Direttore Generale (o in caso di mancata nomina al Segretario Generale) ed all' ufficio competente le richieste di istituzione delle singole posizioni di lavoro.

3.Gli incarichi di E.Q. individuati, istituiti e attivati sono sottoposti a verifica periodica al fine di esaminare a posteriori la congruenza del sistema ed eventualmente modificare, sostituire e/o istituire nuove posizioni di lavoro, anche alla luce delle priorità che nel tempo potranno essere diversamente fissate dall'amministrazione attiva.

### *Art.6 – Metodologia di valutazione degli incarichi di E.Q.*

1.Per valutare comparativamente le singole posizioni preventivamente individuate e/o richieste dai dirigenti interessati è utilizzato il Metodo Hay, basato su un sistema di pesatura delle mansioni, responsabilità ed attività, in funzione di una serie di fattori predeterminati.

2.Al fine di applicare il metodo anzidetto alla realtà comunale è utilizzato in particolare un sistema di valutazione per fattori a punteggio, tramite il quale sono identificati una serie di fattori – chiave su cui esprimere la valutazione.

3.E' da precisare che tutti i fattori contribuiscono alla formazione della valutazione finale, anche se con un grado di rilevanza diverso, derivante dal peso percentuale assegnato. La somma dei pesi attribuiti ai vari fattori è uguale a 100.

4.Per una più analitica valutazione ciascun fattore macro è a sua volta ulteriormente suddiviso in più subfattori che meglio ne dettagliano e specificano le peculiarità. Anche i sub fattori hanno dei pesi percentuali diversi.

5.La somma dei pesi attribuiti ai vari fattori è uguale a 1.

6.Ad ogni subfattore è associata una valutazione su una scala preventivamente graduata dal basso verso l'alto (0= Assente / 1 = Scarso / 2 = Sufficiente / 3 =Medio / 4= Rilevante /5= Ottimo).

7. La valutazione ed il punteggio finale assegnato alla posizione di lavoro è dato dalla seguente espressione:

$$VP= \Sigma ( Pf \times Psf \times Gz)$$

Dove:

Pf= Peso assegnato al fattore macro

Psf= Peso assegnato al subfattore

Gz = Valutazione del subfattore nella posizione di lavoro in esame (0 - 1 - 2 -3 -4- 5)

VP = Valore incarico E.Q. (Totale punteggio ponderato)

In particolare, nella considerazione che  $\Sigma Pf=100$  e  $Psf =1$

$$0 < VP < 500$$

8. Inoltre, poiché la determinazione dei fattori e subfattori è strettamente correlata alla tipologia dell'incarico di E.Q. da esaminare e valutare (A o B) sono state elaborate due distinte schede di valutazione, e ciò nella considerazione che taluni fattori quali ad esempio la responsabilità o l'autonomia gestionale, se possono essere considerati utili ai fini della valutazione di una posizione di lavoro appartenente alla tipologia A, non possono parimenti essere utilizzati per valutare la tipologia B per la quale risulta più opportuno - a parità di metodologia applicata e di sistema di punteggio attribuito - considerarne altri, quali ad esempio il grado di coinvolgimento nei processi decisionali o il grado di rilevanza delle attività e delle funzioni attribuite alla posizione di lavoro.

In applicazione della metodologia sopra descritta sono riportate in allegato 1/A e 1/B le schede relative alle declaratorie dei fattori e subfattori individuati rispettivamente per le tipologie A e B ed in Allegato 2/A e 2/B le schede di valutazione riportante i pesi attribuiti ai singoli fattori/subfattori ai fini della determinazione del valore posizione (VP).

### ***Art.7 - La scheda di analisi E.Q.***

1. Fondamentale è – per una corretta applicazione del metodo sopra esposto – l'analisi dei compiti, delle attività, delle responsabilità ascritte alla posizione di lavoro individuata (la cosiddetta "funzione").

2. A tal fine, per ogni incarico di E.Q. proposto/individuato, è compilata la scheda di analisi E.Q. tesa a tracciare l'identità ed il peso dello stesso nell'ambito organizzativo interessato (Area, Settore/Ufficio/Servizio, in Line o Staff).

3. La scheda di analisi E.Q. in particolare descrive lo scopo dell'incarico da attribuire, la sua finalità e ragione d'essere all'interno dell'organizzazione comunale, individuandone le dimensioni, i dati quali – quantitativi che ne caratterizzano l'attività, il contesto di riferimento, le principali azioni, il grado di autonomia ed i risultati attesi; sottintende a parametri strettamente connessi e speculari ai fattori e subfattori individuati per la valutazione degli incarichi, ed è distinta in funzione della tipologia di incarico in esame (Allegato 3/A – scheda analisi tipologia "A" ed Allegato 3/B – scheda analisi tipologia B).

4. Oltre a definire i compiti e le responsabilità connesse alla funzione, la scheda di analisi E.Q. individua – tramite un'apposita sezione – le caratteristiche richieste per ricoprire il ruolo ("profilo del candidato ideale") sia per quanto attiene alla cultura di base (titoli di studio, specializzazioni, percorsi formativi specifici, ecc), sia per quanto attiene all'area cultura del lavoro (esperienze, conoscenze, capacità, ecc.).

5. E' da precisare al riguardo che la descrizione del Profilo del candidato ideale prescinde dai requisiti di partecipazione e – pur costituendo parametro di valutazione ai fini della scelta - non assume carattere vincolante ai fini dell'assegnazione dell'incarico di E.Q.

### ***Art.8- La delega di funzioni dirigenziali***

1. Ai sensi di quanto previsto dall'art. 16, comma 1 del CCNL del 16/11/2022 ai titolari di incarico di E.Q. possono essere affidate responsabilità amministrative derivanti dalle funzioni organizzative affidate e/o conseguenti ad espressa delega di funzioni da parte del dirigente, implicante anche la firma del provvedimento finale.
2. La suddetta delega di funzioni da parte del dirigente, formalizzata in forma scritta nell'ambito della lettera di conferimento incarico, deve essere definita nei suoi contenuti e prevedere la specifica dei provvedimenti finali a rilevanza esterna per i quali è attribuito il potere di firma.

### ***Art.9 - Modalità di compilazione delle schede di analisi E.Q.***

1. Al fine di conoscere a fondo il contenuto del singolo incarico di E.Q. – ottenendo al contempo la massima condivisione all'interno dell'Amministrazione – le schede di analisi E.Q. sono direttamente compilate dai dirigenti responsabili delle strutture alle quali le singole posizioni di lavoro afferiscono, in raccordo con il Capo Area di riferimento.
2. Al riguardo, risulta fondamentale che la compilazione delle schede sia effettuata dai singoli dirigenti su di un processo di astrazione, avendo come riferimento le effettive esigenze richieste dal ruolo da ricoprire, senza prendere in esame il merito individuale e le caratteristiche della persona che svolge la funzione al momento della valutazione.

### ***Art.10 - Attribuzione del punteggio***

1. Sulla scorta delle schede di analisi E.Q. compilate dai dirigenti interessati, il Comitato di Valutazione - composto dal Direttore Generale/Segretario Generale e dal Capo di Gabinetto del Sindaco – previa verifica della congruenza generale dei risultati emersi e analisi comparata delle posizioni di lavoro, provvede a compilare le schede di valutazione E.Q., con attribuzione dei relativi punteggi.
2. Qualora nel corso della verifica emergano delle criticità si potrà eventualmente ricorrere ad interviste dirette mirate ad approfondire i fattori interessati.
3. E' da precisare che la compilazione delle schede e la conseguente valutazione delle stesse da parte del Comitato è effettuata anche in funzione degli obiettivi e programmi da realizzare, nonché degli eventuali parametri predefiniti dal Sindaco.
4. L'esito dei lavori della Commissione Valutativa e l'attribuzione dei punteggi è formalizzato con apposito provvedimento da parte del Direttore Generale/ Segretario Generale.

### ***Art.11 – Istituzione e graduazione economica degli incarichi di E.Q.***

1. Definito il numero massimo di posizioni attivabili in funzione degli eventuali parametri fissati dal Sindaco (compreso il valore medio della retribuzione di posizione) e/o delle risorse effettivamente disponibili la Giunta Comunale procede alla istituzione e graduazione degli incarichi di E.Q.

2. La graduazione economica di ciascuna incarico è determinata in funzione del punteggio assegnato dal Comitato di Valutazione, secondo il seguente meccanismo:

3. Si divide l'ammontare totale della cifra disponibile nel Fondo destinato all'indennità di posizione (al netto della % da destinare alla retribuzione di risultato) per il totale dei punteggi attribuiti alle posizioni attivabili, ottenendo il valore economico del "punto".

4. Per determinare l'importo dell'indennità connessa ad ogni singola E.Q. istituita, si moltiplica il "valore punto" per il punteggio raggiunto da ciascuna E.Q.

**Fondo Posizione = Valore Punto**  
**Totale Punteggi**

**Valore Punto x Punteggio E.Q. = Indennità incarico E.Q.**



## CAPITOLO II - DEFINIZIONE DEL SISTEMA DI SELEZIONE E VALUTAZIONE

### *Art.12 - Requisiti generali di partecipazione*

1. Alla selezione per l'attribuzione delle posizioni organizzative possono partecipare tutti i dipendenti inquadrati nell'area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione, secondo i seguenti criteri generali:

#### **A – TITOLO DI STUDIO**

TIPOLOGIA A - Incarico E.Q.Gestionale	➤ Non previsto alcun titolo di studio specifico
TIPOLOGIA B - Incarico E.Q.con contenuti di Alta Professionalità  Area Amministrativa  Area Tecnica  Area Vigilanza  Area Culturale  Economica Statistica Scolastica Socio Assistenziale	➤ Laurea specifica in funzione dell'Area di Attività alla quale si riferisce l'incarico: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Laurea Giurisprudenza, Economia o equipollenti</li> <li>• Laurea in Ingegneria, Architettura</li> <li>• Agraria (per posizioni connesse alla specializzazione di Agronomo o Botanico)</li> <li>• Laurea Giurisprudenza, Scienze Politiche o Economia</li> <li>• Laurea in Lettere e/o Filosofia o Materie Letterarie</li> <li>• Laurea in Economia</li> <li>• Laurea in Scienze Statistiche</li> <li>• Laurea in Pedagogia/Materie letterarie</li> <li>• Laurea in Scienze biologiche/Pedagogia/Scienze del Servizio Sociale</li> </ul> Ovvero, in alternativa al possesso dei predetti titoli di studio: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Rilevanti esperienze lavorative per almeno un biennio in posizioni di elevata qualificazione professionale o di responsabilità, desumibili da formali provvedimenti e/o ordini di servizio</li> </ul>

#### **B – APPARTENENZA ALL'AREA DI ATTIVITA' ALLA QUALE L'INCARICO DI E.Q. AFFERISCE**

In deroga all'appartenenza all'Area di Attività alla quale l'incarico di E.Q. afferisce può essere consentito di concorrere ai dipendenti appartenenti ad altre Aree che abbiano un'anzianità di servizio complessiva nella ex categoria D/ area dei funzionari e dell'elevata qualificazione di almeno 10 anni e siano in possesso del titolo di studio previsto per la tipologia B dell'Area interessata.

### ***Art.13 – Modalità di selezione - Avviso***

1.L'informazione agli interessati della selezione avviene tramite predisposizione di un avviso interno da portare a conoscenza con ritiro di firma per presa visione per il tramite degli Uffici di appartenenza a tutti i dipendenti appartenenti all'area dei funzionari e dell'elevata qualificazione.

2.Detto avviso deve riportare l'indicazione di tutti gli incarichi di E.Q. istituiti, con i rispettivi requisiti generali richiesti. All'avviso è allegato lo schema di curriculum tipo.

3.All'atto della compilazione del curriculum tipo il dipendente interessato deve indicare l'incarico per il quale intende partecipare alla selezione

### ***Art.14 - Curriculum tipo***

1.Per il conferimento degli incarichi si tiene conto – rispetto alle funzioni ed attività assegnate a ciascun incarico di E.Q.– della natura e caratteristiche dei programmi da realizzare, dei requisiti culturali posseduti, delle attitudini e della capacità professionale ed esperienza acquisiti dal personale interessato.

2.Il curriculum tipo rappresenta pertanto lo strumento mediante il quale si raccolgono tutte le informazioni utili – in termini di bagaglio culturale, abilità ed esperienze – ai fini di una prima valutazione dei potenziali aspiranti a ricoprire le singole posizioni.

3.Al fine di semplificare la raccolta delle informazioni il curriculum tipo è unico per tutti gli incarichi di E.Q. – anche se ad ogni posizione di lavoro possono sottintendere requisiti preferenziali diversi, e serve a ricostruire i dati sulla professionalità, sull'esperienza e sulle competenze del personale. Il curriculum tipo è riportato in Allegato 4.

N.B. Si ritiene opportuno precisare che le informazioni richieste dal curriculum tipo – pur se utili ai fini della valutazione globale degli aspiranti candidati – rappresentano uno degli elementi di valutazione e non costituiscono fattore determinante per l'assegnazione degli incarichi, essendo l'incarico conferito prettamente riconducibile a capacità e competenze di tipo organizzativo – manageriale.

### ***Ar.15- Richieste degli aspiranti candidati***

1.Al fine di ricondurre le richieste dei candidati verso le posizioni per le quali esista una reale motivazione ciascun "candidato" in possesso dei requisiti di cui al punto 1 può partecipare alla selezione per **max n. 2 incarichi di E.Q.** (o gruppo di incarichi omogenei eventualmente individuati) – scelti fra quelli riportati nell'avviso di selezione, in relazione al profilo rivestito ed ai requisiti in possesso, motivandone adeguatamente la scelta.

## ***Art.16 – Scheda tipo comparativa***

1. Dal curriculum tipo si estrapola - con riferimento all'incarico interessato - la scheda tipo comparativa, riportata in Allegato 5.

2. La scheda tipo comparativa, serve, oltre che a verificare l'ammissibilità del candidato a concorrere per l'incarico, a valutarne, da parte della Commissione, sia i requisiti professionali in possesso ai fini dell'eventuale ammissione al colloquio e le competenze e capacità emerse nel corso dello stesso, sia a motivarne l'eventuale scelta diretta del candidato a ricoprire il ruolo.

## ***Art.17 - Modalità di valutazione e selezione dei candidati***

1. Tutte le istanze pervenute sono preventivamente esaminate – ai fini della verifica dei requisiti di ammissibilità – dall'ufficio competente in materia.

2. Per ogni istanza è estrapolata – ai fini della successiva valutazione da parte dell'apposita Commissione – la scheda tipo comparativa.

3. Le richieste ammissibili ai fini dei requisiti generali sono successivamente raggruppate per singolo incarico di E.Q. richiesto.

4. Per ogni incarico di E.Q. è nominata dal Direttore Generale/Segretario Generale una Commissione valutativa composta dal Dirigente responsabile del Servizio/Ufficio al quale la posizione di lavoro afferisce e dal Dirigente di Settore/Capo Area della struttura. In caso si tratti di posizioni di lavoro in staff al Capo Area, la Commissione è composta dal Capo Area e dal Direttore Generale/Segretario Generale.

5. La Commissione, sulla scorta di quanto risultante dall'esame dei curricula, dal profilo del "candidato ideale" delineato dalla scheda di analisi E.Q. può:

- A. Individuare direttamente il dipendente al quale conferire l'incarico, motivandone in tal caso adeguatamente la scelta;
- B. Scegliere i candidati da sottoporre a colloquio valutativo, motivando anche in tal caso le scelte effettuate.

In quest'ultimo caso, fra i candidati ammessi al colloquio – se ne ha presentato istanza e se in possesso dei requisiti generali previsti – è di diritto inserito il dipendente che eventualmente in atto svolge le attività afferenti all'incarico da ricoprire.

6. Nell'ipotesi B, qualora – in funzione degli esiti dei colloqui - la Commissione non ritenga (e lo motivi) che fra i candidati esaminati vi sia quello idoneo a ricoprire il ruolo interessato, l'incarico interessato viene "rimesso a concorso"; alla relativa selezione possono in tal caso partecipare tutti i candidati esclusi e coloro che nella prima selezione non hanno partecipato ad alcuna selezione. Analogamente si opera nel caso in cui per l'incarico interessato non pervenga nessuna istanza.

## ***Art.18 – Conferimento, durata, revoca e rinuncia***

1. Individuato, secondo le modalità precedentemente illustrate, il dipendente al quale assegnare l'incarico di E.Q., il Dirigente responsabile della struttura alla quale la posizione di lavoro afferisce, procede – mediante propria determinazione dirigenziale - al conferimento del relativo incarico.
2. Al riguardo si precisa che presupposto fondamentale per il conferimento dell'incarico è l'effettiva prestazione di servizio a tempo pieno, fatti salvi i casi di riduzione/assenza obbligatoria espressamente previsti dalla legge.
3. In uno al conferimento dell'incarico, il medesimo dirigente definisce gli obiettivi da assegnare al titolare sulla scorta dei propri obiettivi, i quali costituiranno parametro di valutazione dei risultati conseguiti.
4. Gli obiettivi formalmente assegnati, secondo le modalità di seguito elencate, sono trasmessi al Settore Risorse Umane ed all'OIV.
5. Gli incarichi sono conferiti per un periodo massimo non superiore a 3 anni e non inferiore – tranne casi adeguatamente motivati – ad anni 1 e possono essere rinnovati con le stesse modalità e formalità.
6. L'eventuale rinnovo è subordinato alla valutazione positiva ed è soggetto alle determinazioni della Giunta in relazione all'assetto organizzativo della struttura comunale.
7. Gli incarichi possono essere revocati, con provvedimento scritto e motivato, prima della scadenza, dal dirigente della struttura di riferimento dell'incarico di E.Q., in relazione a intervenuti mutamenti organizzativi o in conseguenza di valutazione negativa della performance individuale.
8. In caso di revoca anticipata a seguito di valutazione negativa l'Amministrazione, prima di procedere alla formalizzazione del relativo provvedimento, acquisisce in contraddittorio le valutazioni del dipendente interessato, anche assistito dalla organizzazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato o da persona di sua fiducia.
9. La revoca dell'incarico comporta la perdita della retribuzione di posizione e di risultato; il dipendente resta comunque inquadrato nel profilo e nell'Area di appartenenza.
10. Gli incarichi possono essere revocati anticipatamente anche per rinuncia del dipendente titolare. In tal caso il titolare dell'incarico di E.Q. deve motivare e presentare la richiesta al Dirigente della struttura di riferimento con un preavviso – di norma - di almeno 30 giorni. E' in ogni caso facoltà del Dirigente differire il termine dell'incarico, onde contemperare le esigenze del dipendente con quelle organizzative della struttura di riferimento.

## ***Art.19 – Sostituzione e conferimento ad interim***

1. In caso di assenza temporanea del Titolare dell'incarico di E.Q. le relative competenze sono avocate dal Dirigente di riferimento.
2. Al dipendente già titolare di un incarico di E.Q. può essere conferito – ad interim – un altro incarico di E.Q. temporaneamente non assegnato.

3.L'incarico ad interim è conferito dal Dirigente Responsabile del Servizio, previo raccordo con il Capo Area, fra i titolari di P.O. in servizio c/o l'Area di riferimento.

4.Tale incarico ad interim non può avere durata superiore a mesi 6 e comunque entro la scadenza devono essere definite le procedure per la relativa copertura a regime.

5.Al dipendente titolare ad interim di altro incarico di E.Q. è attribuito – per la durata dell'incarico – un ulteriore compenso sotto forma di retribuzione di risultato, la cui misura è pari al 25% del valore economico annuale della retribuzione di posizione dell'incarico di E.Q. conferito ad interim.

# CAPITOLO III - SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEI DIPENDENTI TITOLARI DI INCARICHI DI E.Q.

## *Art.20 - Criteri Generali*

1. Sulla base dei principi generali del D.Lgs. 150/2009, per i titolari di incarichi di E.Q. gli ambiti di misurazione e valutazione della performance sono:

- la performance organizzativa;
- la performance individuale

**La misurazione e valutazione della Performance Organizzativa ed Individuale dei dipendenti titolari di incarichi di E.Q. è connessa all'erogazione della retribuzione di risultato predeterminata per ciascuna posizione di lavoro.**

2.L'incidenza dei compensi relativi alla performance organizzativa ed individuale, rispetto al totale della retribuzione di risultato, è come di seguito determinata:

Tabella n. 1

<b>Incidenza % Performance titolari incarichi E.Q.</b>	
<i>Performance Organizzativa</i>	<b>20</b>
<i>Performance Individuale</i>	<b>80</b>

**Si precisa che, per i dipendenti titolari di E.Q., poiché il compenso afferente sia alla performance organizzativa, sia alla performance individuale, è erogato sotto forma di retribuzione di risultato – così come chiarito dal Dipartimento della Funzione Pubblica con Circolare n. 8 del 19/07/2010 – non si applicano le decurtazioni previste in caso di malattia dall'art. 71 del D.L. 112/2008, convertito in L. n. 133 del 06/08/2008.**

## *Art.21 - La Misurazione e Valutazione della Performance organizzativa*

1.La performance organizzativa è il contributo che un'area di responsabilità o l'organizzazione nel suo complesso apporta attraverso la propria azione al raggiungimento della mission, delle finalità e degli obiettivi individuati per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri stakeholder.

Da ciò si evince che esistono due livelli di performance organizzativa: quella dell'ente nel suo complesso e quella delle aree di responsabilità in cui l'ente si articola.

**2.Il sistema di valutazione della performance organizzativa è unico per tutto il personale comunale (dirigenza e comparto, compresi incaricati di E.Q.), ancorché l'incidenza del relativo compenso varia in funzione della categoria e del ruolo ricoperto.**

**3. In particolare, per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa delle singole strutture dell'Amministrazione si è fatto riferimento agli ambiti analitici di cui all'art. 8 del D.Lgs. 150/09<sup>1</sup>, ponendo come base la performance dei servizi dirigenziali previsti dall'assetto organizzativo comunale.**

4. La misurazione della performance organizzativa avviene attraverso l'utilizzo di un sistema di indicatori classificati in indicatori di input (o di risorse), indicatori di processo, indicatori di output (o risultato), indicatori di efficienza ed indicatori di out come.

5. Il sistema di valutazione e misurazione della performance organizzativa si configura come un "processo a cascata" che parte dagli obiettivi concordati tra il Direttore Generale ed i Dirigenti - almeno tre obiettivi operativi specifici riferibili ai diversi ambiti previsti dall'art. 8 D. Lgs. n. 150/09 - e dagli obiettivi operativi di Peg/istituzionali ascritti al Servizio. Gli stessi obiettivi operativi specifici e gli stessi obiettivi operativi di PEG concordati con i Dirigenti formeranno oggetto di valutazione della performance organizzativa sia per quanto concerne il personale titolare di incarichi di E.Q., sia per quanto concerne tutto il restante personale

6. Gli indicatori prescelti per la misurazione degli obiettivi assegnati costituiscono gli elementi di valutazione della performance organizzativa del Servizio di assegnazione del dipendente e, quindi, della performance organizzativa di ciascun dipendente, ivi compreso il personale dirigente ed il personale titolare di incarichi di E.Q.

7. Il grado di raggiungimento della performance del Servizio è determinata calcolando la somma degli indicatori afferenti agli obiettivi sopracitati, ponderata in funzione dei pesi agli stessi attribuiti e dei coefficienti di ponderazione attribuiti a ciascuna delle due tipologie di obiettivi, che, per i dipendenti titolari di incarichi di E.Q. vengono di seguito indicati nella tabella n.2:

**Tabella n. 2**

<b>Ponderazione indicatori Performance Organizzativa titolari incarichi E.Q.</b>	
<i>Obiettivi operativi specifici</i>	<b>20%</b>
<i>Obiettivi operativi di PEG/Attività istituzionale</i>	<b>80%</b>

**8. Il compenso incentivante la Performance Organizzativa è corrisposto con cadenza annuale ai dipendenti titolari di incarichi di E.Q., sotto forma di quota parte (20%) della retribuzione di risultato, successivamente alla certificazione effettuata da parte dell'O.I.V.**

<sup>1</sup> Gli **ambiti analitici** di misurazione della performance organizzativa sono individuati dall'art.8 del D.Lgs. 150/2009 e sono:  
a. l'attuazione di politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività  
b. l'attuazione di Piani e Programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;  
c. la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;  
d. la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;  
e. lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;  
f. l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;  
g. la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;  
h. il raggiungimento degli obiettivi delle pari opportunità ed il miglioramento del benessere organizzativo dei dipendenti.

9. In particolare il compenso incentivante inerente la performance organizzativa è determinato rapportando la quota parte della retribuzione di risultato destinata a tale istituto (20%) alla percentuale del grado di raggiungimento della performance organizzativa come sopra determinata, fermo restando che, per gradi di raggiungimento della performance organizzativa del Servizio inferiori al 50%, non sarà attribuito alcun compenso ai titolari di incarichi di E.Q. iscritti al Servizio/Ufficio interessato.

10. L'erogazione di compensi incentivanti a tutto il personale a fronte della performance di struttura origina dall'assunto che ciascun dipendente – a prescindere dall'essere o meno titolare di incarico di E.Q. - collabora con la propria attività al trend positivo dei risultati della propria struttura di appartenenza. Pertanto, affinché l'assegnazione degli incentivi correlati non si riduca ad un mero automatismo, analogamente a quanto previsto per il Comparto è **previsto il requisito minimo di effettiva presenza in servizio del dipendente per almeno 6 mesi (132 giorni) nell'anno di riferimento.**

11. Nel caso di conferimento/cessazione o revoca dell'incarico nel corso dell'anno, il requisito della presenza minima per avere diritto alla quota di risultato connessa alla performance organizzativa verrà applicato in proporzione agli effettivi mesi di presenza e titolarità dell'incarico nell'anno di riferimento.

**12. Per quanto attiene la performance organizzativa, ai fini del computo del periodo minimo di effettiva presenza in servizio, si applicano le seguenti tutele previste dal contratto e dalla legge e compatibili con l'istituto degli incarichi di E.Q.:**

- interdizione anticipata obbligatoria dal lavoro, per le lavoratrici in maternità;
- congedo dei genitori (art. 45 del CCNL 16/11/2022)
- patologie gravi che richiedono terapie salvavita ed altre assimilabili (art.50 del CCNL 16/02/2022)
- infortunio sul lavoro e malattie dovute a causa di servizio (art.49 del CCNL 16/11/2022)

**13. Per le fattispecie di assenze sopra indicate, qualora il dipendente non raggiunga il requisito di presenza minima, verrà erogato un compenso pari all'80% del compenso incentivante inerente la performance organizzativa determinato rapportando la quota parte della retribuzione di risultato destinata a tale istituto (20%) alla percentuale del grado di raggiungimento della performance organizzativa del Servizio/Ufficio di appartenenza.**

## ***Art.22- La Misurazione e Valutazione della Performance individuale***

1. La Performance Individuale rappresenta il contributo che un individuo o un gruppo di individui apporta, attraverso la propria azione, al raggiungimento della mission istituzionale dell'Amministrazione Comunale, delle finalità e degli obiettivi individuati per la soddisfazione dei bisogni degli utenti finali dei servizi erogati e degli altri stakeholder.

2. Sulla base di quanto previsto dall'art. 9, comma 2, del D.Lgs. 150/2009, la misurazione e valutazione della performance individuale dei dipendenti titolari di incarichi di E.Q. è **effettuata annualmente dai dirigenti sulla base di un sistema collegato ai seguenti 3 ambiti:**

1. Raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati dal Dirigente di riferimento (**Ambito A**);



2. Comportamenti professionali ed organizzativi, opportunamente rimodulati rispetto a quelli definiti per la categoria D in funzione della posizione di maggiore responsabilità ricoperta (**Ambito B**);
3. Qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza. (**Ambito C**).

Ogni ambito, come di seguito indicato nella tabella n. 3, è preliminarmente “pesato”, nel senso che è definita la relativa incidenza in centesimi. La somma delle pesature dei tre ambiti corrisponde al valore 100.

La somma dei punteggi riportati in ciascun ambito che, per effetto della pesatura in centesimi, non potrà superare il valore numerico 100, rappresenta la valutazione finale della performance individuale del dipendente interessato.

**Tabella n. 3**

<b>Ponderazione ambiti Performance Individuale titolari incarichi E.Q.</b>	
<i>A - Grado conseguimento obiettivi individuali assegnati dal Dirigente</i>	<b>40</b>
<i>B-Comportamenti Professionali e Organizzativi</i>	<b>40</b>
<i>C- Qualità del Contributo assicurato alla performance della U.O. di appartenenza</i>	<b>20</b>

**3. Il compenso incentivante inerente la performance individuale viene liquidato rapportando la quota parte della retribuzione di risultato destinata a tale istituto (80%) al punteggio complessivo ponderato dei tre ambiti sopra indicati, fermo restando che, per valutazioni corrispondenti ad un punteggio complessivo inferiore a 50, non sarà attribuito alcun compenso.**

**4. La valutazione della performance individuale è effettuata per i dipendenti titolari di incarichi di E.Q. dal dirigente cui la posizione di lavoro afferisce con cadenza annuale e le relative schede sono parte integrante del sistema permanente di valutazione del comparto e sono utili ai fini delle progressioni economiche all'interno dell'area dei funzionari.**

**5. Pertanto, per tutto il periodo di conferimento dei relativi incarichi, dovrà essere compilata esclusivamente la scheda annuale di valutazione della performance individuale relativa ai dipendenti appartenente all'area dei funzionari e dell'elevata qualificazione titolari di incarichi di E.Q. riportata in Allegato n. 8**

**6. Si precisa che, qualora l'incarico sia conferito o cessato nel corso dell'anno solare di riferimento, si procederà alla valutazione della performance individuale secondo le modalità sopra indicate**

limitatamente al periodo di conferimento dell'incarico e la relativa scheda di valutazione sarà computata, unitamente a quella/e relative al restante periodo afferenti al personale appartenente all'area dei funzionari non titolare di incarico di E.Q.

7. In analogia a quanto previsto per il restante personale del Comparto, la valutazione della performance individuale verrà effettuata, sempreché si siano maturati, nell'anno solare di riferimento:

- almeno 156 gg. di effettiva presenza in servizio per i dipendenti che prestano l'attività lavorativa su 6 giorni settimanali
- almeno 132 gg. di effettiva presenza in servizio per i dipendenti che prestano attività lavorativa su 5 giorni settimanali;

8. Il requisito del periodo minimo di effettiva presenza in servizio non è applicabile alle seguenti casistiche particolari tutelate dal contratto e dalla legge di seguito indicate, compatibili con l'istituto delle P.O.:

- interdizione anticipata obbligatoria dal lavoro, per le lavoratrici in maternità;
- congedo dei genitori (art. 45 del CCNL 16/11/2022)
- patologie gravi che richiedono terapie salvavita ed altre assimilabili (art.50 del CCNL 16/11/2022)
- infortunio sul lavoro e malattie dovute a causa di servizio (art.49 del CCNL 16/11/2022).

**Per le fattispecie di assenze sopra indicate, qualora il dipendente interessato non raggiunga il requisito di presenza minima, verrà attribuito d'ufficio nella scheda di valutazione della performance individuale un punteggio pari a 80, corrispondente ad un compenso pari all'80% della retribuzione di risultato connessa alla misura della performance individuale dell'incarico di E.Q. ricoperto.**

Nel caso di conferimento/cessazione o revoca dell'incarico nel corso dell'anno, il requisito della presenza minima verrà applicato in proporzione agli effettivi mesi di presenza in servizio e titolarità dell'incarico.

### ***Art.23 - Le linee guida generali della valutazione della performance individuale***

1. La formalizzazione ed esplicitazione del processo di valutazione della performance individuale costituisce un passo fondamentale affinché il sistema sia il più possibile chiaro e trasparente per i valutati; a tal fine sono state introdotte delle linee guida generali, alle quali i dirigenti dovranno attenersi nella valutazione dei singoli dipendenti, che sono riportate in Appendice.

### ***Art.24 - Gli Ambiti di Valutazione - La componente Obiettivi (Ambito A)***

1. La componente obiettivi costituisce la parte "quantitativa" della valutazione della performance individuale ed è collegata al sistema di obiettivi definiti nell'ambito del processo di programmazione.

2. Il piano della performance individua le linee strategiche dell'Amministrazione Comunale; tale sistema viene a sua volta declinato "a cascata" per i dipendenti titolari di incarichi di E.Q. sotto forma di obiettivi individuali assegnati dai rispettivi dirigenti di riferimento.

3. Il sistema di assegnazione degli obiettivi affidati al titolare dell'incarico di E.Q. prevede che occorra preventivamente individuare le aree di risultato ed il peso % che i vari obiettivi hanno nella valutazione dei risultati complessivi connessi alla funzionalità strategica della E.Q.

4. L'individuazione degli obiettivi e del relativo peso % è effettuata dal dirigente responsabile della struttura alla quale l'incarico di E.Q. afferisce.

**5. Al fine di agevolare ed omogeneizzare il processo di definizione e descrizione degli obiettivi, ciascun dirigente deve compilare, all'atto di assegnazione degli stessi e previa controfirma del titolare dell'incarico di E.Q., la scheda assegnazione obiettivi riportata in Allegato n.6**

**Si evidenzia che, in linea con quanto previsto per il restante personale del Comparto, la nuova scheda di assegnazione degli obiettivi prevede i seguenti 3 steps valutativi connessi alla percentuale di raggiungimento degli obiettivi:**

- Minimo atteso (almeno 50%);
- Parzialmente raggiunto (almeno 60%);
- Completamente raggiunto (almeno 90%).

cui corrisponde, anche per il dipendente titolare di incarico di E.Q., l'attribuzione, per ciascun obiettivo, dei seguenti punteggi: 50 (minimo atteso), 75 (parzialmente raggiunto) e 100 (completamente raggiunto), che, **in funzione del relativo coefficiente di ponderazione attribuito, determina un punteggio ponderato che dovrà essere riportato nella scheda valutazione obiettivi riportata in Allegato n. 7.**

6. In particolare, al fine di valutare in quale misura gli obiettivi precedentemente definiti sono stati raggiunti, in uno all'attribuzione del punteggio per singolo obiettivo assegnato, devono essere anche indicate le cause degli eventuali scostamenti, nonché le eventuali osservazioni ed interventi proposti.

7. Le schede di definizione e valutazione degli obiettivi assegnati a ciascuna E.Q. devono essere trasmesse allo Staff del Direttore Generale/Segretario Generale ed all'OIV.

**8. La somma dei punteggi ponderati attribuiti ai singoli obiettivi assegnati determina un punteggio ponderato complessivo che, in funzione dei tre steps valutativi sopraindicati, individua il punteggio complessivo da riportare nell'ambito A della scheda di valutazione annuale.**

**9. Nell'ipotesi residuale di complessivo mancato raggiungimento del risultato minimo atteso (almeno 50 quale somma dei punteggi ponderati attribuiti a tutti gli obiettivi assegnati), il dirigente non attribuirà alcun punteggio nell'ambito A della scheda di valutazione annuale della performance individuale.**

10. Gli obiettivi individuali assegnati devono essere scelti tenendo conto delle priorità definite per il periodo di valutazione preso a riferimento e possono pertanto variare, di anno in anno, in funzione delle strategie da perseguire; possono riferirsi sia ad obiettivi caratteristici e tipici del Settore di attività, sia ad obiettivi di innovazione e/o miglioramento.

11. Per motivi di chiarezza e gestibilità, gli obiettivi assegnati non devono essere in numero eccessivo (max 4/5), ed il relativo peso % deve essere fissato tenendo conto di due variabili:

- l'importanza strategica dell'obiettivo individuato,
- l'apporto individuale che il titolare dell'incarico può fornire per il raggiungimento dell'obiettivo nell'ambito della performance del Settore/Ufficio di riferimento.

### ***Art. 25 - Il Monitoraggio continuo degli obiettivi***

1. Durante il periodo di valutazione il Dirigente della struttura alla quale l'incarico di E.Q. afferisce esercita una costante azione di verifica nei confronti del titolare dell'incarico finalizzata a:

- motivare in funzione delle diverse situazioni, mediante continui e tempestivi interventi di comunicazione che consentano al responsabile di essere a conoscenza della valutazione del proprio lavoro da parte del Dirigente;
- verificare lo stato di avanzamento delle attività programmate per eventualmente revisionare gli obiettivi concordati in caso di speciali ed impreviste circostanze;
- aggiornare, modificare e/o integrare le direttive connesse al raggiungimento degli obiettivi.

### ***Art.26- Gli Ambiti di Valutazione - La componente Comportamenti professionali e organizzativi (Ambito B)***

1. La componente comportamenti professionali ed organizzativi costituisce il "core qualitativo" della valutazione della performance individuale e, per i dipendenti titolari di incarichi di E.Q., è finalizzata alla valutazione del "modo di agire" dei dipendenti nell'ambito della posizione di responsabilità ricoperta e dei comportamenti attesi per la categoria d'inquadramento.

**2. Oggetto della valutazione è esclusivamente il contenuto e le modalità di svolgimento della prestazione nel periodo considerato, in relazione alle responsabilità assegnate ed alle attività ascritte all'area di appartenenza ed all'incarico di E.Q. ricoperto, espressamente indicate nella lettera di conferimento incarico.**

3. Con riferimento a tale ambito la "performance" da valutare è:

- un insieme di atti e comportamenti organizzativi
- messi in atto da una persona
- nell'ambito di una specifica posizione di lavoro e responsabilità
- relativamente ad un determinato periodo di tempo
- in funzione di determinati obiettivi e compiti assegnati.

4. La valutazione deve, pertanto, essere basata sull'analisi di dati e fatti relativi a specifici eventi e non su opinioni personali, pregiudizi o impressioni generiche, tenendo in debito conto delle influenze di tutte le circostanze che, nel periodo in esame, possono aver inciso, positivamente o negativamente, nella prestazione resa.

**5. Nella valutazione dei comportamenti professionali ed organizzativi, il dirigente deve esprimere, per ciascun sottofattore, nell'ambito B della scheda di valutazione annuale della performance individuale, un giudizio diversamente articolato, secondo i livelli di seguito indicati nella tabella n. 4, formulato sulla base della comparazione, in termini di frequenza e qualità, con le attese rispetto al ruolo ed all'incarico ricoperto dal dipendente.**

**Tabella n. 4**

<b>Declaratoria livelli di giudizio sottofattori Ambito B "Comportamenti professionali ed organizzativi"</b>		<b>Punteggio corrispondente</b>
<i>Assente</i>	Comportamento completamente assente o messo in atto solo in situazioni eccezionali.	<b>0 - 4</b>
<i>Sporadico</i>	Comportamento discontinuo non in linea con le attese del ruolo, messo in atto solo in situazioni sporadiche.	<b>5 - 10</b>
<i>Frequente</i>	Comportamento frequente in situazioni abituali e routinarie	<b>11 - 16</b>
<i>Consolidato</i>	Comportamento consolidato e ricorrente sia in situazioni abituali sia in presenza di situazioni impreviste e non predeterminate	<b>17 - 22</b>
<i>Eccellente</i>	Comportamento espresso in maniera continuativa, oltre le attese del ruolo, anche al di fuori di situazioni non schematizzate	<b>23 - 25</b>

6. I sottofattori di valutazione dei comportamenti professionali ed organizzativi sono di seguito riportati:

**Tabella n. 5**

**COMPORAMENTI PROFESSIONALI E ORGANIZZATIVI DIPENDENTI TITOLARI  
DI INCARICHI DI E.Q.**

<b>Sottofattore di valutazione</b>
Capacità dimostrata nell'organizzare e/o coordinare il lavoro dei propri collaboratori. Capacità di pianificare le attività in relazione alle priorità ed urgenze ed agli obiettivi assegnati.
Capacità di iniziativa personale, di autonomia e responsabilità interna. Capacità propositiva e progettuale con contributi innovativi all'attività assegnata. Integrazione trasversale e collaborazione nei processi della struttura di appartenenza.
Capacità tecniche e professionali dimostrate nello svolgimento dei compiti connessi all'incarico ricoperto.
Capacità di gestire in maniera efficace le relazioni interpersonali con soggetti interni ed esterni all'ente. Capacità di gestione delle relazioni con i colleghi e di motivare e coinvolgere i propri collaboratori.

**Art.27 - Gli Ambiti di Valutazione - La componente “Qualità del contributo assicurato al raggiungimento degli obiettivi della U.O. di appartenenza” (Ambito C)**

1. Tale componente, che costituisce un elemento innovativo della parte qualitativa del sistema di valutazione del personale, rappresenta l'espressione qualitativa del contributo fornito dal singolo per il raggiungimento degli obiettivi della U.O. di appartenenza.

2. Il livello di giudizio deve pertanto tenere conto del grado di partecipazione alle attività finalizzate al raggiungimento degli obiettivi assegnati alla U.O. di appartenenza.

**Tabella n. 6**

<b>Declaratoria livelli di giudizio sottofattori Ambito C “Qualità del contributo al raggiungimento obiettivi della U.O. di appartenenza”</b>		<b>Punteggio corrispondente</b>
<b><i>Insufficiente</i></b>	Il grado di partecipazione agli obiettivi assegnati alla UU.OO. – rispetto ai compiti attribuiti - è nullo o inadeguato	<b>0 - 59</b>
<b><i>Sufficiente</i></b>	Il grado di partecipazione agli obiettivi assegnati alla UU.OO. – rispetto ai compiti attribuiti – è adeguato	<b>60 - 75</b>
<b><i>Discreto</i></b>	Il grado di partecipazione agli obiettivi assegnati alla UU.OO. – rispetto ai compiti attribuiti – è apprezzabile	<b>76 – 82</b>

<b>Buono</b>	Il grado di partecipazione agli obiettivi assegnati alla UU.OO. – rispetto ai compiti attribuiti – è soddisfacente	<b>83 – 94</b>
<b>Ottimo</b>	Il grado di partecipazione agli obiettivi assegnati alla UU.OO. – rispetto ai compiti attribuiti – è eccellente	<b>95 - 100</b>

**3. Nella valutazione della qualità del contributo al raggiungimento degli obiettivi della U.O. di appartenenza, il dirigente deve esprimere, nell’ambito C della scheda di valutazione annuale della performance individuale, un giudizio diversamente articolato, secondo i livelli di giudizio sopra indicati.**

***Art. 28 - La valutazione della performance individuale e il raccordo con il sistema permanente di valutazione del Comparto***

1.La valutazione della performance individuale di ciascun dipendente è effettuata dal dirigente competente con cadenza annuale mediante la compilazione dell’apposita scheda di valutazione annuale riportata in **Allegato n. 8**.

***Art. 29 - La Comunicazione della valutazione***

1.La valutazione della performance individuale consiste in un giudizio – da parte del dirigente competente – della prestazione lavorativa svolta dal dipendente rispetto a criteri e obiettivi definiti e conoscibili a priori da entrambi i soggetti interessati (valutato/valutatore).

Tale valutazione può produrre un “effetto boomerang” in ragione delle reazioni che può produrre nel soggetto valutato laddove non si riconosca la valutazione come corretta.

Come diretta conseguenza si produrrà un effetto contrario a quello potenzialmente positivo legato al riconoscimento del merito ed all’incentivazione al miglioramento.

2.Per facilitare il consenso e rendere la valutazione il più possibile chiara, trasparente e condivisa è previsto che il dirigente:

- ❖ deve effettuare nel corso dell’anno dei monitoraggi intermedi, attraverso colloqui, finalizzati all’adozione di eventuali interventi correttivi, volti a riorientare la prestazione;
- ❖ prima di procedere alla formale e definitiva compilazione della scheda di valutazione annuale e con le stesse modalità del monitoraggio intermedio, debba informare i soggetti interessati sugli esiti del processo di valutazione.

**Solo successivamente il dirigente compila e consegna al dipendente copia della scheda annuale di valutazione della performance individuale.**

**3.Le schede di valutazione della performance individuale sono consegnate ai dipendenti titolari di incarichi di E.Q. entro il 31/01 dell’anno successivo a quello di riferimento o, in caso di cessazione anticipata dell’incarico, entro 30gg. dalla relativa cessazione; trascorso infruttuosamente tale termine il dipendente può formalmente farne richiesta al Dirigente, informando per conoscenza il Direttore Generale/Segretario Generale.**

4. In ogni caso, prima di procedere alla definitiva formalizzazione di una valutazione non positiva, il Dirigente di riferimento deve acquisire in contraddittorio le valutazioni del dipendente interessato, anche assistito dalla organizzazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato o da persona di sua fiducia.

### ***Art.30 - Le Procedure di Conciliazione***

1. Il dipendente titolare di incarico di E.Q., qualora ritenga di procedere alla contestazione della valutazione della performance individuale con riferimento ai livelli di giudizio ed ai relativi punteggi attribuiti ai diversi sottofattori degli ambiti B e C, può, entro 15 giorni dalla ricezione della scheda di valutazione, presentare istanza di revisione della valutazione al Capo Area/Direttore generale (e in caso di mancata nomina al Segretario Generale).

**3. Sono ammissibili, secondo le modalità sopra indicate, i ricorsi solo nei casi in cui la valutazione annuale, rispetto a quella dell'anno precedente, precedente comporti, con riferimento ai rispettivi ambiti interessati:**

- ❖ **Ambito B: per almeno due dei 4 sottofattori individuati, un livello di giudizio inferiore rispetto al precedente (es. da frequente a sporadico, da eccellente a consolidato, ecc.);**
- ❖ **Ambito C: un livello di giudizio inferiore rispetto al precedente (es. da ottimo a buono, da discreto a sufficiente, ecc.).**

4. Resta in facoltà del dipendente la possibilità di farsi assistere da un rappresentante sindacale.

5. Il Capo Area, esaminate le posizioni espresse dal dirigente che ha compilato la valutazione e dal dipendente valutato, entro 20 giorni dalla ricezione dell'istanza di revisione convoca le parti prospettando, se ne ravvisa gli estremi, una soluzione conciliativa tesa alla modifica della valutazione attribuita.

6. Se non sarà possibile addivenire ad una soluzione conciliativa, l'istanza di revisione della valutazione sarà respinta previa redazione





# **METODOLOGIA DI ANALISI E VALUTAZIONE** **INCARICHI E.Q.**

## **Indice Allegati**

- ❖ **Allegato 1/A – Scheda declaratoria fattori/subfattori tipologia “A”**
- ❖ **Allegato 1/B - Scheda declaratoria fattori/subfattori tipologia “B”**
- ❖ **Allegato 2/A - Scheda valutazione tipologia “A”**
- ❖ **Allegato 2/B - Scheda valutazione tipologia “B”**
- ❖ **Allegato 3/A - Scheda analisi tipologia “A”**
- ❖ **Allegato 3/B - Scheda analisi tipologia “B”**
- ❖ **Allegato 4 - Scheda curriculum tipo**
- ❖ **Allegato 5 - Scheda tipo comparativa**
- ❖ **Allegato 6 – Scheda assegnazione obiettivi**
- ❖ **Allegato 7 – Scheda valutazione obiettivi**
- ❖ **Allegato 8 – Scheda valutazione annuale performance individuale**

SCHEDA DECLARATORIA FATTORI/SUBFATTORI TIPOLOGIA "A" - INCARICO E.Q.GESTIONALE

FATTORE	SUBFATTORE
<p><b>F1 - COMPLESSITA' RELAZIONI</b></p> <p>Rileva il grado di complessità dei rapporti interorganici ed intersoggettivi con enti, istituzioni, utenti interni ed esterni</p> <p>Si intende per "Relazione" il rapporto interpersonale formale e/o la trasmissione di informazioni con qualunque strumento e con qualunque tecnologia finalizzata allo scopo.</p> <p>Si intende per Ente esterno qualunque istituzione diversa dal Comune di Palermo con la quale il soggetto interessato deve entrare in rapporto in rappresentanza del suo ente di appartenenza</p>	<p><b>F11 - Relazioni interne</b></p> <p>Si intende per Ente interno qualunque unità operativa componente la struttura e l'organizzazione del Comune di PA</p> <p>Ai fini del giudizio quali - quantitativo è necessario tenere conto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- della complessità dei rapporti;</li> <li>- della frequenza dei rapporti;</li> <li>- dell'importanza degli enti contattati</li> <li>- della numerosità degli enti contattati</li> </ul>
	<p><b>F12 - Relazioni consultive esterne</b></p> <p>Si intendono per relazioni consultive esterne le attività di informazione, consultazione nei confronti di enti, istituzioni esterne ed associazioni con limitati compiti gestionali.</p> <p>Ai fini del giudizio deve anche tenersi conto dell'eventuale partecipazione a comitati, commissioni di vario genere per provvedere all'integrazione dell'attività comunale con quella di altri enti.</p>
	<p><b>F13 - Relazioni operative esterne</b></p> <p>Si intendono le attività di gestione di contratti di fornitura, di controllo delle prestazioni, dei costi e dei risultati ottenuti.</p> <p>Si riferisce prevalentemente ad attività di rapporti con il pubblico; in tal caso nel giudizio occorre tenere conto del livello di utenza (sotto il profilo sociale o economico) e della tipologia e diversificazione (es. studenti, docenti, ecc.)</p>

FATTORE	SUBFATTORE
<p><b>F2 - GRADO DI AUTONOMIA E RESPONSABILITA' GESTIONALE</b></p> <p><i>Rileva il livello di responsabilità cui risulta esposta la E.Q. ed il grado di autonomia o di incidenza nelle attività di supporto e di consulenza tecnica nelle decisioni</i></p> <p><i>Si intende per autonomia l'ampiezza della discrezionalità attribuita nello svolgimento dei compiti.</i></p> <p><i>Si intende per responsabilità l'assunzione di un incarico per delega verbale o scritta.</i></p>	<p><b>F21 - Complessità del processo decisionale</b></p> <p><i>Si intende per processo decisionale la serie di atti (raccolgere dati, analizzarli e confrontarli, individuare soluzioni) che preludono ad una azione o comportano una dichiarazione.</i></p> <p><i>Nel giudizio quali - quantitativo è necessario tener conto:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- dall'uso basso o alto del livello personale di discrezionalità;</li> <li>- della necessità a ricorrere a conoscenze banali o sofisticate;</li> <li>- delle difficoltà a trovare soluzioni</li> <li>- delle frequenze ed importanza delle decisioni</li> </ul> <p><b>F22 - Responsabilità ed autonomia decisionale</b></p> <p><i>Ai fini della valutazione del livello di responsabilità ed autonomia è necessario tener conto:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- delle eventuali deleghe di funzioni dirigenziali con poteri di firma a rilevanza esterna eventualmente attribuiti</li> <li>- della numerosità dei compiti previsti;</li> <li>- della complessità dei compiti previsti;</li> </ul> <p><b>F23 - Rischio della responsabilità del ruolo</b></p> <p><i>Si intende per rischio l'esposizione al contenzioso generata dall'assunzione della responsabilità:</i></p> <p><i>Ai fini del giudizio quali - quantitativo è necessario tenere conto:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- del grado di esposizione con conseguenze civili e/o penali</li> <li>- del grado di frequenza di esposizione</li> </ul> <p><b>F24 - Impegno e reperibilità</b></p> <p><i>Indica il grado di reperibilità richiesto dalla funzione svolta e la necessità di svolgere orari di lavoro prolungati e non autonomamente determinati.</i></p>

FATTORE	SUBFATTORE
<p><b>F3 - RISORSE GESTITE</b></p> <p><i>Si intende per Risorse gestite le risorse umane affidate alla responsabilità della E.Q.</i></p>	<p><b>F31 - Complessità dell'attività di coordinamento delle risorse umane assegnate</b></p> <p><i>Esprime il grado di difficoltà nel coordinamento gestionale delle risorse umane assegnate all'unità operativa alla quale la E.Q. affersce.</i></p> <p><i>Le risorse umane gestite devono essere analizzate e valutate dal punto di vista qualitativo in termini di livello professionale dal punto di vista quantitativo.</i></p> <p><i>Ai fini del giudizio quali - quantitativo è necessario tenere conto::</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- del livello di specializzazione professionale delle risorse gestite;</li> <li>- del grado di autonomia operativa e maturità professionale delle risorse gestite;</li> <li>- dell'eterogeneità delle risorse gestite</li> <li>- della numerosità dei dipendenti su cui si esercita il coordinamento</li> </ul> <p><b>F32 - Dimensione del controllo sulle risorse umane</b></p> <p><i>Ai fini del giudizio è necessario tenere conto:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- dell'espletamento di funzioni di direzione di struttura in relazione alle posizioni dirigenziali presenti;</li> <li>- dal grado di discrezionalità decisionale od autonomia operativa dei dipendenti coordinati</li> </ul>

FATTORE	SUBFATTORE
<p><b>F4 - CARATTERISTICHE E RILEVANZA INTERNA ED ESTERNA DELLA STRUTTURA</b></p> <p><i>Si intende la tipologia dei compiti assegnati alla struttura in relazione all'assetto organizzativo dell'Amministrazione Comunale, in relazione alla diretta presenza del dirigente ed alla cura di adempimenti rilevanti per il complessivo funzionamento dell'Ente.</i></p>	<p><b>F41 - Presenza diretta del dirigente responsabile della struttura alla quale la E.Q. afferisce</b></p> <p><i>Indica il livello ed il grado di presenza diretta del dirigente responsabile nell'unità operativa coordinata e nell'attività quotidianamente svolta.</i></p> <p><b>F42 - Integrazione trasversale</b></p> <p><i>Indica il grado di espletamento di funzioni di supporto ad altri Settori/Servizi dell'Amministrazione e di coinvolgimento in processi rilevanti per l'intero funzionamento dell'ente.</i></p>

FATTORE	SUBFATTORE
<p><b>F5 - COMPETENZE</b></p> <p><i>Si intende per competenze la somma di conoscenze e capacità necessarie per svolgere adeguatamente il ruolo.</i></p> <p><i>Indica la capacità di applicare le conoscenze teoriche ed operative in possesso nella propria attività. Comprende anche l'esperienza maturata in campo.</i></p>	<p><b>F51 - Competenza professionale non richiedente titoli di merito</b></p> <p><i>Esprime la rilevanza di cognizioni specialistiche di adeguata esperienza professionale non riconducibile necessariamente al possesso di uno specifico titolo di studio.</i></p> <p><i>Ai fini del giudizio è necessario tenere conto: :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- delle competenze necessarie per gestire gli aspetti procedurali e regolamentari della propria attività;</li> <li>- dell'esperienza necessaria per esercitare il ruolo;</li> <li>- del grado di utilizzo di competenze nell'ambito della esecuzione e supervisione di attività specifiche afferenti al ruolo</li> </ul> <p><b>F52 - Capacità manageriale</b></p> <p><i>Si intende per capacità manageriali l'insieme dei saper fare (motivare, decentrare, organizzare, comunicare, programmare) richiesti per ricoprire il ruolo</i></p>

**Metodologia analisi e valutazione incarichi E.Q.**

SCHEDA DECLARATORIA FATTORI/SUBFATTORI TIPOLOGIA B - INCARICO E.Q. con contenuti di Alta Professionalità

FATTORE	SUBFATTORE
<p><b>F1 - COLLOCAZIONE NELL'ORGANIGRAMMA</b></p> <p><i>Si intende l'assetto organizzativo della E.Q. esaminata nell'ambito della struttura comunale .</i></p> <p><i>Indica la capacità di individuare e risolvere in autonomia i problemi legati all'operatività quotidiana, di selezionare quelli di rilevanza tale da richiedere l'attenzione dei superiori di essere disponibile ad assumere responsabilità dirette in funzione delle esigenze.</i></p>	<p><b>F11 - Autonomia e responsabilità interna</b></p> <p><i>Indica la discrezionalità relativa alla definizione delle soluzioni organizzative proposte rispetto agli obiettivi definiti dall'ente .</i></p> <p><i>Espressione costante della capacità di trovare soluzioni alternative e di ottenere risultati nel rispetto dei tempi, orientamenti, norme e procedure dell'Amministrazione.</i></p> <p><b>F12 - Posizioni di sovraordinazione cui rispondere</b></p> <p><i>Individua il livello gestionale cui la E.Q. risulta gerarchicamente o funzionalmente subordinata.( es. Direttore Generale, Segretario Generale, ecc.)</i></p>



FATTORE	SUBFATTORE
<p><b>F2 - COMPLESSITA' DELLE FUNZIONI E DELLE RESPONSABILITA'</b></p> <p><i>Si intende il grado di complessità delle funzioni connesse ai subfattori presi in esame</i></p>	<p><b>F21 - Complessità procedimentale</b></p> <p><i>Individua il grado di complessità dei procedimenti per l'utile espletamento delle funzioni attinenti alla E.Q., ovvero il livello di discrezionalità amministrativa o tecnica ( grado di dettaglio nell'ambito della disciplina di riferimento) rimesso al titolare della E.Q. nell'ambito delle attività da espletare, distinguendo i casi in cui la procedura e l'atto sono standardizzati fino a quelli in cui l'attività richiesta è prevalentemente diversa e non definibile a priori.</i></p> <p><i>In particolare dovrà essere valutata l'attività comportante spirito innovativo, flessibilità , adattamento e capacità interpretativa.</i></p> <p><b>F22 - Complessità nell'attività di studio e/o ricerca e/o controllo</b></p> <p><i>Individua il grado di specializzazione richiesta per espletare attività di particolare complessità e rilevanza esterna, le linee di attività fortemente diversificate per ampio numero di progetti gestiti e di obiettivi strategici assegnati e per la frequenza e rilevanza di aggiornamento a seguito di modifiche di legge o regolamentari.</i></p> <p><b>F23 - Complessità del sistema relazione</b></p> <p><i>Individua il grado di complessità dei rapporti interorganici ed intersoggettivi ( istituzioni, enti, associazioni, utenti, dirigenti e funzionari esterni ed interni all'Amministrazione).</i></p>

FATTORE	SUBFATTORE
<b>F3 - RESPONSABILITA' FUNZIONALE</b>	<p><b>F31 - Intensità partecipativa all'attività di staff</b></p> <p><i>Individua l'intensità del coinvolgimento nelle attività di staff altamente strategiche dell'Amministrazione.</i></p>
	<p><b>F32 - Coinvolgimento nell'attività di studio e/o ricerca</b></p> <p><i>Individua il grado di coinvolgimento nell'attività di studio/ricerca e di partecipazioni a gruppi di lavoro e team di ricerca e/o sviluppo di progetti innovativi altamente strategici.</i></p>
	<p><b>F33 - Rilevanza dei compiti affidati</b></p> <p><i>Indica il grado di rilevanza degli incarichi affidati alla E.Q. da parte degli organi di vertice con effetti rivolti sia verso l'esterno che verso l'interno, ovvero nell'ambito di attività previste da norme di legge o caratterizzate da funzioni di alta professionalità.</i></p>

FATTORE	SUBFATTORE
<p><b>F4 - COLLOCAZIONE STRATEGICA</b></p> <p><i>Indica la rilevanza delle proposte di competenza</i></p>	<p><b>F41 - Rilevanza strategica esterna</b></p> <p><i>Esprime il grado di rilevanza strategica dell'attività da svolgere e di visibilità esterna. In particolare, ai fini della valutazione è necessario tenere conto della tipologia di atti e procedimenti curati in termini di proposte relative a complessi atti di pianificazione o programmazione, o progetti rilevanti per impegno, visibilità e rilevanza dell'impatto esterno dei provvedimenti curati.</i></p>

FATTORE	SUBFATTORE
<p><b>F5 - COMPETENZE SPECIALISTICHE</b></p> <p><i>Si intende il livello di competenze specialistiche richieste per le attività inerenti alla E.Q.</i></p> <p><i>In particolare rileva lo spessore delle cognizioni specialistiche correlate a diplomi di laurea e/o titoli professionali, ovvero lo spessore evolutivo -culturale delle materie di competenza, cui conseguono nuovi e costanti esigenze di permanente accrescimento formativo ed aggiornamento professionale.</i></p>	<p><b>F51 - Competenza professionale/specialistica</b></p> <p><i>Indica il livello di competenza professionale specialistica necessario per ricoprire il ruolo, nonché l'esperienza nel settore d'intervento. La specializzazione e qualificazione della E.Q. connota, oltre il bagaglio culturale richiesto, anche l'esperienza, la pratica e la formazione necessaria ad acquisire le capacità richieste.</i></p> <p><b>F52 - Capacità manageriale</b></p> <p><i>Indica il livello di capacità manageriale, gestionale e relazionale richiesto dalla E.Q.</i></p>

**Metodologia analisi e valutazione incarichi E.Q.**

SCHEDA DI VALUTAZIONE - TIPOLOGIA "A"

POSIZIONE :										
ASSETTO NELL'ORGANIGRAMMA COMUNALE :										
Fattori di valutazione	Peso Fattore (P)	Sub - Fattori	Peso Sub-Fattori (Ps)	Valutazione fattore (Gz)					Punteggio (PXPxGXz)	
				0	1	2	3	4		5
F.1 COMPLESSITA' RELAZIONI	20	F.11. Relazioni interne	0,2							
		F.12. Relazioni consultive esterne								
		F.13. Relazioni operative esterne								
F.2 GRADO DI AUTONOMIA E RESPONSABILITA' GESTIONALE	30	F.21. Complessità del processo decisionale	0,1							
		F.22. Responsabilità ed autonomia decisionale								
		F.23. Rischio della responsabilità del ruolo								
		F.24. Impegno e reperibilità								
F.3 RISORSE GESTITE	10	F.31. Complessità dell'attività di coordinamento di risorse umane assegnate	0,6							
		F.32. Dimensione del controllo sulle risorse umane								
F.4 CARATTERISTICHE E RILEVANZA INTERNA ED ESTERNA DELLA STRUTTURA	30	F.41. Presenza diretta del dirigente responsabile della struttura	0,3							
		F.42. Integrazione trasversale								
F.5 COMPETENZE	10	F.51. Competenza professionale non richiedente titoli di merito	0,3							
		F.52. Capacità manageriale								
PUNTEGGIO TOTALE	100		5	TOTALE (VP)					0	

$VP = \sum (P \times Ps \times Gz)$

Legenda GZ: 0= Assente 1= Scarso, 2=Sufficiente; 3= Medio, 4 = Rilevante, 5=Ottimo

SCHEDA DI VALUTAZIONE - TIPOLOGIA "B"

POSIZIONE :		ASSETTO NELL'ORGANIGRAMMA COMUNALE :		Peso Sub-Fattori (Ps)	Valutazione fattore (Gz)					Punteggio (XPxXGz)
Fattori di valutazione	Peso Fattore (P)	Sub - Fattori			0	1	2	3	4	
F.1 COLLOCAZIONE NELL'ORGANIGRAMMA	30	F.11. Autonomia e Responsabilità interna F.12. Posizioni di sovraordinazione cui rispondere		0,6 0,4						
F.2 COMPLESSITA' DELLE FUNZIONI E DELLE RESPONSABILITA'	10	F.21. Complessità procedimentale F.22. Complessità nell'attività di studio, ricerca e/o controllo F.23. Complessità del sistema relazionale		0,3 0,4 0,3	0	1	2	3	4	5
F.3 RESPONSABILITA' FUNZIONALE	20	F.31. Intensità partecipativa all'attività di staff F.32. Coinvolgimento nell'attività di studio /ricerca/controllo F.33. Rilevanza dei compiti affidati		0,4 0,3 0,3	0	1	2	3	4	5
F.4 COLLOCAZIONE STRATEGICA	30	F.41. Rilevanza strategica esterna		1						
F.5 COMPETENZE SPECIALISTICHE	10	F.51. Competenza professionale/specialistica F.52. Capacità manageriale		0,5 0,5	0	1	2	3	4	5
PUNTEGGIO TOTALE	100			5	TOTALE (VP)					0

$$VP = \sum ( P \times Ps \times Gz)$$

Legenda GZ: 0= Assente 1 = Scarso, 2=Sufficiente; 3= Medio, 4 = Rilevante, 5=Ottimo







## **2 - AUTONOMIA E RESPONSABILITA' GESTIONALE**

### **2.1. - Complessità processo decisionale**


### **2.2. - Responsabilità ed autonomia decisionale - Eventuali deleghe di funzioni con attribuzione di poteri di firma**


### **2.3. - Responsabilità di ruolo**


### **2.4. - Impegno**








**QUARTA PARTE - CARATTERISTICHE RICHIESTE PER RICOPRIRE IL RUOLO  
(" Profilo del candidato ideale")**

**1 - AREA CULTURA DI BASE**

Eventuale titolo di studio	
Abilitazioni/Specializzazioni	
Percorsi formativi specifici	
Altro	

**2 - AREA CULTURA DEL LAVORO**

Profilo rivestito/Area/ eventuale anzianità servizio	
Esperienza specifica attinente alla posizione	
Conoscenze Informatiche	
Capacità gestionali	
Capacità relazionali	
Altro	

**3 - SKILL**

Caratteristiche attitudinali	
Altro	

*Data*

*Il Dirigente*

*Firma*











#### **4 - COLLOCAZIONE STRATEGICA**

<b>4.1. - Rilevanza strategica esterna</b>



**QUARTA PARTE - CARATTERISTICHE RICHIESTE PER RICOPRIRE IL RUOLO  
(" Profilo del candidato ideale")**

**1 - AREA CULTURA DI BASE**

Eventuale titolo di studio	
Abilitazioni/Specializzazioni	
Percorsi formativi specifici	
Altro	

**2 - AREA CULTURA DEL LAVORO**

Profilo rivestito/Area/ eventuale anzianità servizio	
Esperienza specifica attinente alla posizione	
Conoscenze Informatiche	
Capacità gestionali	
Capacità relazionali	
Altro	

**3 - SKILL**

Caratteristiche attitudinali	
Altro	

*Data*

*Il Dirigente*

*Firma*

**Metodologia analisi e valutazione incarichi E.Q.**

**SCHEMA CURRICULUM TIPO**

<b>PRIMA PARTE - ANAGRAFICA DEL CANDIDATO</b>			
<b>Nome</b>			
<b>Data di nascita</b>			
<b>Profilo rivestito</b>			
<b>Anzianità di servizio</b>	<b>Nel profilo</b>	<b>Nella categoria "D"</b>	<b>Nell'amministrazione comunale</b>
<b>Sett./Uff. di appartenenza</b>			
<b>Attività svolta</b>			
<b>INCARICO DI E.Q. PER IL QUALE SI INTENDE CONCORRERE</b>			
<b>Denominazione</b>			
<b>Struttura di riferimento</b>			
<b>Motivazione</b>			
<b>Obiettivi del ruolo</b>			

**SECONDA PARTE - ESPERIENZE LAVORATIVE**

*Esperienze lavorative significative svolte al di fuori dell'Amministr. Comunale (con indicazione dei ruoli e mansioni svolte), solo se attinenti all'incarico indicato*

Esperienze lavorative c/o l'Amministr. Comunale con indicazione dei ruoli, mansioni svolte e struttura di appartenenza



<b>Conoscenza delle lingue</b> ( indicare il livello fra scolastico, sufficiente, discreto, buono, ottimo)	<b>Lingua</b>	<b>Scritto</b>		<b>Parlato</b>
<b>Conoscenze Informatiche</b> (riferite ai principali applicativi quali Word, Excel, ecc.)	<b>Nessuna</b>  <input type="checkbox"/>	<b>Sufficienti x utilizzo saltuario</b>  <input type="checkbox"/>	<b>Sufficienti x utilizzo frequente</b>  <input type="checkbox"/>	<b>Eccellenti</b>  <input type="checkbox"/>

**Data**

**Firma**



**Metodologia analisi e valutazione incarichi E.Q.**

**SCHEDA TIPO COMPARATIVA**

PRIMA PARTE - ANAGRAFICA DEL CANDIDATO					
Nome					
Data di nascita					
Profilo rivestito					
Anzianità di servizio	Nel profilo	Nella categoria "D"	Nell'amministrazione comunale		
Sett./Uff. di appartenenza					
Attività svolta					
INCARICO E.Q. _____					
1 - VALUTAZIONE REQUISITI AMMISSIBILITA'					
<i>( a cura dell'Ufficio competente in materia)</i>					
Requisiti generali richiesti	Titolo di studio	Appartenenza Area	Anzianità minima	Ammissibilità	
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
2 - VALUTAZIONE CURRICULUM PROFESSIONALE					
<i>( a cura della Commissione valutativa)</i>					
Istruzione e Formazione ( con riferimento all'incarico)	Sufficiente	Buono	Ottimo	Eccellente	
	5 <input type="checkbox"/>	10 <input type="checkbox"/>	15 <input type="checkbox"/>	25 <input type="checkbox"/>	
Esperienze specifiche (attinenti all'incarico)	Assenti	Non significative	significative	Rilevanti	
	5 <input type="checkbox"/>	10 <input type="checkbox"/>	15 <input type="checkbox"/>	25 <input type="checkbox"/>	
Valutazione Commissione	Sufficiente	Buono	Ottimo	Eccellente	
	10 <input type="checkbox"/>	20 <input type="checkbox"/>	40 <input type="checkbox"/>	50 <input type="checkbox"/>	
AMMISSIBILITA' AL COLLOQUIO			<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
Motivazione					

### 3 - VALUTAZIONE COLLOQUIO

( a cura della Commissione valutativa )

Fattore motivazionale	Insufficiente	Sufficiente	Medio	Medio alto	Alto	Ottimo	Eccellente
	0	5	6	7	8	9	10
Capacità relazionali e di espressione orale	0	5	6	7	8	9	10
Capacità gestionali/ problem solving	0	5	6	7	8	9	10
Cultura del risultato/ Obiettivi	0	5	6	7	8	9	10
Capacità di autovalutazione e presentazioni	0	5	6	7	8	9	10

#### VALUTAZIONE FINALE COMMISSIONE ( 0-50)

Motivazione

#### SCELTA DIRETTA DEL CANDIDATO

Motivazione

Data

Firma



COMUNE DI PALERMO  
Staff Segretario Generale – U.O. Organizzazione e Valutazione

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

SCHEDA DEFINIZIONE E DESCRIZIONE OBIETTIVI INDIVIDUALI INCARICHI E.Q.

DAL \_\_/\_\_/\_\_ AL

<b>Incarico E.Q.:</b>	
<b>Responsabile:</b>	
<b>Sett./Uff.di riferimento:</b>	
<b>Dirigente Responsabile:</b>	
<b>Obiettivo n. 1 - Titolo</b>	
<b>Descrizione generale</b>	
<b>Risultato minimo atteso (almeno 50% dell'obiettivo)</b>	
<b>Parzialmente raggiunto (almeno 60% dell'obiettivo)</b>	
<b>Completamente raggiunto (almeno 90% dell'obiettivo)</b>	
<b>Tempi di realizzazione</b>	
<b>PONDERAZIONE OBIETTIVO</b>	

<b>Obiettivo n. 2 - Titolo</b>	
<b>Descrizione generale</b>	
<b>Risultato minimo atteso (almeno 50% dell'obiettivo)</b>	
<b>Parzialmente raggiunto (almeno 60% dell'obiettivo)</b>	
<b>Completamente raggiunto (almeno 90% dell'obiettivo)</b>	
<b>Tempi di realizzazione</b>	
<b>PONDERAZIONE OBIETTIVO</b>	

<b>Obiettivo n.3 - Titolo</b>	
<b>Descrizione generale</b>	
<b>Risultato minimo atteso (almeno 50% dell'obiettivo)</b>	
<b>Parzialmente raggiunto (almeno 60% dell'obiettivo)</b>	
<b>Completament e raggiunto (almeno 90% dell'obiettivo)</b>	
<b>Tempi di realizzazione</b>	
<b>PONDERAZIONE OBIETTIVO</b>	

<b>Obiettivo n. 4 - Titolo</b>	
<b>Descrizione generale</b>	
<b>Risultato minimo atteso (almeno 50% dell'obiet tivo)</b>	
<b>Parzialmente raggiunto (almeno 60% dell'obiettivo)</b>	
<b>Completa mente raggiunto (almeno 90% dell'obiettivo)</b>	
<b>Tempi di realizzazione</b>	
<b>PONDERAZIONE OBIETTIVO</b>	

<b>Obiettivo n. 5 - Titolo</b>		
<b>Descrizione generale</b>		
<b>Risultato minimo atteso (almeno 50% dell'obiettivo)</b>		
<b>Parzialmente raggiunto (almeno 60% dell'obiettivo)</b>		
<b>Completamente raggiunto (almeno 90% dell'obiettivo)</b>		
<b>Tempi di realizzazione</b>		
<b>PONDERAZIONE OBIETTIVO</b>		
<b>TOTALE PONDERATO</b>		
<b>IL DIRIGENTE RESPONSABILE DELLA STRUTTURA ALLA QUALE L'INCARICO AFFERISCE</b>		
<b>Note:</b>	Firma	
<b>IL RESPONSABILE DELL'INCARICO DI E.Q.</b>		
<b>Note:</b>	Firma	

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

SCHEDA VALUTAZIONE OBIETTIVI INDIVIDUALI TITOLARI INCARICHI E.Q.  
 DAL \_\_/\_\_/\_\_\_\_ AL \_\_/\_\_/\_\_\_\_

E.Q. <input type="checkbox"/>				
Responsabile:			Decorrenza incarico	
Sett./Uff. di rif:			Dirigente Responsabile:	
Obiettivo n. 1 Titolo				
<b>RISULTATI RAGGIUNTI</b>				
Risultati minimi attesi raggiunti				
Risultati parzialmente raggiunti				
Risultati completamente raggiunti				
Cause di eventuali scostamenti / rispetto dei tempi				
Osservazioni				
Grado di conseguimento dell'obiettivo	M.A. <input type="checkbox"/>	P.R. <input type="checkbox"/>	C.R. <input type="checkbox"/>	Riporto Punteggio
	Risultato minimo atteso (almeno 50 %)	Parzialmente raggiunto (almeno 60 %)	Completamente raggiunto (almeno 90%)	
Punteggio attribuito	P=50	P=75	P=100	



Obiettivo n. 2 Titolo				
<b>RISULTATI RAGGIUNTI</b>				
Risultati minimi attesi raggiunti				
Risultati parzialmente raggiunti				
Risultati completamente raggiunti				
Cause di eventuali scostamenti / rispetto dei tempi				
Osservazioni				
Grado di conseguimento dell'obiettivo	M.A. <input type="checkbox"/>	P.R. <input type="checkbox"/>	C.R. <input type="checkbox"/>	Riporto Punteggio
	Risultato minimo atteso (almeno 50%)	Parzialmente raggiunto (almeno 60%)	Completamente raggiunto (almeno 90%)	
Punteggio attribuito	P=50	P=75	P=100	
Obiettivo n. 3 Titolo				
<b>RISULTATI RAGGIUNTI</b>				
Risultati minimi attesi raggiunti				
Risultati parzialmente raggiunti				
Risultati completamente raggiunti				
Cause di eventuali scostamenti / rispetto dei tempi				
Osservazioni				
Grado di conseguimento dell'obiettivo	M.A. <input type="checkbox"/>	P.R. <input type="checkbox"/>	C.R. <input type="checkbox"/>	Riporto Punteggio
	Risultato minimo atteso (almeno 50 %)	Parzialmente raggiunto (almeno 60%)	Completamente raggiunto (almeno 90%)	
Punteggio attribuito	P=50	P=75	P=100	

Obiettivo n. 4 Titolo				
<b>RISULTATI RAGGIUNTI</b>				
Risultati minimi attesi raggiunti				
Risultati parzialmente raggiunti				
Risultati completamente raggiunti				
Cause di eventuali scostamenti / rispetto dei tempi				
Osservazioni				
Grado di conseguimento dell'obiettivo	M.A. <input type="checkbox"/>	P.R. <input type="checkbox"/>	C.R. <input type="checkbox"/>	Rapporto Punteggio
	Risultato minimo atteso =50	Parzialmente raggiunto =75	Completamente raggiunto =100	
Punteggio attribuito	P=50	P=75	P=100	
Obiettivo n. 5 Titolo				
<b>RISULTATI RAGGIUNTI</b>				
Risultati minimi attesi raggiunti				
Risultati parzialmente raggiunti				
Risultati completamente raggiunti				
Cause di eventuali scostamenti / rispetto dei tempi				
Osservazioni				
Grado di conseguimento dell'obiettivo	M.A. <input type="checkbox"/>	P.R. <input type="checkbox"/>	C.R. <input type="checkbox"/>	Rapporto Punteggio
	Risultato minimo atteso =50	Parzialmente raggiunto =75	Completamente raggiunto =100	
Punteggio attribuito	P=50	P=75	P=100	

VALUTAZIONE COMPLESSIVA GRADO RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI ASSEGNATI			
OBIETTIVO	PESO	Punteggio attribuito	Punteggio ponderato
N. 1			
N. 2			
N. 3			
N. 4			
N. 5			
<b>TOTALE PESI</b>	<b>1</b>	<b>Totale Punteggi Ponderati = grado complessivo raggiungimento obiettivi *</b>	
<b>Valutazione complessiva grado conseguimento obiettivi</b>	<b>M.A.</b> <input type="checkbox"/> (punteggio ponderato almeno 50)	<b>P.R.</b> <input type="checkbox"/> (punteggio ponderato almeno 60)	<b>C.R.</b> <input type="checkbox"/> (punteggio ponderato almeno 90)

IL DIRIGENTE RESPONSABILE

<b>SCHEDA VALUTAZIONE ANNO _____ - DAL ____/____/____ AL ____/____/____ PERFORMANCE INDIVIDUALE - Titolare Incarico E.Q.</b>								
NOMINATIVO _____		NATO IL _____						
PROFILO _____		AREA _____						
UFFICIO _____		MATRICOLA _____						
SERVIZIO _____		U.O. _____						
REQUISITO MINIMO DI PRESENZA NEL PERIODO DELL'INCARICO				SI	NO	NO con tutela (punteggio 80 d'ufficio)		
<i>(132 giorni nell'anno corrispondenti a n. 11 giorni per ogni mese di conferimento dell'incarico)</i>								
AMBITO A - GRADO RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI INDIVIDUALI						PESO AMBITO	PUNTEGGIO PONDERATO	
Grado complessivo di conseguimento degli obiettivi annuali assegnati dal Dirigente di riferimento		Minimo atteso (almeno 50%)	Parz. Raggiunto (almeno 60%)	Compl. Raggiunto (almeno 90%)				
		50	75	100				
Riporto Punteggio (riporto punteggio complessivo ponderato da scheda All.3)						0,4	0	
AMBITO B - COMPORTAMENTI PROFESSIONALI E ORGANIZZATIVI							PESO AMBITO	PUNTEGGIO PONDERATO
Fattori di valutazione	assente	sporadico	frequente	consolidato	eccellente	Riporto		
Capacità dimostrata nell'organizzare e/o coordinare il lavoro dei propri collaboratori. Capacità di pianificare le attività in relazione alle priorità ed urgenze ed agli obiettivi assegnati	0 - 4	5 - 10	11 - 16	17 - 22	23 - 25	25		
Capacità di iniziativa personale, di autonomia e responsabilità interna. Capacità propositiva e progettuale con contributi innovativi all'attività assegnata. Integrazione trasversale e collaborazione nei processi della struttura di appartenenza	0 - 4	5 - 10	11 - 16	17 - 22	23 - 25	25		
Capacità tecniche e professionali dimostrate nello svolgimento dei compiti connessi all'incarico ricoperto	0 - 4	5 - 10	11 - 16	17 - 22	23 - 25	25		
Capacità di gestire in maniera efficace le relazioni interpersonali con soggetti interni ed esterni all'ente. Capacità di gestione delle relazioni con i colleghi e di motivare e coinvolgere i propri collaboratori	0 - 4	5 - 10	11 - 16	17 - 22	23 - 25	25		
Riporto Punteggio assegnato ai fattori						0,4	0	
AMBITO C - QUALITA' DEL CONTRIBUTO AL RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI UNITA' ORGANIZZATIVA							PESO AMBITO	PUNTEGGIO PONDERATO
Partecipazione attiva alle attività finalizzate al raggiungimento degli obiettivi della U.O. di appartenenza		Insuff.	Suff.	Discreto	Buono	Ottimo		
		0 - 59	60 - 75	76 - 82	83 - 94	95 - 100		
Riporto Punteggio						0,2	0	
<b>TOTALE PUNTEGGIO PERFORMANCE INDIVIDUALE</b>							<b>0</b>	

IL DIRIGENTE RESPONSABILE