



POSIZIONI ORGANIZZATIVE

ANNO 2025

Attribuzione delle

“Retribuzione di posizione” e

“Retribuzione di risultato”

(art. 150 e 151 CCPL 01.10.2018

art. 16 e 17 Accordo di settore 08.02.2011 e ss.mm)

Riferimenti normativi

CCPL 2016-2018 del 1° ottobre 2018

Art. 150

Posizioni organizzative per il personale dei Comuni e loro Consorzi, per le APSP e per le comunità di cui alla l.p. n. 3/2006

1. Le Amministrazioni possono istituire, in rapporto alle proprie specifiche esigenze, particolari posizioni di lavoro che richiedono, con **assunzione diretta di elevata responsabilità di prodotto e di risultato**:
 - a. lo svolgimento di funzioni di **direzione** di unità organizzative di **particolare complessità**, caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa;
 - b. lo svolgimento di attività con contenuti di alta **professionalità** e specializzazione **correlate a diplomi di laurea** e/o di scuole universitarie e/o all'iscrizione ad albi professionali;
 - c. lo svolgimento di attività legate alla gestione associata di servizi fra più Enti, caratterizzate da elevata autonomia ed esperienza.
2. Le Amministrazioni che intendano avvalersi di tale facoltà adotteranno specifico provvedimento per:
 - a. individuare il numero di posizioni che si intendono attivare per l'anno di riferimento e le relative risorse;
 - b. graduare le stesse in funzione dell'impegno richiesto e delle responsabilità connesse a ciascun ruolo;
 - c. individuare l'ammontare massimo dell'indennità attribuibile;
 - d. fissare i criteri di valutazione dei risultati raggiunti in funzione della liquidazione dell'indennità.
3. L'incarico viene conferito con atto scritto e motivato per un periodo massimo non superiore a cinque anni; esso è sottoposto a meccanismi di verifica annuale e può essere revocato di anno in anno dall'Amministrazione:
 - a. per il mancato raggiungimento degli obiettivi fissati;
 - b. per l'eliminazione del servizio, dell'attività o di quant'altro aveva originato la creazione della posizione organizzativa;
 - c. per modifiche organizzative dell'Ente, che richiedano la ridefinizione globale delle posizioni organizzative esistenti.
4. La revoca dell'incarico comporta la perdita della quota di retribuzione di cui al comma 2 dell'art. 151; il dipendente resta inquadrato nella categoria/livello di appartenenza.
5. La disciplina delle posizioni organizzative presuppone inoltre che gli Enti abbiano realizzato i seguenti interventi:
 - a. definizione dell'organizzazione dell'Ente e delle relative dotazioni organiche;
 - b. istituzione e attivazione dei servizi di controllo interno, dei nuclei di valutazione, anche in forma consortile, o comunque di adeguati meccanismi di verifica dei risultati conseguiti.
6. Tali posizioni organizzative possono essere assegnate esclusivamente ai dipendenti inquadrati nel livello evoluto della categoria C e nella categoria D, per effetto dell'incarico a termine di cui al comma 3.
7. Criteri generali e modalità di individuazione delle P.O. saranno definiti in sede di accordo di settore.

Art. 151

Retribuzione di posizione del personale dei Comuni e loro Consorzi, delle APSP e delle comunità di cui alla l.p. n. 3/2006 incaricato di posizioni organizzative

1. La retribuzione accessoria del personale titolare delle posizioni di cui all'articolo precedente è composta dalla **retribuzione di posizione** e dalla **retribuzione di risultato**. Tale trattamento assorbe tutte le competenze accessorie e le indennità previste dal vigente contratto collettivo, compreso il compenso per il lavoro straordinario.
2. L'importo della retribuzione di posizione varia da un **minimo di Euro 6.000,00 ad un massimo di Euro 16.000,00** annui lordi per tredici mensilità. Ciascun Ente stabilisce la graduazione della retribuzione di posizione in rapporto a ciascuna delle posizioni organizzative previamente individuate. Tale limite massimo può essere elevato fino a un massimo del 20% in sede di contrattazione di settore.
3. L'importo della retribuzione di risultato varia fino ad un massimo del 20% della retribuzione di posizione attribuita. Essa è corrisposta a seguito di valutazione annuale in unica soluzione.

4. Il valore complessivo della retribuzione di posizione non può essere comunque inferiore all'importo delle competenze accessorie e delle indennità assorbite ai sensi del comma 1.
5. Nei Comuni di quarta classe e di terza classe con meno di 3.000 abitanti l'importo massimo della retribuzione di posizione di cui all'articolo 10, comma 2, dell'accordo provinciale di data 9 agosto 2005, è fissato in € 10.000,00 annui lordi.
6. Resta confermato che i costi derivanti dalla istituzione delle posizioni organizzative sono a carico delle Amministrazioni.

Accordo di settore dd. 08.02.2011

Art. 16 Modalità di conferimento delle posizioni organizzative

1. Le posizioni organizzative sono preventivamente individuate dall'Amministrazione nel rispetto di quanto previsto dagli articoli 129 e 130 del CCPL 20.10.2003 e con le modalità e i limiti indicati nell'allegata tabella D. Con specifico provvedimento le Amministrazioni dovranno:
 - a) individuare il numero di posizioni che intendono attivare per l'anno di riferimento entro i limiti di cui al comma 1 e le relative risorse;
 - b) graduare le stesse in funzione dell'impegno richiesto e delle responsabilità connesse a ciascun ruolo;
 - c) individuare l'ammontare delle indennità attribuite alle singole posizioni;
 - d) fissare gli obiettivi da raggiungere in funzione della liquidazione delle indennità connesse.
2. L'incarico di posizione organizzativa è conferito con atto scritto e motivato per un periodo massimo non superiore a cinque anni, ed è sottoposto a verifica annuale. Analoga verifica viene effettuata all'inizio di ciascun mandato consiliare. Per il conferimento degli incarichi **le Amministrazioni tengono conto** - rispetto alle funzioni ed attività da svolgere - **della natura e caratteristica dei programmi da realizzare, dei requisiti culturali posseduti, delle attitudini e delle capacità professionali, ed esperienza acquisiti dal personale inquadrato nel livello evoluto della categoria C e nella categoria D**. Le funzioni di responsabile della prevenzione e protezione di cui all'art.31 del D. Lgs 81/2008 e ss.mm., qualora in presenza dei requisiti previsti dall'art. 129 del CCPL 20.10.2003, possono giustificare l'attribuzione della posizione organizzativa.
3. L'incarico di posizione organizzativa può essere revocato di anno in anno dall'amministrazione:
 - a) per il mancato raggiungimento degli obiettivi fissati;
 - a) per l'eliminazione del servizio, dell'ufficio o di quant'altro aveva originato la creazione della posizione organizzativa;
 - b) per modifiche organizzative dell'Ente di qualsiasi natura, che richiedano la ridefinizione globale dell'assetto organizzativo dello stesso;
 - c) per assenze superiori a tre mesi continuativi, esclusa l'assenza per congedo di maternità/paternità e per infortuni.
4. Le amministrazioni prima di procedere alla definitiva formalizzazione di una valutazione non positiva ed alla conseguente revoca dell'incarico, acquisiscono in contraddittorio le valutazioni del dipendente interessato anche assistito dalla organizzazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato o da persona di sua fiducia.
5. La revoca dell'incarico comporta la perdita della retribuzione di posizione e di risultato connessa. In tal caso il dipendente resta inquadrato nella categoria di appartenenza e viene restituito alle funzioni del profilo di appartenenza.
6. L'amministrazione informa le organizzazioni sindacali delle determinazioni di cui al comma 1.

Art. 17 altri criteri

1. La retribuzione di posizione e di risultato decorrono dalla data di conferimento dell'incarico. Tale trattamento assorbe tutte le competenze accessorie e le indennità previste dal CCPL 20.10.2003 e ss.mm. compreso il compenso per lavoro straordinario, ad eccezione dello straordinario prestato in occasione delle consultazioni elettorali europee, nazionali, regionali e referendarie nazionali e dell'indennità di polizia locale;
2. La retribuzione di risultato viene corrisposta sulla base della valutazione di cui all'allegato E, integrativa rispetto a quella prevista per il profilo di appartenenza. Resta salva la facoltà delle singole amministrazioni di adottare, previa contrattazione decentrata, diverse metodologie di valutazione del risultato raggiunto.
3. Ai fini pensionistici la retribuzione di posizione costituisce elemento fisso e continuativo della retribuzione.
4. La retribuzione di posizione viene corrisposta mensilmente per tredici mensilità.
5. La retribuzione di posizione è utile ai fini della determinazione dell'indennità premio di servizio dell'INPDAP.

Dal combinato disposto della normativa contrattuale vigente in Trentino, emerge che istituzione e graduazione delle Posizioni Organizzative dipendono principalmente dalla rilevazione dei contenuti oggettivi della posizione, espressi come aggregati di compiti e responsabilità, ed anche da caratteristiche soggettive possedute dal titolare della posizione.

In linea generale la “Posizione organizzativa” implica il coinvolgimento del funzionario nel perseguire gli obiettivi strategici, gestionali e operativi contemplati dagli strumenti di programmazione, a partire dal DUP, bilancio di previsione annuale e pluriennale all’adozione degli atti di indirizzo. Essa postula un elevato grado di specializzazione e di autonomia organizzativa e determina una sostanziale responsabilizzazione del dipendente, che diviene a tutti gli effetti attore del programma politico – amministrativo. In altre parole, la posizione organizzativa, che, rimane soprattutto ancorata a parametri oggettivi, rappresenta l’elemento salariale incentrato sul risultato e sugli obiettivi, ed è finalizzato a premiare la capacità operativa e la responsabilità organizzativa.

Premesse metodologiche

Lo scopo primo della definizione delle posizioni organizzative deve essere quello di **migliorare le performance dell’organizzazione**, consapevoli delle sue criticità e del suo orientamento strategico.

Sulla base di questa finalità si cerca di costruire un sistema di regole e meccanismi organizzativi e di gestione del personale coerenti.

La graduazione delle posizioni organizzative non deve essere intesa come un mero adempimento necessario ai fini della corresponsione di una quota della retribuzione, ma quale strumento di differenziazione retributiva connessa alla diversa complessità degli ambiti organizzativi dell’ente ed alla variabilità della loro importanza relativa nel tempo. E’ necessario pertanto che la graduazione delle posizioni organizzative sia tenuta costantemente aggiornata, in virtù delle modificazioni della struttura organizzativa, della mutata complessità delle attività e delle attribuzioni delle singole posizioni organizzative e, in generale, in qualsiasi momento si verifichi una variazione non irrilevante in uno degli ambiti oggetto di valutazione ai fini della graduazione.

Dalla normativa contrattuale vigente in Provincia di Trento e sopra citata si evince quanto segue.

1) La retribuzione di posizione deve essere correlata principalmente alle funzioni attribuite e alle connesse responsabilità ferma restando la parziale valutazione anche di caratteristiche soggettive del dipendente a cui la p.o. viene attribuita.

La norma contrattuale presuppone elementi e fornisce alcuni criteri per l’individuazione di tali posizioni:

- assunzione diretta di elevata responsabilità e di risultato;
- funzioni di direzione di unità organizzative di particolare complessità
- natura e caratteristica dei programmi da realizzare
- requisiti culturali posseduti, contenuti di alta professionalità e specializzazione correlate a diplomi di laurea e/o di scuole universitarie e/o all’iscrizione ad albi professionali
- attitudine e capacità professionale
- esperienza acquisita

2) I risultati raggiunti sono “principalmente” oggetto di altra valutazione – indennità di risultato.

3) Il valore economico delle posizioni deve essere determinato, attraverso la comparazione di dati omogenei tra i diversi ruoli, basati sui medesimi fattori di valutazione (ed eventuali sottofattori) a cui sono attribuiti i relativi pesi.

Metodologia per la graduazione delle posizioni organizzative

L’intento che si persegue con la metodologia proposta è quello di fornire uno strumento utile per la gestione del personale e per l’analisi organizzativa.

La graduazione viene effettuata attraverso una metodologia analitico-quantitativa che prevede:

- l’esplicitazione di fattori di valutazione;
- l’attribuzione di pesi a ciascun fattore di valutazione;
- l’assegnazione di un punteggio per ciascun fattore e per ciascuna posizione.

La struttura portante della metodologia, che ricordiamo deve valutare la complessità di un ambito organizzativo, è data dai fattori che sono una specificazione di *aree critiche* ipoteticamente determinanti la complessità.

I fattori generali di valutazione sono:

1. RESPONSABILITÀ ORGANIZZATIVA E FINANZIARIA
2. COMPLESSITÀ GESTIONALE
3. COMPLESSITÀ SPECIALISTICA
4. RILEVANZA ESTERNA DELLE RESPONSABILITÀ
5. RILEVANZA STRATEGICA

(La scheda di seguito presentata li pone in evidenza)

SCHEDA DI VALUTAZIONE

		SERVIZIO		
FATTORI GENERALI DI VALUTAZIONE		ELEMENTI SPECIFICI DI VALUTAZIONE	PUNTI	TOT. PUNTI
A. RESPONSABILITÀ ORGANIZZATIVA E FINANZIARIA	A1. Risorse umane gestite e coordinate- complessità organizzativa	da 1 a 12		
	A2. Risorse finanziarie gestite e accertate- responsabilità finanziaria	da 1 a 13		
Totale fattore				25
B. COMPLESSITÀ GESTIONALE	B1. Complessità del quadro normativo	da 1 a 10		
	B2. Complessità del quadro delle relazioni, interne ed esterne	da 1 a 10		
	B3. Complessità del processo di programmazione annua e prevedibilità/misurabilità dei risultati	da 1 a 28		
Totale fattore				48
C. COMPLESSITÀ SPECIALISTICA		C1. Specializzazione professionale	da 1 a 10	
Totale fattore				10
D. RILEVANZA ESTERNA DELLE RESPONSABILITÀ	D1. Responsabilità tecnica, contabile e amministrativa	da 1 a 5		
	D2. Responsabilità su acquisti e scelta fornitori	da 1 a 10		
Totale fattore				15
E. RILEVANZA STRATEGICA	E1. Rilevanza strategica	Da 1 a 3		

Totale fattore			2
TOTALE GENERALE			100

Gli **elementi specifici di valutazione** esplicativi dei fattori generali sono così identificati:

A. RESPONSABILITÀ ORGANIZZATIVA E FINANZIARIA

A1. RISORSE UMANE GESTITE – COMPLESSITÀ ORGANIZZATIVA

La complessità organizzative ed il coordinamento di un servizio, si determinano tenendo conto del numero e della professionalizzazione delle risorse umane gestite e coordinate.

Per esprimere la professionalità delle risorse gestite si fa riferimento alla specifica categoria di inquadramento. Pertanto, con l'utilizzo della seguente formula ci si propone di cogliere la complessità organizzativa globale della gestione e del coordinamento delle risorse umane:

$$\text{Peso} = [(n^{\circ} \text{ pers. cat. D} \times 0,8) + (n^{\circ} \text{ pers. cat. C} \times 0,6) + (n^{\circ} \text{ pers. cat. B} \times 0,4)] \text{ del personale assegnato}$$

A2. RISORSE FINANZIARIE GESTITE – RESPONSABILITÀ FINANZIARIA

Per la valutazione della complessità derivante dalla gestione delle risorse finanziarie si fa riferimento:

- all'ammontare delle risorse assegnate al servizio in qualità di responsabile del procedimento di spesa. Non viene considerata l'intera spesa per il personale in quanto solo in minima parte caratterizzata da discrezionalità e l'intera previsione di spesa per anticipazioni di cassa (previsione di spesa prudenziale che in ogni caso non è soggetta ad alcuna discrezionalità);
- alle modalità di definizione/accertamento delle entrate, tenendo conto della complessità di procedimenti, in relazione alla natura delle entrate (minore rilevanza per le entrate di finanza derivata che presuppongono la semplice presa d'atto, media rilevanza per la quantificazione/definizione di quote di partecipazione degli utenti, maggiore rilevanza per la quantificazione/definizione di entrate in cui necessita il coordinamento con altri enti ad es. altre comunità o comuni del territorio ecc....);

Peso = per il punto a): (Punteggio massimo x Quantità risorse della posizione considerata)/Quantità risorse massima), per il punto b) attribuzione di un ulteriore punteggio compreso fra 1-5 punto

B. COMPLESSITÀ GESTIONALE

Gli elementi che permettono di esplicitare tale fattore sono riconosciuti nei seguenti:

B1. Complessità del quadro normativo

Si definisce in base al rapporto tra la tipologia delle fonti normative che il responsabile deve consultare nel normale svolgimento delle proprie attività, ed il livello di dinamicità delle fonti stesse. Si considera inoltre il livello delle posizioni per le quali è sufficiente, per svolgere le attività assegnate, la conoscenza di tecniche e metodologie specifiche tra loro piuttosto omogenee, ovvero più articolate in diverse categorie giuridiche. Si tiene conto anche dell'incidenza del supporto di enti esterni maggiormente qualificati (PAT, Consorzio dei Comuni, uffici "di rete") per gli aggiornamenti normativi ed interpretativi di nuove norme.

La matrice di riferimento prende in considerazione:

- il tipo/livello di normativa d'interesse (europea, nazionale, locale);
- la velocità/dinamicità di evoluzione delle norme stesse;
- l'eterogeneità di categorie giuridiche necessarie per l'attività

- maggiore/minore supporto da parte di enti esterni maggiormente qualificati

B2. Complessità del quadro delle relazioni con l'esterno e con l'interno

Viene considerata la complessità di relazioni sia interne che esterne.

Con riferimento alle relazioni interne si considerano i seguenti livelli di attività:

- attività "omogenee", i cui flussi sono definiti con discreta precisione,
- attività "eterogenee", in cui è richiesto il coordinamento di attività non omogenee ed un'area organizzativa articolata,
- attività "molto eterogenee", caratterizzate da un alto livello di complessità gestionale,
- attività "intersettoriali" con riferimento a quelle di un servizio collegate-propedeutiche o che presuppongono il coordinamento degli altri servizi.

Con riferimento alle relazioni esterne si valuta l'eterogeneità delle stesse (fornitori, utenza, altre p.a.- forze ordine, area giudiziaria, area sanitaria ecc....) Tali relazioni si considerano:

- semplici, i cui contatti prevalentemente rivolti ad un numero ridotto e costante di interlocutori;
- diversificate, i cui contatti prevalenti, rivolti a cittadini utenti e/o tecnici e operatori esterni e interni all'Ente, presentano un certo grado di diversificazione;
- complesse, i cui contatti prevalenti, rivolti ad una utenza complessa sotto il profilo sociale, economico, ecc., e/o a soggetti esterni e interni all'Ente, presentando un elevato grado di eterogeneità e di complessità nella relazione.

B3. Complessità del processo di programmazione annua presentata

La complessità dei processi di programmazione viene valutata con riferimento ai seguenti elementi:

- attitudine propositiva, intesa quale atteggiamento attivo e costruttivo di fronte ai problemi, proponendo soluzioni concrete e originali;
- attitudine innovativa, intesa quale capacità di pensare "fuori dagli schemi", di trovare nuove idee e approcci per risolvere i problemi, non solo nelle proposte di soluzioni/progetti completamente nuovi, ma in quelli intesi a migliorare ciò che già esiste, adattandolo a nuove esigenze e contesti. Si considera anche attitudine e propensione ai cambiamenti tecnologici ed organizzativi del proprio servizio o per integrazione di processi lavorativi attraverso la collaborazione con altri servizi;
- competenza per stimolare il cambiamento, ponendosi quali catalizzatori del cambiamento, in grado di portare nuove idee e prospettive all'interno del proprio servizio.

L'allocazione nella matrice è subordinata alla lettura dei documenti dell'ente dai quali si possono desumere obiettivi e risultati previsti in coordinamento con la parte politica dell'ente (DUP, PEG, report sullo stato di attuazione dei programmi e progetti, report del controllo di gestione, ...).

C. COMPLESSITÀ SPECIALISTICA

Per pesare tale fattore si prende in esame l'elemento specializzazione.

C1. Specializzazione professionale

Si definisce in base al grado di specializzazione professionale che la posizione richiede (competenze e conoscenze giuridiche e tecniche), anche in termini di formazione continua. Viene valorizzata la **professionalità** e specializzazione **correlate a diplomi di laurea** e/o di specializzazione richiesta per la copertura del posto (punti 3)

D. RILEVANZA ESTERNA DELLE RESPONSABILITÀ

Analizza l'esposizione verso l'esterno (i terzi con i quali l'ente ha rapporti) del servizio evidenziando le diverse responsabilità che ne derivano.

Si considera l'impatto che le azioni e le omissioni del servizio hanno sui soggetti esterni ad esso, analizzando come le responsabilità influenzano le relazioni con clienti, fornitori, partner, autorità pubbliche e, più in generale, con tutti coloro con cui l'ente interagisce.

D1. Responsabilità tecnica, contabile e amministrativa

Si definisce in base al grado di responsabilità tecnica, contabile e amministrativa connessa al normale esercizio delle funzioni attribuite alla posizione e direttamente imputabili al titolare della posizione stessa. In relazione alle attività affidate ad ogni servizio si potranno desumere i connessi livelli di responsabilità.

La responsabilità tecnica si riferisce alla competenza e all'abilità necessarie per svolgere correttamente le mansioni specifiche di un ruolo. La responsabilità contabile riguarda la gestione del patrimonio dell'ente, la tenuta della contabilità, la redazione del bilancio e del rendiconto. La responsabilità amministrativa riguarda la gestione generale dell'ente, la pianificazione delle attività, la gestione del personale e il rispetto delle leggi e dei regolamenti.

D2. Responsabilità su acquisti e scelta fornitori

Si definisce in base al grado di responsabilità che la posizione riveste nella scelta autonoma dei terzi fornitori di beni e servizi verso i quali impegnare l'ente. La verifica del diverso grado di responsabilità potrà avvenire leggendo gli obiettivi del piano esecutivo di gestione o facendo riferimento alle competenze affidate alle posizioni sulla scorta dei documenti interni all'ente. Si considera altresì la responsabilità connessa al controllo della correttezza degli acquisti, attività di natura intersetoriale per il SFI.

La valutazione tiene conto anche dalla complessità e qualità dei servizi di competenza delle singole posizioni. Si identificano tre livelli:

- 1) le posizioni che hanno un "portafoglio" di servizi stabile nel tempo e che non sono particolarmente coinvolte nello sviluppo della qualità dei servizi;
- 2) le posizioni che hanno un "portafoglio" di servizi in fase di sviluppo e a cui è richiesto di ricercare soluzioni per migliorare la qualità dei servizi erogati (all'interno oppure all'esterno dell'Ente), accrescendo in modo incrementale conoscenze e know how dell'organizzazione;
- 3) le posizioni che hanno un "portafoglio" di servizi in fase di evoluzione/diversificazione e a cui è richiesto di sviluppare idee, progetti e servizi radicalmente innovative rispetto al passato

E. RILEVANZA STRATEGICA

E1. Rilevanza strategica

Con questo parametro si intende valorizzare il peso, la complessità derivante dalla gestione di attività ritenute strategiche dall'amministrazione in carica. La valutazione della complessità derivante da questo ambito è affidata al livello politico. Vista l'assoluta soggettività, l'incidenza di questa valutazione sul peso finale della posizione non può essere particolarmente rilevante.

Determinazione della retribuzione di posizione

La retribuzione consta di due quote base:

- "quota fissa", pari al minimo attribuibile - € 6.000,00;
- "quota variabile", definita come segue: punteggio totale x 100, con arrotondamento alla decina superiore (valore che tiene conto della differenza totale - € 10.000,00 fra min. e max attribuibile contrattualmente).

E' prevista inoltre una "quota integrativa" (nei limiti dell'indennità massima attribuibile) in presenza di situazioni straordinarie. Nel 2025 viene riproposto l'accordo di "avvalimento d'ufficio" per il servizio finanziario. La quota di spesa viene rimborsata dall'ente richiedente.

Determinazione della retribuzione di risultato

L'importo della retribuzione di risultato varia fino ad un massimo del 20% della retribuzione di posizione attribuita. Essa è corrisposta a seguito di valutazione annuale in unica soluzione.

Si procederà alla valutazione dei risultati raggiunti dagli incaricati di P.O., conformemente alla scheda di valutazione allegato E) all'accordo di settore dd. 08.02.2011, al fine dell'assegnazione dell'indennità di risultato di cui all'art. 151 comma 3, del C.C.P.L. 1.10.2018, integrata con riferimento ad alcuni obiettivi segnalati dai Funzionari stessi.

ANNO 2025 - INDIVIDUAZIONE E PONDERAZIONE DELLE POSIZIONI							
Fattori generali di valutazione	Elementi specifici di valutazione	Punti	Tot. Punti	SAG	SAS	SFI	STE
A. Responsabilità delle risorse umane e finanziarie	A1. Risorse umane gestite e coordinate - complessità organizzativa	da 1 a 12		6	12	3	3
				5.541575,00	3.139.154,00	5.454.918,00	4.165.981,00
	A2. Risorse finanziarie gestite e accertate	da 1 a 13		13,00	9,00	13,00	11,00
Totale fattore			25	19	21,00	16,00	14,00
B. Complessità gestionale	B1. Complessità del quadro normativo	da 1 a 10		9	9	7	9
	B2. Complessità del quadro delle relazioni, interne ed esterne	da 1 a 10		9	9	7	9
	B3. Complessità del processo di programmazione e prevedibilità/misurabilità dei risultati (obiettivi)	da 1 a 28		26	26	24	26
Totale fattore			48	44	44	38	44
C. Complessità specialistica	C1. Specializzazione professionale (3 laurea, 0-7 complessità normativa)	da 1 a 10		10	7	7	10
Totale fattore			10	10	7	7	10
D. Rilevanza esterna delle responsabilità	D1. Responsabilità tecnica, contabile e amministrativa DIRETTA	da 1 a 5		5	5	5	5
	D2. Responsabilità su acquisti e scelta fornitori	da 1 a 10		9	9	5	9
Totale fattore			15	14	14	10	14
E. Rilevanza strategica	E1. Rilevanza strategica	Max. 2		2	2	2	2
Totale fattore			2	2	2	2	2
Totale generale			100	89,00	88,00	73,00	84,00
			quota variabile	8.900,00	8.800,00	7.300,00	8.400,00
			quota fissa	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
			quota integrativa straord.			2.700,00	
	RETRIBUZIONE DI POSIZIONE	totale	14.900,00	14.800,00	16.000,00	14.400,00	
	RETRIBUZIONE DI RISULTATO MASSIMA	20,00%	2.980,00	2.960,00	3.200,00	2.880,00	

Scheda di valutazione della posizione organizzativa di responsabile del servizio socio assistenziale (SAS)

ANNO 2025

VALUTAZIONE DEI RISULTATI

1) Capacità professionale dimostrata nel raggiungere gli obiettivi - tecniche gestionali adottate

<i>Fattori di valutazione</i>	<i>Punteggio assegnato</i>	<i>Valutazione finale</i>
1.1) capacità di gestione delle risorse (entrate) e degli interventi (spese) e di raggiungimento degli obiettivi assegnati:	48	
Obiettivo n. 1 “Archivio cartelle Servizio sociale professionale” Proseguimento del progetto di analisi, valutazione, classificazione ed archiviazione delle pratiche e delle cartelle sociali. Dal 1993 anno nel quale si è iniziata ad applicare la L.P.14\91 con delega delle funzioni socio assistenziali ai Comprensori (ora Comunità), solo recentemente (2023) ci si è dati delle regole per la conservazione dei documenti del servizio sociale. In considerazione che gli spazi destinati temporaneamente ad archivio (collocati presso il centro servizi) non riescono ad accogliere molti altri incartamenti, sulla base delle regole che ci siamo dati recentemente è necessario attivare un processo di analisi del materiale esistente, volto alla classificazione dei documenti e alla definizione della loro eventuale conservazione o distruzione. <u>Indicatore di Risultato Obiettivo N. 1</u> Dopo la definizione di un processo di verifica del materiale archiviato volto a definire quale conservare e quale poter distruggere, limitatamente al 2025 ci si prefissa la strutturazione di un archivio snello e la distruzione di tanta documentazione ormai inutile.	8	
Obiettivo n. 2 “Sicurezza sull’accesso agli uffici e per il personale sociale” Il servizio sociale si trova ad essere spesso un interlocutore visto in modo critico da una parte di utenza, stante anche il proprio ruolo di indagine e valutazione. Il dire di no ad alcuni interventi economici, come i contenuti di alcune relazioni alla procura o al tribunale, (seppur sulla base di elementi oggettivi), potrebbero innescare delle reazioni dell’utenza anche violente. Per garantire sicurezza e controllo sugli accessi si provvederà all’installazione di porte di accesso all’area sociale apribili sotto il controllo degli operatori. Per garantire supporto e pronto intervento saranno installati dei pulsanti di allarme sotto le scrivanie collegati ad un sistema sonoro. Si valuterà il riposizionamento delle scrivanie degli operatori (ove possibile) per creare delle vie di fuga <u>Indicatore di Risultato Obiettivo N. 2</u> Sono stati definiti i lavori per garantire la sicurezza degli operatori dell’area sociale professionale, l’ipotesi di riorganizzazione della sede della Comunità presso l’Oratorio ha messo in stand by gli affidamenti, che valuteremo nei primi mesi del 2025.	4	

<p>Obiettivo N. 3 “Servizi sociali On air”</p> <p>Il progetto vuole proseguire il percorso di comunicazione e promozione del servizio sociale attivato nel 2023: con degli specifici affondi sui servizi, gli approcci adottati, le risorse messe a disposizione del territorio, i progetti e il valore aggiunto prodotto.</p> <p>Lo scopo è offrire una fotografia a 360 gradi del servizio e dell’investimento sociale prodotto, attraverso la collaborazione con Radio Fiemme</p> <p>Andrà implementato un profilo social del Servizio sociale</p> <p>Indicatore di Risultato Obiettivo N. 3</p> <p>La prosecuzione della rubrica attiva nel palinsesto di Radio Fiemme per degli affondi su temi e servizi sociali e nuovi progetti. Con almeno una trasmissione al mese.</p>	3	
<p>Obiettivo N. 4 “Promozione capillare del modulo organizzativo Spazio argento”</p> <p>Proporre iniziative di promozione di sani stili di vita, coinvolgendo i circoli anziani e le filodrammatiche locali.</p> <p>Indicatore di Risultato Obiettivo N. 4</p> <p>Valutazione dell’attività effettivamente svolta entro fine 2025, da comunicare con succinta relazione</p>	8	
<p>Obiettivo N. 5 Piano Sociale di Comunità (obiettivo 2023-2024)</p> <p>Nel corso dei primi mesi del 2025 sarà approvato, stampato e distribuito il Piano sociale 2024/2030 della Val di Fiemme.</p> <p>Indicatore di Risultato Obiettivo N. 5</p> <p>Valutazione dell’attività effettivamente svolta entro fine 2025, da comunicare con succinta relazione</p>	3	
<p>Obiettivo N. 6 Struttura residenziale sperimentale per minori</p> <p>Nel corso del 2024 si è liberato l’alloggio ITEA di Predazzo in disponibilità del servizio, nel quale era attivo il servizio “Casa Mia.” Nei primi mesi del 2025 si definirà la progettazione e nel corso del 2025 i lavori di adeguamento che si conta di completare entro fine anno.</p> <p>Si conta di riuscire nel corso del 2026 ad attivare la struttura volta ad accogliere dei minori del territorio che abbiano esigenze residenziali o semi-residenziale esteso.</p> <p>Indicatore di Risultato Obiettivo N. 6</p> <p>Progettazione esecutiva ed affidamento dei lavori di risanamento dell’alloggio.</p>	8	
<p>Obblighi di formazione: in relazione alla formazione obbligatoria (anticorruzione, privacy ecc..) per minimo 8 ore annue nonché formazione specifica per ottenere la qualificazione per l’esecuzione dei contratti pubblici (obbligatoria dal 01.01.2025)</p>	8	
<p>Corretta gestione degli adempimenti conseguenti agli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni (Dlgs 33/2013) per le informazioni relative alla propria area di competenza.</p> <p>Fattiva collaborazione con il Segretario nella redazione del PIAO, per gli adempimenti in materia di privacy e in materia di gestione elementi accessori della retribuzione.</p>	6	
1.2) rispetto dei tempi assegnati	15	
1.3) impegno profuso nella gestione dell’incarico	10	
1.4) capacità dimostrata nel motivare e guidare i collaboratori e di generare un clima organizzativo favorevole alla produttività	15	
1.5) capacità di gestione dei rapporti	12	
a) con gli organi istituzionali e struttura amministrativa	6	
b) con il cittadino	6	

totale assegnato	100
-------------------------	------------

MECCANISMI DI EROGAZIONE

Per punteggi inferiori a 50 punti non si assegna l'indennità di risultato
per punteggi superiori si procede aderogazione in percentuale sul risultato raggiunto

Scheda di valutazione della posizione organizzativa di responsabile del servizio finanziario (SFI)

ANNO 2025

VALUTAZIONE DEI RISULTATI

1) Capacità professionale dimostrata nel raggiungere gli obiettivi - tecniche gestionali adottate

<i>Fattori di valutazione</i>	<i>Punteggio assegnato</i>	<i>Valutazione finale</i>
1.1) capacità di gestione delle risorse (entrate) e degli interventi (spese) e di raggiungimento degli obiettivi assegnati:	55	
Obiettivo n. 1 – Nuovo revisore contabile dell’Ente Il 31.05.2025 avrà scadenza l’incarico di revisore dei conti della Comunità Territoriale della Val di Fiemme. Nel corso del 2025 si dovrà avviare la procedura per individuare un nuovo Revisore, procedendo all’affidamento ed alla stipula del contratto relativo. <i>Tempo previsto: una settimana lavorativa</i>	8	
Obiettivo n. 2 – Gestione degli investimenti finanziari della Comunità A partire dal 2024 la Comunità Territoriale ha deciso di procedere all’effettuazione di investimenti a breve termine per avere un maggiore introito rispetto al tasso di interesse previsto dalla convenzione di Tesoreria. Anche nel corso del 2025 l’intenzione è quella di proseguire tale attività, monitorando costantemente i flussi di cassa e valutando attentamente entrate e spese future. Il Servizio Finanziario cura anche tutta l’istruttoria relativamente agli investimenti suddetti. <i>Tempo previsto: tre settimane lavorative</i>	10	
Obiettivo n. 3 – fondi PNRR L’Ente, per il tramite della Provincia Autonoma di Trento, ha ricevuto dei fondi riguardanti il servizio socio-assistenziale, i quali dovranno essere utilizzati per spese specifiche nell’ambito delle diverse missioni del PNRR a cui sono assegnati. Il servizio dovrà provvedere a gestire correttamente le entrate e le spese, che fanno riferimento alla cassa vincolata, verificando di volta in volta l’imputazione o meno alla stessa. Inoltre il servizio finanziario provvede ad estrapolare alcuni dati necessari ai fini della rendicontazione in merito agli stessi fondi. <i>Tempo previsto: una settimana lavorativa</i>	3	
Obiettivo n. 4 - Nuovo piano annuale dei flussi di cassa Il D.L. n. 155/2024 ha introdotto l’obbligo di adottare da parte dell’organo esecutivo, entro il 28 febbraio 2026, il piano annuale dei flussi di cassa, ossia un cronoprogramma dei pagamenti e degli incassi secondo il modello reso disponibile sul sito istituzionale della Ragioneria generale dello Stato. Nel corso del 2025 sarà necessario rivedere i criteri adottati per il calcolo delle previsioni di cassa che costruiranno la base per la redazione del piano annuale dei flussi di cassa suddetto. <i>Tempo previsto: due settimane lavorative</i>	8	
Obiettivo n. 5 – Nuova contabilità accrual La Riforma 1.15 del PNRR prevede l’adozione di un sistema unico di contabilità economico-patrimoniale accrual per tutte le amministrazioni pubbliche entro il 2026. Attualmente non si è ancora a conoscenza con esattezza dei cambiamenti che interverranno per il nostro Ente e se vi	8	

sarà qualche tipo di semplificazione. L'obiettivo per il 2025 è procedere allo studio ed alla formazione rispetto ai 18 nuovi standard contabili ITAS.		
<i>Tempo previsto: tre settimane lavorative</i>		
Obiettivo n. 6 - Assistenza agli amministratori ed agli uffici Il servizio dovrà fornire assistenza agli amministratori con particolare riferimento alle norme che regolano il proprio settore (norme contabili, diverse modalità e canali di finanziamento degli interventi e della spesa pubblica eccetera). Per quanto riguarda gli uffici, il Servizio Finanziario deve assistere e vigilare sulla corretta applicazione dei nuovi principi contabili introdotti con la riforma del sistema contabile d.lgs. 118/2011.	4	
<i>Tempo previsto per assistenza agli amministratori ed agli uffici: intero anno 2025</i>		
Accordo di "avvalimento d'ufficio" con altri enti locali della valle per supporto operativo, affiancamento e formazione del personale dell'area finanziaria.	9	
Corretta gestione degli adempimenti conseguenti agli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni (Dlgs 33/2013) per le informazioni relative alla propria area di competenza. Fattiva collaborazione con il Segretario nella redazione del PIAO, per gli adempimenti in materia di privacy e in materia di gestione elementi accessori della retribuzione.	5	
1.2) rispetto dei tempi assegnati	10	
1.3) impegno profuso nella gestione dell'incarico	10	
1.4) capacità dimostrata nel motivare e guidare i collaboratori e di generare un clima organizzativo favorevole alla produttività	15	
1.5) capacità di gestione dei rapporti	10	
a) con gli organi istituzionali e struttura amministrativa	5	
b) con il cittadino	5	
totale assegnato	100	

MECCANISMI DI EROGAZIONE

Per punteggi inferiori a 50 punti non si assegna l'indennità di risultato
per punteggi superiori si procede aderogazione in percentuale sul risultato raggiunto

Scheda di valutazione della posizione organizzativa di responsabile del servizio tecnico (STE)

ANNO 2025

VALUTAZIONE DEI RISULTATI

1) Capacità professionale dimostrata nel raggiungere gli obiettivi - tecniche gestionali adottate

<i>Fattori di valutazione</i>	<i>Punteggio assegnato</i>	<i>Valutazione finale</i>
1.1) capacità di gestione delle risorse (entrate) e degli interventi (spese) e di raggiungimento degli obiettivi assegnati:	55	
OPERE PUBBLICHE Obiettivo n. 1 - "Caserma dei VVFF volontari: intervento di manutenzione straordinaria e ampliamento." La funzione di RUP è assunta dal Responsabile del Servizio Tecnico. Nel corso del 2024 si è proceduto a: - verificare e validare secondo il nuovo codice dei contratti il progetto esecutivo ai fini della sua approvazione; - approvare il progetto esecutivo ed avviare la procedura di scelta del contraente; - curare le fasi di appalto ed esecuzione dei lavori. Nel corso del 2025 si prevede di: - completare la fase di esecuzione dei lavori; - approvare la contabilità finale ed il certificato di regolare esecuzione; - rendicontare l'intervento alla Cassa provinciale antincendi ai fini della liquidazione del contributo	7	
Obiettivo n. 2 - "Pista ciclopedonale di Fiemme" La funzione di RUP è assunta dal Responsabile del Servizio Tecnico. L'opera per la sua realizzazione è stata divisa in due differenti unità funzionali (UF). Attualmente è stata completata la progettazione al livello definitivo (ora PFTE) solo dell'UF 1. Nel corso del 2025 si procederà a: - approvare a tutti gli effetti il progetto esecutivo; - proseguire le attività necessarie all'esproprio delle aree per la realizzazione dell'UF 1 in collaborazione con il Servizio Espropri della PAT; - organizzare/sovraintendere la procedura di acquisizione delle aree di proprietà comunale in collaborazione con la PAT; - affidare l'incarico di collaudo statico in corso d'opera; - avviare le procedure di scelta del contraente avvalendosi di APAC in qualità di centrale di committenza qualificata per lo svolgimento delle procedure di gara; - una volta individuato l'appaltatore avviare l'esecuzione del contratto d'appalto in qualità di RUP; - con riferimento alla UF2, collaborare con tutti i soggetti coinvolti per individuare il tracciato dell'opera, il costo e le risorse finanziarie necessarie per la sua realizzazione.	10	

<p>RETE RISERVE FIEMME - DESTRA AVISIO</p> <p>Obiettivo n. 3 – Prosieguo delle attività legate alla Rendicontazione della Rete 2014-2022 e avvio delle procedure per la ricostituzione della Rete</p> <p>La "Rete di Riserve Fiemme-Destra Avisio" ha preso vita il 15 ottobre 2013 con la sottoscrizione del relativo Accordo di Programma e si è conclusa nel 2023 a seguito della relativa rendicontazione finale. Le attività legate a detta rendicontazione, tuttavia, proseguono anche nel 2024, per cui si prevede di:</p> <ul style="list-style-type: none"> - provvedere all'integrazione della documentazione eventualmente richiesta dal Servizio Sviluppo Sostenibile ed Aree protette della PAT per l'erogazione dei finanziamenti; - richiedere l'erogazione dei contributi residui ai soggetti finanziatori (BIM) tramite eventuale ulteriore rendicontazione delle spese; - assumere i provvedimenti amministrativi necessari per ripartire le risorse finanziarie secondo gli effettivi contributi ricevuti dai soggetti finanziatori; <p>Qualora gli Enti sottoscrittori del precedente accordo di programma intendano ricostituire la Rete di Riserve ai sensi dell'art. 47 della L.P. 11/2007, stipulando la nuova convenzione si prevede di:</p> <ul style="list-style-type: none"> - avviare le procedure per la ricostituzione della Rete di Riserve secondo i nuovi criteri di attivazione di cui alla dgp 1512 dd. 26/08/2022; - collaborare con gli organi istituzionali al fine di definire la ripartizione dei compiti tra i soggetti sottoscrittori e gli aspetti gestionali della nuova rete; - collaborare con gli organi istituzionali per la definizione del primo programma triennale degli interventi; - curare gli aspetti amministrativi legati al reperimento delle risorse finanziarie attraverso i canali di finanziamento ammissibili (PAT, bandi nuovo PAC 2023-2027); - curare l'esecuzione degli interventi eventualmente programmati per il 2025 secondo le modalità gestionali e la ripartizione dei compiti stabilite dall'accordo di programma. 	8	
<p>SERVIZI DI TRASPORTO</p> <p>Obiettivo n. 4 – Efficientamento nell'organizzazione del Servizio di skibus</p> <p>Nel corso degli ultimi anni, anche a seguito di sostanziali modifiche del quadro normativo e dell'assetto economico, la gestione del Servizio di trasporto urbano turistico integrativo ha subito molte complicazioni. Si prevede nel corso del 2025 di :</p> <ul style="list-style-type: none"> - avviare dei tavoli di confronto con tutti i soggetti coinvolti al fine di ottimizzare l'organizzazione e la gestione del servizio nelle prossime stagioni; - collaborare con gli organi istituzionali ed i soggetti coinvolti al fine di individuare una strategia comune per la gestione del servizio nelle prossime stagioni anche in virtù delle novità introdotte dal D.Lgs. 201/2022; - coordinare la programmazione del servizio di skibus per la stagione invernale 2025/2026 già a partire dalla primavera 2025, secondo le indicazioni degli organi istituzionali. 	5	
<p>MANUTENZIONE STRAORDINARIA UFFICI -IMMOBILI DELL'ENTE E SICUREZZA</p> <p>Obiettivo n. 5 – Adeguamento della sede della Comunità.</p> <p>Nel corso del 2025 saranno attuati gli interventi manutentivi ordinari e straordinari, nonché le attività necessarie a mantenere in efficienza ed in sicurezza le sedi e gli immobili di proprietà dell'ente (o gestite dall'ente) secondo le necessità eventualmente anche su segnalazione degli altri servizi, o sulla base di un programma di interventi concordato, e compatibilmente con le risorse finanziarie disponibili. Gli interventi saranno effettuati mediante appalto secondo le vigenti normative ovvero, quando possibile, anche avvalendosi di personale interno.</p>	3	
<p>PIANO TERRITORIALE DELLA COMUNITÀ (PTC)</p> <p>Obiettivo n. 6 – Piano stralcio per l'individuazione di nuovi servizi e attrezzature di livello provinciale.</p> <p>Nel corso del 2025, qualora la Giunta Provinciale proceda con la localizzazione di massima del nuovo ospedale, sarà necessario avviare le procedure previste dall'articolo 31 del PUP (Piano Urbanistico Provinciale approvato con L.P. 27 maggio 2008, n. 5) e dovrà quindi essere predisposto uno stralcio del PTC. A tal fine, considerata la complessità della pianificazione, dovrà essere valutata l'opportunità di affidare l'incarico di predisposizione del progetto di piano ad un professionista esterno.</p> <p>Fatta salva la predisposizione del progetto di piano, per cui dovrà essere stabilito se affidare o meno un incarico esterno, verranno quindi svolti tutti gli adempimenti amministrativi necessari tra cui :</p> <ul style="list-style-type: none"> - fornire supporto agli organi istituzionali in ordine alla normativa urbanistica provinciale; 	8	

- avviare le procedure amministrative per l'approvazione del piano stralcio secondo le normative vigenti; - curare gli ulteriori aspetti amministrativi legati al settore di competenza.		
Obblighi di formazione: in relazione alla formazione obbligatoria (anticorruzione, privacy ecc..) per minimo 8 ore annue nonché formazione specifica per ottenere la qualificazione per l'esecuzione dei contratti pubblici (obbligatoria dal 01.01.2025)	8	
Corretta gestione degli adempimenti conseguenti agli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni (Dlgs 33/2013) per le informazioni relative alla propria area di competenza. Fattiva collaborazione con il Segretario nella redazione del PIAO, per gli adempimenti in materia di privacy e in materia di gestione elementi accessori della retribuzione.	6	
1.2) rispetto dei tempi assegnati	10	
1.3) impegno profuso nella gestione dell'incarico	10	
1.4) capacità dimostrata nel motivare e guidare i collaboratori e di generare un clima organizzativo favorevole alla produttività	15	
1.5) capacità di gestione dei rapporti	10	
a) con gli organi istituzionali e struttura amministrativa	5	
b) con il cittadino	5	
totale assegnato	100	

MECCANISMI DI EROGAZIONE

Per punteggi inferiori a 50 punti non si assegna l'indennità di risultato
per punteggi superiori si procede aderogazione in percentuale sul risultato raggiunto