

COMUNE DI CAMPEGINE

CRITERI DISCIPLINANTI L'INDENNITA' DI POSIZIONE DA RICONOSCERE AI TITOLARI DI POSIZIONI ORGANIZZATIVE EX ARTT.8,9,10 E 11 DEL VIGENTE C.C.N.L. DELLE AUTONOMIE LOCALI.

PREMESSA

Il contratto collettivo nazionale di lavoro prevede, per i titolari di posizione organizzativa, il riconoscimento di innovative componenti retributive quali:

- a) **la retribuzione di posizione** (da un minimo di € 5.165,57 ad un massimo di € 12.911,42) da attribuire ed erogare in base alle connotazioni strutturali ed oggettive della posizione occupata e dell'unità organizzativa diretta;
- b) **la retribuzione di risultato** (da un minimo del 10% ad un massimo del 25% della retribuzione di posizione riconosciuta) da determinare sulla base di valutazioni riferite a livelli di particolare qualità della prestazione resa ed al grado di raggiungimento di obiettivi predefiniti.

Oggetto della presente proposta è una definizione puntuale del sistema di analisi e valutazione delle posizioni, visto che il CC.N.L. in punto alla nuova classificazione ed al nuovo ordinamento del personale degli EE.LL., pur recando principi fondamentali in materia, demanda alle singole Amministrazioni locali la determinazione dei criteri da adottare per la valutazione e la pesatura delle distinte posizioni, onde addivenire ad una necessaria selezione delle stesse ed alla conseguente differenziazione retributiva.

E' opportuno precisare che, a livello procedurale, dopo che i criteri valutativi saranno stati formalmente approvati dalla Giunta Comunale, sarà il Nucleo Tecnico di Valutazione a procedere all'analisi ed alla proposta di pesatura, alle quali correlare il riconoscimento dei conseguenti valori economici, delle singole posizioni organizzative previamente individuate dal cennato Organo Comunale. Il procedimento valutativo di cui sopra dovrà prevedere necessariamente il coinvolgimento e la partecipazione degli stessi titolari di posizioni organizzative che saranno messi in condizione di interloquire e confrontarsi con il N. T. V. sulla attribuzione dei punteggi ai vari parametri valutativi, i quali daranno luogo all'individuazione dei valori economici inerenti alla retribuzione di posizione.

Un'ultima notazione concerne l'opportunità di rimarcare ancora una volta, che, dovendo sperimentare un meccanismo valutativo che afferisce alla posizione e non alla persona fisica a cui temporaneamente la stessa posizione è attribuita, il punteggio complessivo che verrà assegnato sarà riferito alle caratteristiche oggettivo-strutturali della singola posizione funzionale, a prescindere dalle connotazioni professionali e dai risultati conseguiti dal titolare della posizione organizzativa, elementi che saranno invece analizzati in ambito applicativo del sistema adottato per la determinazione e la corresponsione della retribuzione di risultato.

Nelle pagine che seguono si descriverà un sistema analitico-comparativo, ad un tempo semplice e razionale, che consenta di differenziare debitamente le singole posizioni sulla base di valutazioni, per quanto possibile oggettive, in ordine alle complessità organizzative ed alla rilevanza delle responsabilità gestionali interne ed esterne.

SISTEMA DI VALUTAZIONE

L'art.8, comma 1, lett. a) del vigente C.C.N.L. relativo alla revisione del sistema di classificazione del personale degli EE.LL., istituendo l'area delle posizioni organizzative, correla queste ultime "**all'assunzione diretta di elevata responsabilità di prodotto e di risultato**" mediante, tra l'altro, "**lo svolgimento di funzioni di direzione di unità organizzative di particolare complessità, caratterizzate da elevato grado di autonomia**

gestionale e organizzativa".

Si tratta, quindi, di analizzare e valutare all'interno dell'Ente interessato, le caratteristiche oggettive e strutturali delle unità organizzative individuate quali P.O. e, attraverso anche l'adozione di un idoneo meccanismo comparativo, di differenziarle adeguatamente cogliendone le peculiarità e le complessità più salienti.

Il metodo che si intende adottare è basato su un SISTEMA A PUNTI che prevede, al fine di pervenire alla desiderata differenziazione delle posizioni, la definizione di alcuni selezionati parametri di giudizio, ritenuti particolarmente significativi, a cui assegnare un punteggio. La somma dei punteggi relativa a tutti i parametri di giudizio costituisce il giudizio complessivo della posizione.

I parametri di giudizio che vengono proposti, ed il cui contenuto analitico sarà esplicitato successivamente, **sono 3**; ad ognuno potrà essere attribuito un punteggio da 0 a 6 .

Il punteggio massimo attribuibile sarà pari a punti 18 e le retribuzioni di posizione potranno essere articolate in quattro fasce come di seguito riportato:

- 1) **punti da 3 a 6 € 5.165,00;**
- 2) **punti da 7 a 10 € 7.500,00;**
- 3) **punti da 11 a 14 € 10.000,00;**
- 4) **punti da 15 a 18 € 12.911,42.**

La retribuzione di risultato sarà attribuita in corrispondenza alla fascia nella quale si collocherà la specifica posizione organizzativa.

PARAMETRI DI GIUDIZIO. DESCRIZIONE E CONTENUTI.

I parametri di giudizio che si propongono sono i seguenti:

1. ATTIVITA' GESTITE, LORO COMPLESSITA E GRADO DI RESPONSABILITA' ;
2. RISORSE GESTITE UMANE, STRUMENTALI E FINANZIARIE;
3. RILEVANZA STRATEGICA INTERNA ED ESTERNA E COMPLESSITA' DELLE RELAZIONI E DEI PROFILI DI UTENZA SIA INTERNA CHE ESTERNA

1) Attività gestite, loro complessità e grado di responsabilità.

Ad ogni posizione organizzativa fanno capo molteplici attività, di natura semplice e complessa, nonché obiettivi gestionali stabiliti e descritti nello strumento principe di definizione degli stessi, introdotto recentemente nell'ordinamento degli Enti Locali, che è il Piano Esecutivo di Gestione. Per analizzare compiutamente le complessità organizzative di ciascuna P.O., per poi procedere all'attribuzione del relativo punteggio, si dovrà preliminarmente analizzare l'insieme delle attività associate a quella posizione come soprattutto, ma non esclusivamente, esplicitate nel P.E.G.

Tale analisi dovrà prendere le mosse da considerazioni relative alla numerosità dei progetti e delle attività, alla intrinseca complessità degli stessi e al loro grado di innovatività, alle loro caratteristiche rapportate a quelle associate alle altre posizioni organizzative. Nel passare in rassegna ed esaminare i progetti, gli obiettivi gestionali e le attività programmate dovrà essere attentamente tenuta in considerazione l'evoluzione del quadro di riferimento, intesa come complessità, ricadente sulla P.O. di volta in volta in esame, derivante dai cambiamenti a livello normativo e/o tecnologico; ciò anche in relazione all'attività di aggiornamento e ricerca che ne consegue per assicurare un livello ottimale dei servizi.

Ad ogni posizione organizzativa fanno poi capo diverse tipologie di responsabilità, la cui valutazione e pesatura saranno sottoposte al prudente apprezzamento del Nucleo Tecnico di Valutazione. Il N.T.V. dovrà analizzare, approfondendo le singole fattispecie, il complesso delle attività attribuite alle distinte posizioni organizzative per coglierne le implicazioni che originano responsabilità di diversa natura. A titolo esemplificativo, si citano le responsabilità amministrative, contabili, penali e civili che possono o debbono essere associate ad una determinata posizione funzionale.

2) Risorse gestite umane, strumentali e finanziarie.

Il presente parametro è, "prima facie", immediatamente comprensibile dal momento che risulta addirittura pleonastico affermare che maggiori risorse risultano gestite, maggiore è il grado di problematicità che caratterizza l'attività della posizione funzionale a cui corrispondono le risorse in parola, sia umane che strumentali e/o finanziarie.

Le risorse umane specifiche attribuibili alla singola posizione organizzativa sono date dalla quantità di personale, prescindendo dalle distinte tipologie contrattuali (di ruolo, a t.d., con contratto di collaborazione coordinata e continuativa), appartenenti a tale struttura organica. Le risorse strumentali sono le medesime che vengono evidenziate nei progetti costituenti il P.E.G. e che vengono utilizzate, appunto come "strumento", nello svolgimento delle attività descritte in corrispondenza dei vari obiettivi di gestione.

Le risorse finanziarie vengono quantificate, **sia in termini di qualità** che sommando i diversi budget assegnati per il perseguimento degli obiettivi esplicitati nei progetti del P.E.G. e che corrispondono a quote parti del bilancio di previsione.

3) Rilevanza strategica interna ed esterna e complessità delle relazioni e dei profili di utenza sia interna che esterna.

Ad ogni posizione organizzativa è attribuita, seppur in modo generico e non formalizzato, una determinata rilevanza strategica, e quindi "politica", sia nei confronti della collettività "esterna" sia, in misura certamente più limitata, nei confronti delle altre strutture interne. In altri termini, per valutare la posizione organizzativa rispetto al presente parametro, il N.T.V., di concerto con gli organi politici, opererà un prudente apprezzamento dell'impatto esterno ed interno, ponendolo in necessario raffronto con il programma politico, come tradotto ed esplicitato nella relazione previsionale e programmatica approvata per l'anno di riferimento, e valutandone anche i riflessi sull'opinione pubblica e la presenza di mezzi di comunicazione di massa. Sarà, quindi, esaminato anche il grado di esposizione e visibilità esterna del complesso delle attività ricadenti nella sfera di attribuzioni di una determinata posizione funzionale.

ad ogni posizione organizzativa pertiene una rete di relazioni interne ed esterne che può essere misurata in termini di minore o maggiore complessità o problematicità. La valutazione di tale parametro sarà fondata sull'analisi della numerosità e della eventuale diversificazione tipologica dei profili di utenze esterne ed interne (imprese, cittadini, associazioni, scuole, enti pubblici, ecc.) a cui sarà assegnato un determinato peso percentuale.

COMUNE DI CAMPEGINE

SCHEMA DI VALUTAZIONE DELLA POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Denominazione P.O.: _____

PARAMETRO N. 1

ATTIVITA' GESTITE, LORO COMPLESSITA' E GRADO DI RESPONSABILITA'

- DESCRIZIONE ATTIVITA' E PROGETTI PRINCIPALI
- COMPLESSITA' E GRADO DI INNOVATIVITA'
- DESCRIZIONE TIPOLOGIE E GRADI DI RESPONSABILITA':
- NOTE VALUTATIVE:

PUNTEGGIO ASSEGNATO: _____

(MAX P. 6)

PARAMETRO N. 2

RISORSE GESTITE: UMANE, STRUMENTALI E FINANZIARIE

- RISORSE UMANE:
- RISORSE FINANZIARIE: € _____
- RISORSE STRUMENTALI: _____
- NOTE VALUTATIVE:

PUNTEGGIO ASSEGNATO: _____

(MAX P. 6)

PARAMETRO N.3

RILEVANZA STRATEGICA INTERNA ED ESTERNA DELLA POSIZIONE E COMPLESSITA' DELLE RELAZIONI E DEI PROFILI DI UTENZA SIA INTERNA CHE ESTERNA

RILEVANZA STRATEGICA ("POLITICA") INTERNA ED ESTERNA:

IMPATTO ESTERNO ED INTERNO DELL' ATTIVITA', GRADO DI ESPOSIZIONE E VISIBILITA' ESTERNA:

TIPOLOGIE DI UTENZA INTERNA ED ESTERNA:

TASSI DI PROBLEMATICITA' DEI PROFILI DI UTENZE SOPRASPECIFICATI:

NOTE VALUTATIVE:

PUNTEGGIO ASSEGNATO: _____

(MAX P.6)

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA SEGUENTE POSIZIONE ORGANIZZATIVA

TABELLA RIEPILOGATIVA

PARAMETRI DENOMINAZIONE PUNTEGGIO

1) Attività gestite e loro complessità e grado di responsabilità PUNTI _____

2) Risorse gestite umane, strumentali e finanziarie PUNTI _____

3) Rilevanza strategica interna ed esterna della
posizione e complessità delle relazioni e dei profili di utenza
sia interna che esterna PUNTI _____

PUNTEGGIO COMPLESSIVO PUNTI _____

VALORE ECONOMICO POSIZIONE ORGANIZZATIVA ANNO _____ € _____

CRITERI DISCIPLINANTI L'ATTRIBUZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO AI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

La valutazione delle prestazioni dei Responsabili dei Settori, a cui consegue, secondo il vigente C.C.N.L., l'erogazione della retribuzione di risultato, in misura che può variare dal 10 al 25 % della retribuzione di posizione attribuita a ciascun responsabile, assume una rilevanza strategica nell'organizzazione dell'Ente Locale e nell'utilizzo ottimale del personale incaricato delle posizioni organizzative.

Essa tende, infatti, a perseguire, sinergicamente con altri strumenti, l'ottimale gestione ed incentivazione delle risorse umane garantendone una forte motivazione e gratificazione. Si evidenzia, da subito, che tale peculiare meccanismo valutativo, diversamente da quello che presiede alla valutazione delle "posizioni organizzative", pur aspirando alla massima oggettività possibile, non potrà non tenere conto di parametri di valore e di soggettività di giudizio: dovranno essere valutati, infatti, e tra l'altro i comportamenti organizzativi, la leadership e le sue modalità di esercizio, le singole capacità direzionali.

Si propone di centrare la valutazione dei Responsabili dei Settori titolari di posizione organizzativa su due momenti:

- 1) La valutazione dei risultati con un peso del 70%
- 2) La valutazione della qualità delle prestazioni individuali con un peso del 30 %.

1) La valutazione dei risultati (peso 70%).

Si tratta in buona sostanza del parametro con il quale si intendono valutare le prestazioni del titolare di posizione organizzativa nel corso dell'arco temporale prescelto ovvero l'esercizio finanziario coincidente con l'anno solare.

Misurare le prestazioni rese dal Responsabile di Settore dà sostanza e spessore al lavoro svolto nell'esercizio della posizione organizzativa ricoperta e permette di diffondere, a partire dai livelli apicali e a cascata sui livelli inferiori, la cultura del risultato nell'ottica di una pubblica amministrazione che si vuole efficiente ed efficace.

GLI STRUMENTI

Per la valutazione dei risultati verranno utilizzati i seguenti strumenti:

1. Il Piano esecutivo di gestione

Nell'ambito del PEG si trovano indicati i programmi e i progetti facenti capo a ciascun servizio e gli obiettivi che vi si collegano, tanto di mantenimento quanto di sviluppo, con il peso a ciascuno di essi relativo che ne vuole graduare l'importanza ed insieme la difficoltà di realizzazione. Si tratta di uno strumento importante che traduce le decisioni strategiche degli organi politici in precise scelte gestionali. E' importante che i responsabili abbiano a costante riferimento il peg e ne seguano contenuti e tempistica di realizzazione.

Il nucleo tecnico di valutazione ai fini della valutazione terrà conto della:

- % di obiettivi realizzati, rispetto a quelli previsti
- rispetto dei tempi previsti e il peso attribuito a ciascun obiettivo conseguito rispetto alla pesatura complessiva degli obiettivi
- gli eventuali obiettivi realizzati non compresi nel PEG o inseriti in corso d'esercizio;
- per gli obiettivi del PEG che hanno valenza finanziaria si terrà conto dei risultati anche sotto questo aspetto (es. totale speso rispetto allo stanziamento previsto)

2. I Reports

Verranno, di norma, richiesti due reports ai responsabili: uno alla fine di luglio ed uno a fine esercizio.

Cinque le griglie di punteggio ipotizzate:

Griglia 1 -Risultati al di sotto delle attese – E' comunque indispensabile una percentuale di obiettivi realizzati tra il 10% e il 20% - Massimo punti 10

Griglia 2 -Risultati parzialmente al di sotto delle attese – E' comunque indispensabile una percentuale di obiettivi realizzati tra il 21% e il 40% - Massimo Punti 20

Griglia 3 -Risultati in linea con le attese - E' comunque indispensabile una percentuale di obiettivi realizzati tra il 41 e il 60 % -Massimo Punti 40

Griglia 4 -Risultati parzialmente al di sopra delle attese - E' comunque indispensabile una percentuale di obiettivi realizzati tra il 61 e l'80 % - Massimo Punti 60

Griglia 5 -Risultati al di sopra delle attese - E' comunque indispensabile una percentuale di obiettivi realizzati tra l'81 e il 100 % - Massimo Punti 70

2) La valutazione della qualità delle prestazioni individuali (peso 30 %)

Ci muoviamo con questo tipo di valutazione su un piano diverso, quello della cosiddetta valutazione del potenziale che ha al centro il singolo individuo come persona di cui si guarda cosa fa, cosa sa fare e come, quale ne sono le abilità personali e come le esprime.

Si tratta sicuramente della valutazione più difficile e, tra virgolette, meno oggettiva.

Per effettuarla in modo per quanto possibile ragionato e condiviso il Nucleo Tecnico di Valutazione intende avvalersi di strumenti diversi che permettano di cogliere punti di vista diversi.

L'OGGETTO DELLA VALUTAZIONE

1) Gestione del proprio tempo di lavoro e rispetto di tempi e scadenze, grado dimostrato di competenza, professionalità e capacità tecniche specifiche. -Fino a 10 punti ;

2) Capacità dimostrata nella gestione delle risorse umane assegnate al Servizio (intesa come capacità di guida e coordinamento di un gruppo di lavoro, di motivazione e di coinvolgimento). -Fino a 10 punti ;

3) Capacità di gestire i rapporti con l'utenza esterna ed interna e capacità di proporre e realizzare innovazione nei processi organizzativi. -Fino a 10 punti;

GLI STRUMENTI PER LA VALUTAZIONE

Si potranno utilizzare diversi strumenti :

- qualità della redazione e della gestione del PEG;
- documenti a disposizione del N.T.V. (es. relazioni sull'andamento degli uffici diretti) ;
- questionari specifici, compilati rispettivamente dai collaboratori del valutato e dagli organi politici di riferimento
- questionari somministrati all'utenza dei servizi (c.d. customer satisfaction)
- colloqui individuali cui il N.T.V. sottoporrà i responsabili anche più volte nel corso dell'anno

Con riferimento specifico al questionario somministrato ai collaboratori si specifica che esso sarà necessariamente anonimo.

La sua somministrazione verrà curata da un soggetto sopra le parti (Nucleo di Valutazione).

La custodia dei questionari stessi, che non possono essere mostrati ai Responsabili di Settore se non nella forma di elaborazione complessiva dei dati, sarà affidata al N.T.V.

I questionari coinvolgeranno in questa valutazione solo i collaboratori appartenenti alla Cat. C e/o D assegnati a ciascun Responsabili di Settore.

I questionari saranno somministrati e compilati in un unico momento, in base ad un calendario che sarà predisposto dal Nucleo Tecnico di Valutazione.

DETERMINAZIONE DELL'ENTITÀ DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO

La valutazione, per definire l'entità della retribuzione di risultato, verrà conclusa, ove possibile, nel terzo trimestre dell'anno successivo, osservando la seguente procedura:

- il Nucleo di valutazione compilerà, a titolo di proposta ed avvalendosi dei dati emersi dal complesso degli strumenti prima indicati la scheda di valutazione predisposta per ciascun responsabile utilizzando lo schema sotto riportato;
- le schede contenenti le valutazioni verranno consegnate a ciascun responsabile interessato nell'ambito di specifico colloquio, assegnando un termine per avanzare osservazioni e controdeduzioni;
- il Sindaco prende atto delle proposte di valutazione del Nucleo e delle eventuali osservazioni o controdeduzioni avanzate dai Responsabili e assegna in via definitiva a ciascun responsabile il punteggio finale per l'anno di riferimento.

Il punteggio massimo attribuito dalla scheda è di 100 punti ed a tale livello corrisponde la retribuzione di risultato nella misura massima del 25% dell'indennità di posizione attribuita.

Con punti 40 si attribuisce la retribuzione di risultato nella misura minima del 10%.

Con un punteggio inferiore a punti 100 e fino a punti 40 si procederà proporzionalmente ad una riduzione della retribuzione di risultato.

Con un punteggio inferiore a 40 punti non si attribuisce alcuna retribuzione di risultato.

Ai responsabili che avranno ottenuto un punteggio inferiore a 20 punti potranno essere revocati o non essere rinnovati gli incarichi di responsabile di servizio e di titolare di posizione organizzativa.

COMUNE DI CAMPEGINE

SCHEDA DI VALUTAZIONE PER LA RETRIBUZIONE DI RISULTATO

LA VALUTAZIONE DEI RISULTATI – PESO 70%

IL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE

Griglia 1 -Risultati al di sotto delle attese - E' comunque indispensabile una percentuale di obiettivi realizzati tra il 10 e il 20 % -Massimo Punti 10

Griglia 2 -Risultati parzialmente al di sotto delle attese - E' comunque indispensabile una percentuale di obiettivi realizzati tra il 21 e il 40 % - Massimo Punti 20

Griglia 3 -Risultati in linea con le attese - E' comunque indispensabile una percentuale di obiettivi realizzati tra il 41 e il 60 % -Massimo Punti 40

Griglia 4 -Risultati parzialmente al di sopra delle attese - E' comunque indispensabile una percentuale di obiettivi realizzati tra il 61 e l'80 % - Massimo Punti 60

Griglia 5 -Risultati al di sopra delle attese - E' comunque indispensabile una percentuale di obiettivi realizzati tra l'81 e il 100 % -Massimo Punti 70

PUNTEGGIO ASSEGNATO:_____ (MAX P.70)

NOTE VALUTATIVE:

LA QUALITA' DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI – PESO 30%

1) Gestione del proprio tempo di lavoro e rispetto di tempi e scadenze, Grado dimostrato di competenza, professionalità e capacità tecniche specifiche-
-Fino a 10 punti.

2) Capacità dimostrata nella gestione delle risorse umane assegnate al servizio (Intesa anche come capacità di guida e coordinamento di un gruppo di lavoro, di motivazione e di coinvolgimento) -Fino a 10 punti.

3) Capacità di gestire i rapporti con l'utenza esterna ed interna e Capacità di proporre e realizzare innovazione nei processi organizzativi -Fino a 10 punti.

PUNTEGGIO ASSEGNATO _____
(MAX P.30)

NOTE VALUTATIVE:

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO DELLA SEGUENTE
POSIZIONE ORGANIZZATIVA: _____**

TABELLA RIEPILOGATIVA

PARAMETRI DENOMINAZIONE PUNTEGGIO

1) Valutazione dei risultati PUNTI _____

2) Qualità della prestazione individuale PUNTI _____

PUNTEGGIO COMPLESSIVO PUNTI _____

RETRIBUZIONE DI RISULTATO ANNO _____ € _____