

**LA METODOLOGIA DI  
GRADUAZIONE  
DELLE  
ELEVATE QUALIFICAZIONI**

Elevate Qualificazioni

Approvata dalla Giunta Comunale con deliberazione n. 4 del 11.01.2024

## PREMESSA

La graduazione degli incarichi di Elevata Qualificazione va intesa come strumento per la gestione delle risorse umane e per tale motivo è passibile di aggiornamenti al verificarsi di modifiche rilevanti nell'organizzazione dell'ente.

## RIFERIMENTI NORMATIVI

### Il testo unico sul pubblico impiego

L'art. 24 del decreto legislativo 165/2001 e s.m.i. sotto la rubrica "trattamento economico", stabilisce:

"1. La retribuzione del personale con qualifica di dirigente è determinata dai contratti collettivi per le aree dirigenziali, prevedendo che il trattamento economico accessorio sia correlato alle funzioni attribuite, alle connesse responsabilità e ai risultati conseguiti. La graduazione delle funzioni e responsabilità ai fini del trattamento accessorio è definita, ai sensi dell'articolo 4, con decreto ministeriale per le amministrazioni dello Stato e con provvedimenti dei rispettivi organi di governo per le altre amministrazioni o enti, ferma restando comunque l'osservanza dei criteri e dei limiti delle compatibilità finanziarie fissate dal Presidente del Consiglio dei ministri, di concerto con il Ministro del tesoro, del bilancio e della programmazione economica.

3. Il trattamento economico determinato ai sensi dei commi 1 e 2 remunera tutte le funzioni ed i compiti attribuiti ai dirigenti in base a quanto previsto dal presente decreto, nonché qualsiasi incarico ad essi conferito in ragione del loro ufficio o comunque conferito dall'amministrazione presso cui prestano servizio o su designazione della stessa; i compensi dovuti dai terzi sono corrisposti direttamente alla medesima amministrazione e confluiscono nelle risorse destinate al trattamento economico accessorio della dirigenza.

### Il contratto collettivo nazionale

L'articolo 16 del CCNL del 16.11.2022 del comparto Funzioni locali prevede che gli enti istituiscano **posizioni di lavoro di elevata responsabilità**, ciascuna di tali posizioni costituisce oggetto di un **incarico a termine di Elevata Qualifica (E.Q.)**.

Tali posizioni richiedono:

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

## I METODI DI PESATURA DEGLI INCARICHI DI E. Q.

### ∞ I METODI QUANTITATIVI

Nella manualistica organizzativa i sistemi di classificazione delle posizioni di tipo quantitativo sono considerati fra i metodi più semplici ed affidabili e non a caso i metodi quantitativi sono fra i più diffusi strumenti di pesatura anche nel settore privato.

Benché il numero di sistemi proposti sia assai vario e dipenda anche dal contesto organizzativo nel quale è necessario operare l'analisi, tutti i metodi quantitativi condividono una metodologia, di derivazione nordamericana (cfr. metodo Hay), che prevede l'attribuzione di un punteggio numerico complessivo a ciascuna posizione organizzativa analizzata sulla base dell'individuazione di differenti variabili, dal peso preventivamente predeterminato.

La maggior parte dei metodi privilegia l'utilizzo di indicatori quantitativi facilmente individuabili e calcolabili (es. budget assegnato alla posizione, n. di collaboratori sotto la diretta responsabilità) anche se metodologie più raffinate non escludono la valutazione di fattori più articolati e qualitativi come ad esempio le competenze necessarie ad occupare una certa posizione organizzativa.

## ⌘ I METODI QUALITATIVI

Nella manualistica organizzativa oltre ai sistemi di classificazione delle posizioni di tipo quantitativo vi sono metodi di tipo qualitativo e fra questi quello più strutturato è il c.d. metodo della classificazione.

Il metodo è strutturato, ma anche piuttosto semplice. Esso infatti si sviluppa attraverso i seguenti passi:

- a) definizione di un numero di gradi di differente complessità nei quali le posizioni svolte dal personale possono essere raggruppate rispetto alla variabile oggetto della valutazione;
- b) descrizione dei tipi di funzioni che si intendono raggruppare in ogni grado;
- c) attribuzione di un valore, incluso tra un minimo e un massimo, per ogni grado individuato
- d) analisi e descrizione della posizione
- e) assegnazione di ciascuna delle posizioni descritte al grado maggiormente corrispondente alla posizione in esame.

Questo sistema è basato sul presupposto che ogni mansione contenga determinati elementi o fasi che possono essere classificati in gradi di varia responsabilità e difficoltà.

Il pregio maggiore di tale metodo è la semplicità ancorché ancorata ad un livello più ridotto di oggettivazione della valutazione.

Tra gli svantaggi principali del metodo si deve sottolineare la difficoltà derivante dalla complessità di preparare adeguate e specifiche classificazioni.

## I SOGGETTI COINVOLTI NEL PROCESSO DI GRADUAZIONE DEGLI INCARICHI DI E.Q.

All'interno del processo di graduazione occorre distinguere diversi ruoli:

⌘ il "tecnico della valutazione", che è chiamato a proporre soluzioni metodologiche e soluzioni operative al problema della graduazione. Svolge questo ruolo il nucleo di valutazione il cui compito è quello di proporre una metodologia e applicarla in tutti i suoi passaggi, al fine di supportare la Giunta Comunale nell'attività finale di graduazione e favorire l'omogeneità dell'applicazione;

⌘ la Giunta Comunale che rappresenta l'organo deputato all'approvazione della metodologia e della sua connessa applicazione.

## LA GRADUAZIONE DEGLI INCARICHI DI E.Q.

La metodologia di graduazione degli incarichi di Elevata Qualificazione è rivolta all'individuazione analitica delle specificità di ogni posizione mediante:

- 1) l'esplicitazione dei fattori di valutazione;
- 2) l'assegnazione del punteggio per ciascun fattore di valutazione;
- 3) i criteri di assegnazione dei punteggi per ciascuna posizione.

L'analisi e la valutazione dei vari incarichi di E.Q. attraverso l'applicazione di questa metodologia darà come risultato una valutazione attraverso specifici fattori di tipo "misto", cioè sia di tipo quantitativo sia di tipo qualitativo che si concluderà con l'espressione di un punteggio numerico di sintesi risultante dalla somma dei pesi delle diverse variabili esaminate. Tale analisi prescinde dalla valutazione dei titolari delle posizioni le cui prestazioni individuali formeranno oggetto di altra valutazione.

## I FATTORI DI VALUTAZIONE

I fattori di valutazione generali individuati corrispondono alle seguenti quattro aree:

- a) Complessità organizzativa;
- b) Professionalità;
- c) Responsabilità - autonomia;
- d) Strategicità - gestione e controllo.

## A) COMPLESSITA' ORGANIZZATIVA

**MAX PUNTI 30**

### A1) complessità strutturali (Punti max 10)

#### N. DIPENDENTI PUNTI N. UFFICI E SERVIZI GESTITI PUNTI

Fino a 4 2 Fino a 4 3

Da 5 a 10 3 Da 5 a 10 5

Oltre 10 4 Oltre 10 6

**A2) intensità/complessità delle relazioni interne con amministratori ed uffici/esterne con professionisti ed enti pubblici e privati (Punti max 10)**

(n° professionisti e collaboratori esterni coordinati – n° enti ed uffici esterni che interloquiscono con l'Ente attraverso la posizione organizzativa)

elevato/rilevante punti 10

apprezzabile punti 8

standard punti 5

**A3) eterogeneità servizi gestiti: atti e comportamenti nonché gestione capitoli PEG assegnati (Punti max 10)**

(atti aventi rilevanza esterna e interna che prevedono una responsabilità diretta ed implicino conseguenze rilevanti per il funzionamento complessivo dell'organizzazione del Comune. Importanza del numero e del valore dei capitoli di bilancio sia entrate che uscite assegnati)

elevato/rilevante punti 10

apprezzabile punti 8

standard punti 5

**B) PROFESSIONALITA' MAX PUNTI 15**

**B 1) Grado di competenze professionali/tecniche richieste per la direzione (Punti max 5)**

(titoli di studio, specializzazioni, curriculum, corsi professionali)

elevato/rilevante punti 5

apprezzabile punti 4

standard punti 3

**B 2) Grado di esperienze professionali richieste a regime alla posizione (Punti max 10)**

(sapere: conoscenza materia, saper fare: proprio lavoro e saper essere: modo di posizionarsi come responsabile nei confronti del Sindaco, Giunta, Consiglio, Segretario, colleghi, utenza, enti e servizi esterni)

elevato/rilevante punti 10

apprezzabile punti 8

standard punti 5

**C) RESPONSABILITA' - AUTONOMIA MAX PUNTI 20**

**C 1) Grado di autonomia decisionale e responsabilità gestionale (Punti max 10)**

(capacità di autogestirsi ed assumersi le proprie responsabilità, la responsabilità gestionale viene pesata in ragione della ricorrenza delle attività e quantità quali il rilascio di autorizzazioni, amministrazione del patrimonio, attività di controllo, erogazione di contributi, erogazione dei servizi a domanda individuale, gestione del contenzioso, attività di progettazione e programmazione, predisposizione di regolamenti, emissione di ordinanze ed altri atti/provvedimenti) elevato/rilevante

punti 10

apprezzabile punti 8

standard punti 5

**C 2) Grado di rischio/risponsabilità giuridico-economica (Punti max 10)**

(di atti e comportamenti adottati per prevedono responsabilità dirette della posizione organizzativa in materia civile, penale, amministrativa, tecnica e contabili)

elevato/rilevante punti 10

apprezzabile punti 8

standard punti 5

**D) STRATEGICITA' – GESTIONE E CONTROLLO MAX PUNTI 35**

**D1) Strategicità e supporto all'Amministrazione comunale (Punti max 10)**

(disponibilità, gestione eventi ordinari e straordinari, promotore e supporto tecnico agli amministratori)

elevato/rilevante punti 10

apprezzabile punti 8

standard punti 5

**D2) Gestione dei provvedimenti finali (Punti max 10)**

(con valenza esterna – gestione progetti innovativi – complessità scenario normativo da applicare nell’ambito delle proprie funzioni) elevato/rilevante punti 10

apprezzabile punti 8

standard punti 5

**D3) Attività di controllo sugli atti, sulle risorse umane, finanziarie e materiali (Punti max 15)**

(adozione di atti e/o di provvedimenti di propria competenza nonché controllo dei vari atti, del personale assegnato e delle risorse in disponibilità con adozione relativi atti)

elevato/rilevante punti 15

apprezzabile punti 12

standard punti 8

**COLLEGAMENTO TRA GRADUAZIONE E SOMME A DISPOSIZIONE**

Il budget complessivo per la gestione degli incarichi di E.Q. è determinato annualmente.

Il sistema di graduazione degli incarichi di E.Q. va esercitato senza conoscere le somme a disposizione dell’amministrazione per l’erogazione della retribuzione di posizione e di risultato, in modo particolare nel rispetto dell’art. 23, comma 2 del D.Lgs. 75/2017 e s.m.i.. L’organismo di valutazione, infatti, nella graduazione non deve essere condizionato da tale importo.

Qualora il risultato del sistema di graduazione e attribuzione delle posizioni e relativa retribuzione di posizione fosse superiore alle somme a disposizione per tale retribuzione, si procederà alla riduzione proporzionale delle somme individuate.

## GUIDA ALLA DEFINIZIONE DELLA METODOLOGIA DI GRADUAZIONE DELLE EQ

*"Le Amministrazioni non nascono per osservare regole, ma per perseguire politiche, ossia per raggiungere finalità soddisfare bisogni collettivi, risolvere problemi della collettività, dare risposte alle domande sociali"*

### CONCETTI RICORRENTI ALLA BASE DEL LAVORO DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE: METODO

- **Posizione:** indica il ruolo e la funzione ricoperta all'interno dell'organizzazione.
- **Analisi della EQ:** è una rilevazione dei contenuti oggettivi della posizione, espressi come aggregati di compiti e responsabilità. Nell'analisi si rileva ciò che è richiesto, (in termini di compiti, di responsabilità ecc.) alla EQ, indipendentemente dalle caratteristiche dell'individuo che in quel momento la ricopre (**sedia fredda**). L'analisi quindi non riguarda le caratteristiche soggettive possedute dal titolare della EQ. L'analisi della EQ descrive tutti quegli elementi oggettivi che la caratterizzano e la possono, eventualmente, differenziare dalle altre.
- **Obiettivo della graduazione delle posizioni:** la valutazione delle posizioni ha come finalità la definizione del "valore" o "importanza organizzativa" di una EQ nell'organizzazione. Il grado di importanza della EQ può essere associato ad un valore economico (Es. *indennità di posizione*). L'obiettivo principale della valutazione è quello di stabilire una graduatoria di importanza organizzativa delle posizioni al fine di supportare le decisioni in materia di struttura retributiva.
- **Centro di Responsabilità:** il centro di responsabilità è definibile come segmento organizzativo a cui è preposto un *responsabile* e attraverso il quale si realizza il collegamento tra attività di indirizzo e attività di gestione e tra sistema di programmazione e organizzazione dell'ente.
- **Linee:** in termini organizzativi con il termine Linee ci si riferisce a "settori" che hanno come oggetto la *Produzione di Beni o Servizi*. Es. *Centro Diurno, Sportello Sociale, Assistenza Domiciliare, ecc*

- **Staff:** in termini organizzativi con il termine Staff ci si riferisce a attività di supporto dell'ente. Es. *Direzione del personale; Servizi Finanziari; Acquisti*
- **Obiettivi:** i risultati che l'Ente (o il servizio, o anche l'individuo) si propone di conseguire.
- **Organizzazione:** processo attraverso cui si stabiliscono le risorse e le attività occorrenti per raggiungere gli obiettivi dell'Ente, del combinarle nell'ambito di una struttura formale, dell'assegnare le responsabilità e attribuire autorità per svolgere gli incarichi affidati.
- **Organizzare:** determinare le risorse e le attività occorrenti al conseguimento degli obiettivi dell'Ente, combinarle in una struttura formale, assegnare a individui capaci la responsabilità del conseguimento dei singoli obiettivi attribuendo ad essi l'autorità necessaria.
- **Gestione/Guida:** con questa espressione si definisce la capacità di influire sul personale in modo che realizzi gli obiettivi, il che implica le qualità, gli stili e il potere del leader, nonché le attività di leadership di comunicare, motivare e disciplinare.
- **Lay-out:** la disposizione dell'area di lavoro.
- **Pianificare:** con tale espressione si intende l'azione dello scegliere e definire gli obiettivi e, quindi, del determinare le azioni occorrenti per il loro raggiungimento.
- **Pianificazione strategica:** comprende le attività con le quali si definisce la mission dell'Ente, si stabiliscono i suoi obiettivi generali e si elaborano le strategie che le consentiranno d'agire con successo nel suo ambiente.
- **Mission:** stabilisce il fine ultimo dell'organizzazione e ne individua i prodotti, i servizi e i clienti.

# Il modello di valutazione del ruolo

---

Definizione di ruolo:



“Norme e aspettative che confluiscono su una persona in quanto occupante una posizione di lavoro”



Comparare dati omogenei tra ruoli diversi



Determinare una graduazione che prescindenda dalla persona che ricopre il ruolo



Evidenziare eventuali carenze nel modello organizzativo presente nell'Ente



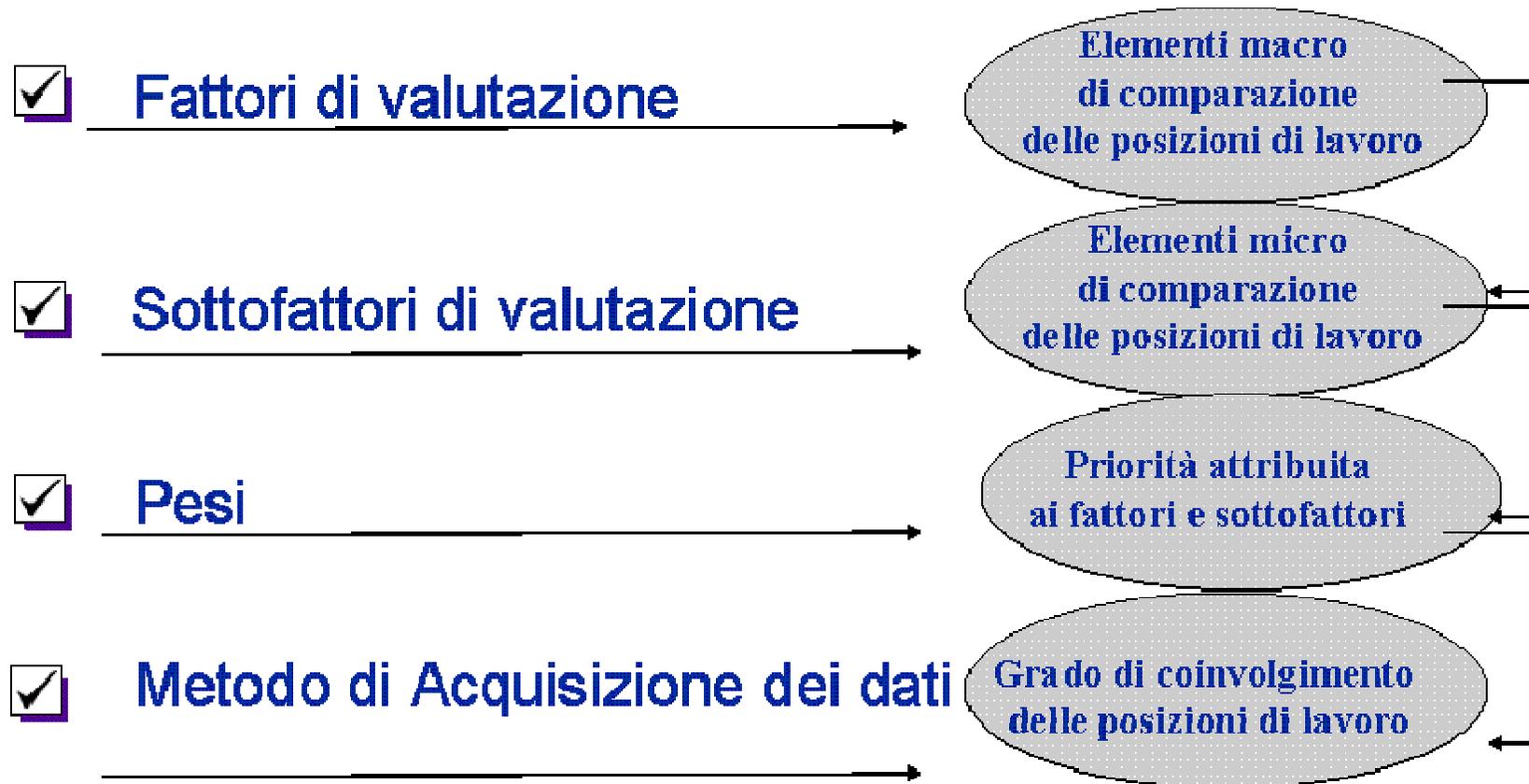
La valutazione è della “Sedia Fredda”

---



# Il modello di valutazione

---



# I fattori indagati dalla Valutazione

---



**Dimensione**



**Elementi oggettivi  
di grandezza della  
posizione**



**Responsabilità e Relazioni**



**Grado di esposizione  
della posizione**



**Professionalità**



**Competenze richieste  
per ricoprire la posizione**



**Gestione**



**Attività gestite  
dalla posizione**



## INFORMAZIONI RICHIESTE

- **Posizione:** obiettivo di questo item è l'identificazione della EQ, cioè la denominazione della E.Q.: es.  $\pi$  Ufficio Personale  $\pi$  Area professionale territoriale  $\pi$  Ufficio Finanziario.

**Scopo della EQ:** indica le ragioni per le quali la EQ esiste nell'organizzazione  
Nello specifico si richiede una sintesi degli Uffici o delle Unità Organizzative gestiti

### 1. DATI DIMENSIONALI:

Obiettivo di questo item è l'identificazione della *composizione della EQ*.  
Nello specifico si tratta di quantificare le *risorse umane controllate*.

La Dimensione è composta da:

- **1.A.** N° dipendenti alle dipendenze dirette
- **1.B** Suddivisione per aree
- **1.C.** Uffici dipendenti: indicare gli uffici che fanno capo all'unità organizzativa in oggetto.  
Es.: 1) *Sedi operative* ; 2) *Unità minime Locali*; 3) *Sportello Sociale*
- **1.D.** Numero professionisti esterni coordinati.  
Indicare il numero delle società/cooperative etc. coordinate dalla EQ.
- **1.E.** Numero di capitoli di peg assegnati (divisi in entrata e in uscita)
  - Ammontare complessivo dei capitoli (divisi in entrata e uscita)
  - Numero di programmi del DUP

## **2. RESPONSABILITÀ E RELAZIONI:**

Obiettivo di questo item è l'individuazione del grado di responsabilità della EQ sotto il profilo giuridico formale e sotto il profilo relazionale e delle dotazioni economiche assegnate.

Essa si articola in:

### **□ 2.A. Responsabilità Civile:**

“La responsabilità civile si ha quando dalla trasgressione dei doveri di ufficio, da parte dell'impiegato, ne derivi per l'ente pubblico o per i terzi un danno”<sup>1</sup>;

### **□ 2.B. Responsabilità Penale:**

“La responsabilità penale sussiste nei casi in cui l'ordinamento considera la trasgressione degli obblighi inerenti al rapporto di servizio come violazione dell'ordine sociale generale, e cioè come illecito penale”<sup>2</sup>;

### **□ 2.C. Responsabilità Amministrativa:**

La responsabilità amministrativa è propria dei rapporti di soggezione speciale in cui determinati soggetti si trovano rispetto all'amministrazione da cui dipendono<sup>3</sup>, e si distingue in: responsabilità disciplinare; responsabilità amministrativa patrimoniale; responsabilità contabile, che è quel tipo di responsabilità in cui incorrono coloro che hanno il maneggio di denaro pubblico”<sup>4</sup>;

### **□ 2.D. Responsabilità Organizzativa:**

Gli atti e i comportamenti adottati prevedono conseguenze rilevanti per il funzionamento complessivo dell'organizzazione dell'Ente?

Se sì, di che natura e quali servizi vengono coinvolti?

---

<sup>1</sup> La definizione è di A.M. Sandulli, *Manuale di diritto amministrativo*, Napoli, 1989, 252

<sup>2</sup> A. M. Sandulli, *op. cit.*, 316 ss.

<sup>3</sup> In tal senso, P. Virga, *Il pubblico impiego dopo la privatizzazione*, Milano, 1993, 82.

<sup>4</sup> In tal senso, T. Miele, "La responsabilità degli amministratori e dei dipendenti degli enti locali", in *Nuova rassegna*, 1991, 5, 422.

Nel compilare questo item è necessario interrogarsi se gli atti e i comportamenti sono *“rilevanti per l’integrazione e/o per il funzionamento interno dell’Ente”*.

Naturalmente la risposta va incrociata/confrontata con gli altri Centri di Responsabilità.

□ **2.E. Relazioni Esterne:**

La EQ deve gestire Relazioni esterne di particolare rilievo(utenza, enti esterni..)? Se si, Quali?

In questo caso il Responsabile di E.Q. deve descrivere le principali relazioni di natura istituzionale e di servizio della posizione con l’esterno.

Es. Servizio Socio-Assistenziale: Tribunale per i Minorenni, ASL, Utenti del Servizio di Base, etc.

Acquista rilievo l’ampiezza ed il contenuto delle eventuali funzioni delegate con attribuzione di poteri di firma di provvedimenti finali a rilevanza esterna, sulla base di quanto previsto dalle vigenti disposizioni di legge e di regolamento.

### **3. PROFESSIONALITÀ:**

- **3.A.** Per coprire la EQ è richiesta un Titolo di Studio Specialistico (da Regolamento degli Uffici e Servizi)?

Es. per coprire il ruolo di Responsabile dell’Area Tecnica è necessario avere una Laurea in Ingegneria o Architettura.

- **3.B.** La EQ svolge il ruolo di funzioni vicarie del Segretario C.le, quale Vice-Segretario? E’ previsto nel regolamento uffici e servizi?

- **3.C** Valutazione minima della Professionalità Richiesta “ a regime” della EQ. Analisi dei comportamenti organizzativi attesi per il Ruolo, suddivisi in competenze tecniche e competenze relazionali.

## 4. GESTIONE:

### □ **4.A. Gestione Procedimenti.**

In questo caso il Responsabile deve rispondere con un semplice sì o no.

In allegato alla scheda troverà un elenco di procedimenti.: dovrà semplicemente apporre una X sui procedimenti che ricadono sotto la sua diretta responsabilità, formalmente assegnati in base all'organigramma. Pertanto sono da escludersi quei procedimenti per i quali, pur intervenendovi, non ha responsabilità diretta.

Acquista rilievo l'ampiezza ed il contenuto delle eventuali funzioni delegate con attribuzione di poteri di firma di provvedimenti finali a rilevanza esterna, sulla base di quanto previsto dalle vigenti disposizioni di legge e di regolamento.

### □ **4.B. Progetti finanziati con finanziamenti non ordinari**

Il riferimento è a progetti finanziati con fondi Europei, Nazionali e Regionali.

### □ **4.C. Attività di Controllo<sup>5</sup>**

- *Attività di controllo sugli Atti.* il responsabile deve indicare il livello di complessità di controllo sugli atti che ricadono sotto la sua diretta responsabilità e specificarne il motivo. Il grado di complessità è funzione dell'insieme delle "variabili" che compongono l'atto.
- *Attività di controllo sulle risorse umane.* il responsabile deve indicare il livello di complessità di controllo sulle risorse umane e specificarne il motivo. In questo caso il giudizio è definito in relazione a variabili quali il N° delle risorse umane alle dirette dipendenze del centro di responsabilità; il numero dei professionisti esterni coordinati; il "*layout*": le risorse sono a diretto contatto con il responsabile del Centro di responsabilità..."
- *Attività di controllo sulle risorse Finanziarie:* il responsabile deve indicare il livello di complessità di controllo sulle risorse finanziarie che ricadono sotto la sua diretta responsabilità e specificarne il motivo.

---

<sup>5</sup> Nella compilazione di questo item è consigliabile seguire un metodo di confronto con gli altri Centri di Responsabilità.

- *Attività di controllo sulle risorse Materiali*: il responsabile deve indicare il livello di complessità di controllo sulle risorse materiali (mobili/immobili e strumentali/tecnologiche) che ricadono sotto la sua diretta responsabilità e specificarne il motivo.
  
- **4.D.** *Esigenze particolari di reperibilità e disponibilità* (codificate per regolamento, delibera, accordi sindacali...). Il responsabile deve indicare se nel ruolo a cui è assegnato è formalmente inclusa la reperibilità e disponibilità.
  
- **4.E.** *Complessità dello scenario del settore*  
Indica il contesto complessivo dello scenario legislativo, sociale ed istituzionale in cui la EQ deve operare:
  - *Complessità normativa*. Evoluzione costante o complessità delle norme a cui la EQ deve fare riferimento.
  - *Complessità Sociale*. Contesto socio-economico con cui la EQ deve confrontarsi nell'erogazione dei servizi attribuiti.
  - *Complessità del Sistema Istituzionale*. Numero degli Amministratori e delle Istituzionali con cui la EQ deve relazionarsi.

## I sotto fattori e i pesi

Ponderazione Fattori				Ponderazione Sotto Fattori			
		Minimo	Massimo			Minimo	Massimo
-- %	DIMENSIONE	--	--	dipendenti	-- %	--	--
				categorie	-- %	--	--
				uffici	-- %	--	--
				professionisti coord	-- %	--	--
				Peg	-- %	--	--
-- %	RESPONSABILITA' E RELAZIONI	--	--	Resp.amm-cont.	-- %	--	--
				Resp.Civile	-- %	--	--
				Resp.penale	-- %	--	--
				Resp.Org.	-- %	--	--
				Rel. Est.	-- %	--	--
-- %	PROFESSIONALITA'	--	--	Tit.studio	-- %	--	--
				Albi Prof.	-- %	--	--
				sapere	-- %	--	--
				saper fare	-- %	--	--
				saper essere	-- %	--	--
-- %	GESTIONE	--	--	Gest. Processi	-- %	--	--
				Prog. Innov.	-- %	--	--
				Controllo atti	-- %	--	--
				Controllo Ris Um	-- %	--	--
				Controllo finanze	-- %	--	--
				Controllo strumenti	-- %	--	--
				Rep. & disp.	-- %	--	--
				Scenario	-- %	--	--

100%

--

2000

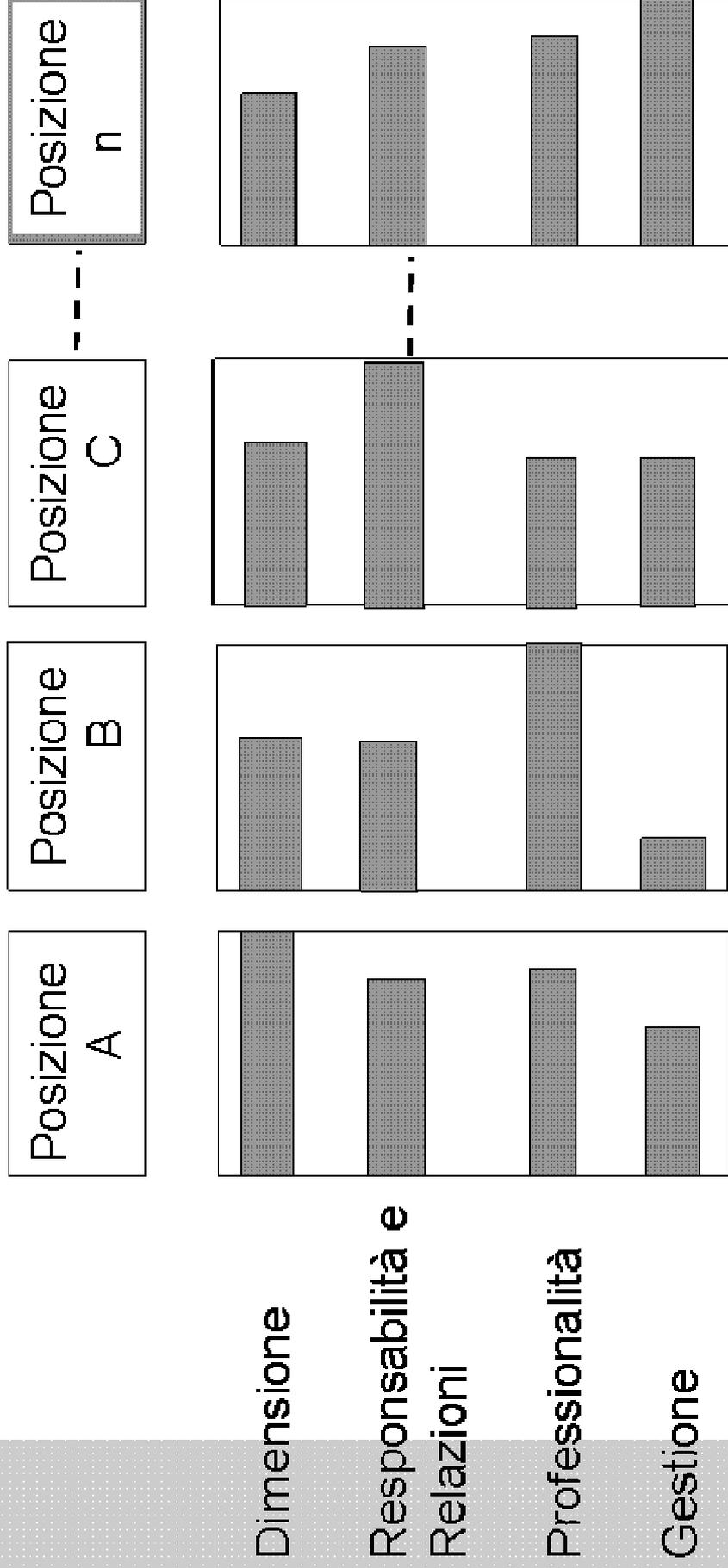
--

2000

Posizione	Settore Amministrativo/Assistenza	Settore Contabile	Settore Istruzione/Cultura	Settore Lavori Pubblici	Settore Tecnico urbanistico	Settore Tributi	Settore Vigilanza
dipendenti	60,00	25,00	40,00	50,00	20,00	10,00	50,00
Aree	30,00	12,50	20,00	25,00	7,50	2,50	23,81
uffici	120,00	34,29	68,57	51,43	34,29	17,14	51,43
professionisti coord	6,00	18,00	18,00	30,00	12,00	6,00	6,00
Peg	13,16	57,55	22,06	10,61	3,78	60,00	1,66
Resp.amm-cont.	83,33	125,00	83,33	83,33	83,33	125,00	83,33
Resp.Civile	33,33	50,00	33,33	50,00	50,00	33,33	33,33
Resp.penale	50,00	75,00	50,00	75,00	75,00	25,00	75,00
Resp.Org.	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	83,33	125,00
Rel. Est.	83,33	125,00	83,33	125,00	125,00	125,00	125,00
Tit.studio	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00
Vicesegretario	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
sapere	32,00	40,00	32,00	32,00	40,00	32,00	40,00
saper fare	112,00	140,00	140,00	112,00	140,00	140,00	140,00
saper essere	112,00	140,00	140,00	112,00	140,00	140,00	140,00
<b>Gest. Processi</b>	<b>320,00</b>	<b>241,66</b>	<b>102,62</b>	<b>212,97</b>	<b>224,00</b>	<b>77,24</b>	<b>318,90</b>
Prog. Innov.	40,00	40,00	0,00	120,00	0,00	0,00	0,00
Controllo atti	48,00	72,00	48,00	48,00	72,00	72,00	48,00
Controllo Ris Um	72,00	72,00	48,00	48,00	24,00	24,00	48,00
Controllo finanze	45,33	68,00	68,00	45,33	45,33	68,00	22,67
Controllo strumenti	45,33	22,67	45,33	68,00	45,33	22,67	45,33
Rep. & disp.	0,00	0,00	0,00	40,00	0,00	0,00	40,00
Scenario	26,67	40,00	26,67	40,00	40,00	40,00	26,67

Fattore	Fattore
20,00%	300
10,00%	300
40,00%	300
10,00%	300
20,00%	300
25,00%	500
10,00%	500
15,00%	500
25,00%	500
25,00%	500
10,00%	400
10,00%	400
10,00%	400
35,00%	400
35,00%	400
40,00%	800
15,00%	800
9,00%	800
9,00%	800
8,50%	800
8,50%	800
5,00%	800
5,00%	800

# La valutazione



La pesatura delle E.Q. avverrà a cura dell'OIV/NV, che definirà i pesi di ogni E.Q. individuata. I compensi di posizione e risultato attribuiti a ciascuna E.Q. avverranno nei limiti e nell'individuazione dei criteri di quanto stabilito dalla Giunta Comunale con apposito atto.

Gli incarichi relativi all'area delle ELEVATE QUALIFICAZIONI sono conferiti dal Sindaco per un periodo massimo non superiore a 3 anni, con atto scritto e motivato, e possono essere rinnovati con le medesime formalità.

Per il conferimento degli incarichi si dovrà tenere conto - rispetto alle funzioni ed attività da svolgere - della natura e caratteristiche dei programmi da realizzare, dei requisiti culturali posseduti, delle attitudini e della capacità professionale ed esperienza acquisiti dal personale dell'Area dei Funzionari e delle Elevate Qualificazioni, fatto salvo quanto previsto dal CCNL all'art. 16 c.4.