

CITTA' DI VIBO VALENTIA

ORIGINALE

Prot. N. _____ del _____

DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA COMUNALE

N. 133 del registro

OGGETTO: Rettifica delibera n. 57 del 18 marzo 2008

S.F.

L'anno Duemilaotto il giorno 03 del mese di Giugno alle ore 19,00 con il prosieguo, in Vibo Valentia, nel Palazzo Municipale, convocata dal Sindaco, si è riunita la Giunta Comunale.

Sono presenti i seguenti Signori:

<input type="checkbox"/>	Francesco Sammarco	Sindaco - Presidente
<input checked="" type="checkbox"/>	Antonino Daffinà	Vice Sindaco
<input type="checkbox"/>	Carmelo Aiello	Assessore
<input type="checkbox"/>	Pasquale Barbuto	"
<input type="checkbox"/>	Pasquale Contartese	"
<input type="checkbox"/>	Antonio Iannello	"
<input type="checkbox"/>	Vincenzo Insardà	"
<input type="checkbox"/>	Giuseppe Mirabello	"
<input type="checkbox"/>	Vincenzo Romeo	"
<input type="checkbox"/>	Silvestro Scalamandrè	"

Partecipa alla seduta il V. Segretario Generale del Comune, Adriana Teti.

Presiede la seduta il Sindaco, Francesco Sammarco, il quale pone in discussione l'argomento indicato in oggetto.

LA GIUNTA COMUNALE

Vista la proposta di delibera presentata dal Sindaco;

Considerato:

Che con delibera di Giunta Comunale n. 57 del 18.03.2008 venivano stabiliti i criteri generali per la valutazione dei dirigenti e le relative graduazioni delle posizioni;

Che con la stessa delibera venivano determinati i fondi 2007 e 2008, in applicazione di una norma contrattuale che in un Ente che ha meno di cinque dirigenti a tempo indeterminato non si dà luogo alla contrattazione decentrata integrativa;

Visto che le organizzazioni Sindacali di Categoria – Area della Dirigenza, hanno chiesto, ai sensi dell'art. 8 CCNL del 23.12.1999, l'apertura di un tavolo di concertazione sulla delibera di cui sopra;

Visto che la prima riunione di concertazione si è tenuta in data 24 aprile 2008, e la stessa concertazione si è conclusa con la riunione del 22 maggio 2008, rispettando i termini previsti dal citato art. 8 del CCNL;

Visti inoltre i verbali delle riunioni concertative, dove risultano le posizioni espresse dalle singole Parti;

Ritenuto opportuno accogliere alcune osservazioni fatte dalla Parte Sindacale, quali:

- 1) la costituzione del fondo per la corresponsione delle indennità di posizione e di risultato, da definire in sede di contrattazione collettiva decentrata;
- 2) modifica dei parametri economici per la graduazione delle posizioni dirigenziali, precisando che l'indennità di posizione non potrà essere inferiore a quella percepita attualmente dai Dirigenti, e che la terza fascia potrà essere assegnato solo ai dirigenti neo – assunti;

Ritenuto pertanto di dover procedere in merito;

Visto il parere favorevole in ordine alla regolarità tecnica ai sensi dell'art. 49 del D.lgs. 267 del 18.08.2000 espresso dal Dirigente Settore 1;

Visto il D.Lgs. n. 267/2000 T.U.E.L.;

Per tutto quanto detto in premessa

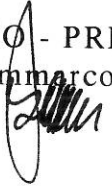
DELIBERA

Di procedere alla rettifica della delibera di Giunta Comunale n. 57 del 18 marzo 2008 nel modo seguente:

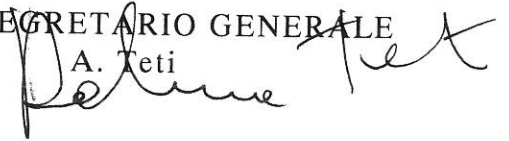
- 1)Annullare l'allegato A relativo alla costituzione dei fondi per gli anni 2007 e 2008, che sarà definito in sede di contrattazione decentrata integrativa;
- 2)Confermare quanto contenuto nell'allegato B relativo ai criteri di valutazione della Dirigenza (nuovo allegato A);
- 3)Modificare l'allegato C con la formulazione di nuovi criteri per la graduazione delle posizioni dirigenziali con le relative fasce economiche (nuovo Allegato B);
- 4)Di precisare inoltre che i Dirigenti saranno collocati nelle fasce economiche, così come previsto nel nuovo Allegato B dal Nucleo di Valutazione, secondo i punteggi riportati, e sentito il Sindaco;
- 5)di trasmettere il presente atto alle Organizzazioni Sindacali di categoria – Area della Dirigenza.

Del che è verbale.

IL SINDACO - PRESIDENTE
F. Sammarco



IL V. SEGRETARIO GENERALE
A. Teti



CERTIFICATO DI PUBBLICAZIONE

Certifico io sottoscritto Segretario Generale del Comune che la presente deliberazione è stata affissa all'Albo Pretorio il giorno 10 GIU. 2008 e vi rimarrà per 15 giorni consecutivi.

10 GIU. 2008

Dalla Residenza Municipale, li

10 GIU. 2008

Il Segretario Generale



Alleg. A

COMUNE DI VIBO VALENTIA

**Valutazione dei risultati e delle prestazioni
del personale dirigente**

INDICE

- Art. 1 Finalità della valutazione Pag. 3**
- Art. 2 Oggetto della valutazione Pag. 3**
- Art. 3 Metodologia di valutazione Pag. 4**
- Art. 4 Soggetti preposti alla valutazione Pag. 8**
- Art. 5 Strumenti della valutazione Pag. 8**
- Art. 6 Tempistica della valutazione Pag. 8**
- Art. 7 Comunicazione della valutazione Pag. 8**
- Art. 8 Errori da evitare nella valutazione Pag. 9**
- Art. 9 Attribuzione della retribuzione di risultato Pag. 10**
- Allegata Scheda di valutazione Pag. 10**

ART. 1 FINALITA' DELLA VALUTAZIONE

Il processo di valutazione dei Dirigenti persegue differenti finalità, prima fra tutte quella di orientare la prestazione dei Dirigenti verso il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente, ma anche la valorizzazione dei Dirigenti, l'introduzione di una nuova cultura organizzativa e l'assegnazione della retribuzione di risultato.

Il processo di valutazione permette al valutatore di:

- attivare un miglior dialogo con i valutati sugli obiettivi da raggiungere e sui risultati conseguiti;
- migliorare la trasparenza nei rapporti con i valutati;
- incrementare la responsabilizzazione dei valutati;
- migliorare l'efficienza delle differenti aree di responsabilità soggette a valutazione.

Il processo di valutazione inoltre permette al valutato di:

- migliorare la conoscenza dei propri compiti;
- aumentare la partecipazione nella definizione degli obiettivi;
- promuovere la propria immagine;
- incrementare l'autonomia nello svolgimento dei propri compiti;
- migliorare la conoscenza sui parametri e sui risultati della valutazione del suo lavoro.

ART. 2 - OGGETTO DELLA VALUTAZIONE

Oggetto della valutazione dei Dirigenti è il raggiungimento degli obiettivi esplicitati nel PEG (valutazione del rendimento) ed i comportamenti tenuti dal Dirigente allo scopo di ottenere i risultati prefissati (valutazione del comportamento).

Per quanto concerne la **valutazione del rendimento**, gli obiettivi dei quali si andrà a verificare il raggiungimento dovranno avere determinate caratteristiche, in particolare:

- essere coerenti con le strategie dell'Ente,
- essere misurabili,
- essere significativi e/o innovativi,
- essere non facilmente raggiungibili ma realistici;
- essere annuali.

Nella valutazione del rendimento inoltre verranno considerati:

- 1) il contesto favorevole/sfavorevole nel quale il Dirigente ha perseguito gli

obiettivi;

2) la strategicità degli obiettivi nell'ambito degli indirizzi politici..

Per quanto concerne la **valutazione dei comportamenti**, i criteri considerati sono i seguenti:

- l'organizzazione e la direzione

intesa come la capacità dimostrata di chiarire gli obiettivi, di tradurre gli obiettivi in piani di azione, di coordinare ed ottimizzare le risorse impiegate;

- l'innovazione

intesa come la capacità dimostrata di stimolare l'innovazione sostenendo in modo costruttivo gli interventi già attivati o da attivarsi a livello tecnologico/organizzativo/procedurale, favorendo l'intraprendenza e la formazione dei collaboratori;

- l'integrazione

intesa come la capacità dimostrata di lavorare in gruppo e di collaborare con persone inserite in altri settori/Enti al fine della realizzazione dei progetti o della risoluzione di problemi;

- l'orientamento al cliente

intesa come la capacità dimostrata di ascoltare e mettere in atto soluzioni che, pur nel rispetto delle regole organizzative, non comportino un'applicazione pedissequa e distorta delle norme (burocratizzazione) al fine della soddisfazione del cliente interno ed esterno all'Amministrazione e del raggiungimento di alti traguardi qualitativi del servizio;

- la valutazione

intesa come la capacità dimostrata di utilizzo dello strumento valutativo nei confronti dei propri collaboratori.

ART. 3 METODOLOGIA DELLA VALUTAZIONE

La modalità di espressione della valutazione avviene attraverso l'attribuzione di Punteggi, sulla base di report dei dirigenti, colloqui, conto consuntivo, ecc.
La tabella sottostante individua i punteggi massimi attribuibili ai differenti fattori valutativi:

FATTORI VALUTATIVI PUNTEGGIO MASSIMO

Raggiungimento degli obiettivi 36

Contesto operativo 8

Strategicità degli obiettivi 20

Comportamenti 36

Attività di coordinamento area (solo per dirigenti d'area) 5(A)

TOTALE 105

Per quanto concerne il raggiungimento degli obiettivi, l'attribuzione del punteggio da 0 a 36 assume il seguente significato:

0 - 5 : Obiettivo non raggiunto

6 - 20 : Obiettivo parzialmente raggiunto

21 - 36 : Obiettivo raggiunto

Verranno valutati soltanto gli obiettivi strategici che vanno oltre l'ordinaria gestione. La valutazione degli altri obiettivi avrà una ricaduta nella valutazione dei comportamenti. (A)

Il punteggio attribuito ai singoli obiettivi deve essere sommato e rapportato al numero degli obiettivi stessi.

Per quanto concerne il contesto operativo, l'attribuzione del punteggio da 2 a 8 assume il seguente significato:

2: Basso livello di difficoltà sopravvenute

5: Medio livello di difficoltà sopravvenute

8: Alto livello di difficoltà sopravvenute

Per quanto concerne la strategicità degli obiettivi, l'attribuzione del punteggio da 0 a 20 assume il seguente significato:

0 - 6 : Bassa strategicità degli obiettivi

7 - 12 : Media strategicità degli obiettivi

13 - 20 : Alta strategicità degli obiettivi

Per quanto concerne i comportamenti tenuti dai Dirigenti l'attribuzione dei punteggi da 0 a 36 assume i seguenti significati:

Organizzazione e direzione:

(capacità dimostrata di chiarire gli obiettivi, di tradurre gli obiettivi in piani di azione, di coordinare ed ottimizzare le risorse impiegate)

0 - 12 : (Bassa) Comportamento lavorativo concentrato non sulla programmazione, ma sulla risoluzione dei singoli problemi all'atto della loro manifestazione e sulle urgenze

13 - 24 : (Media) Comportamento lavorativo concentrato sulla programmazione dell'attività in relazione alle priorità ed importanza delle problematiche

25 - 36 : (Alta) Comportamento lavorativo concentrato, in base alle priorità, sulla programmazione del proprio settore, sull'individuazione degli eventuali ostacoli e delle relative risoluzioni al fine del raggiungimento degli obiettivi (es. punto di riferimento per la risoluzione delle eventuali problematiche scaturenti dall'attività dei propri collaboratori e risoluzione di eventuali rapporti conflittuali verificatesi fra collaboratori)

Innovazione:

(capacità dimostrata di stimolare l'innovazione sostenendo in modo costruttivo gli interventi già attivati o da attivarsi a livello tecnologico/organizzativo/procedurale, favorendo l'intraprendenza e la formazione dei collaboratori)

0 - 12 : (Bassa) Comportamento indifferente rispetto alle innovazioni ed ai

cambiamenti (es. non propone gli interventi necessari a seguito di modifiche normative/gestionali)

13 - 24 : (Media) Comportamento realizzativo di interventi innovativi proposti da altri

25 - 36 : (Alta) Comportamento propositivo di interventi innovativi nell'ambito del proprio settore

Integrazione:

(capacità dimostrata di lavorare in gruppo e di collaborare con persone inserite in altri settori/Enti al fine della realizzazione dei progetti o della risoluzione di problemi)

0 - 12 : (Bassa) Comportamento indifferente rispetto all'integrazione ed alla collaborazione

9

13 - 24 : (Media) Comportamento partecipativo all'integrazione ed alla collaborazione richiesta da altri

25 - 36 : (Alta) Comportamento sollecitativo dell'integrazione e della collaborazione (es. propone conferenze di servizio per la risoluzione di problemi intersettoriali)

Orientamento al cliente:

(capacità dimostrata di ascoltare e mettere in atto soluzioni che, pur nel rispetto delle regole organizzative, non comportino un'applicazione pedissequa e distorta delle norme (burocratizzazione) al fine della soddisfazione del cliente interno ed esterno all'Amministrazione e del raggiungimento di alti traguardi qualitativi del servizio.

0 - 12 : (Bassa) Comportamento normativo di risposta ai bisogni del cliente interno o esterno (es. formulazione di risposte che segue formalismi burocratici o deleganti)

13 - 24 : (Media) Comportamento d'ascolto dei bisogni del cliente interno o esterno

25 - 36 : (Alta) Comportamento interpretativo dei bisogni del cliente, interno o esterno, al fine di una ricerca della migliore soluzione, anche mediante il coinvolgimento di altre persone interessate

Valutazione:

(capacità dimostrata di utilizzo dello strumento valutativo nei confronti dei propri collaboratori)

0 - 12 : (Bassa) Comportamento tendente alla valutazione uniforme dei propri collaboratori

10

13 - 24 : (Media) Comportamento orientato alla valutazione critica del comportamento dei propri collaboratori

25 - 36 : (Alta) Comportamento propositivo degli interventi gestionali da intraprendere a seguito delle valutazioni dei propri collaboratori

Il punteggio attribuito ai singoli fattori comportamentali deve essere sommato e rapportato al numero dei fattori stessi.

Esempi di indicatori da considerare per l'attribuzione oggettiva del punteggio sulla valutazione dei comportamenti, a supporto della valutazione complessiva dei comportamenti stessi

Organizzazione e direzione

- tempestività nella consegna dei dati richiesti dal sistema di controllo interno e relativa affidabilità e completezza;
- rispetto dei tempi previsti per la determinazione;
- rispetto dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- aggiornamento del regolamento dei procedimenti amministrativi;
- puntualità nella presentazione delle schede PEG;
- proposte di acquisizione di finanziamenti perseguite e conseguite;
- attribuzione della responsabilità di procedimento ai collaboratori (decentramento);
- grado di fungibilità raggiunto all'interno della struttura;
- grado di utilizzo del sistema informatico da parte della struttura;
- attuazione e conduzione di attività formativa e di aggiornamento del personale della propria struttura.

Innovazione

- proposte di progetti strategici pervenute all'Amministrazione;
- nuove procedure informatizzate (o miglioramenti di quelle esistenti);
- nuove procedure organizzative attivate (o miglioramento di quelle esistenti);
- strumenti innovativi di comunicazione interna od esterna attivati;
- nuovi servizi attivati (di valenza esterna per le strutture di linea ed interna per quelle di staff);
- documentato decremento dei tempi e snellimento dei procedimenti e delle procedure.

Integrazione

- presenza e partecipazione attiva alle riunioni intersettoriali;
- accordi di programma conclusi con altri Enti.

Orientamento al cliente

- numero reclami e contenziosi pervenuti all'Amministrazione;
- rispetto ed ottimizzazione dei tempi di procedimento interni ed esterni;
- applicazione di metodologie per la conoscenza e lettura del bisogno.

Obiettivi

- Realizzazione obiettivi rientranti nell'ordinaria gestione.

Per quanto concerne il coordinamento dell'area verrà riconosciuto un punteggio ai dirigenti d'area al fine di stimolare il miglioramento del coordinamento dell'area nel modo seguente:

- attribuzione di 5 punti una tantum solo se la media dei punteggi attribuiti per il raggiungimento degli obiettivi ai rispettivi dirigenti di servizio ha raggiunto almeno l'85% del punteggio totale previsto.

Per quanto concerne la valutazione globale, questa si ricava sommando i punteggi attribuiti ai singoli fattori valutativi.

Art. 4- SOGGETTI PREPOSTI ALLA VALUTAZIONE

Il soggetto preposto alla valutazione finale è il Sindaco supportato dall'attività del Nucleo di Valutazione.

Il Nucleo di Valutazione nell'espletamento delle sue funzioni si avvale di tutte le informazioni che ritiene opportuno fatta eccezione di quelle pervenute anonimamente.

Art. 5 STRUMENTI DELLA VALUTAZIONE

Lo strumento utilizzato per l'estrinsicazione della valutazione è la scheda di valutazione (riportata in allegato).

Tale scheda si compone in quattro sezioni:

- la prima sezione riguarda l'intestazione dalla quale si evince i dati identificativi del valutato ;
- la seconda sezione riguarda la valutazione dei rendimenti dalla quale si evince gli obiettivi prefissati, gli indicatori di risultato ed il punteggio attribuito;
- la terza sezione riguarda la valutazione dei comportamenti dalla quale si evince i fattori comportamentali considerati ed il punteggio attribuito;
- la quarta sezione riguarda la valutazione globale dalla quale si evince il punteggio attribuito ai differenti fattori valutativi (obiettivi - contesto - strategicità - comportamenti) ed il relativo giudizio, le osservazioni del valutato, gli interventi gestionali necessari e la data.

Art. 6 TEMPISTICA DELLA VALUTAZIONE

La finalità di orientamento delle prestazioni dei Dirigenti implica una verifica almeno quadrimestrale sui risultati e sui comportamenti dei Dirigenti stessi.

Tale verifica periodica, da realizzarsi da parte del Nucleo di Valutazione è volta a verificare lo stato di attuazione degli obiettivi, ad analizzare gli eventuali scostamenti da quanto prefissato e ad individuare opportune azioni correttive.

Tale verifica quindi deve prendere in considerazione il periodo in questione per l'analisi sopra evidenziata ed il periodo intercorrente fino alla fine dell'anno allo scopo di verificare e risolvere eventuali problematiche che possano sorgere nella realizzazione delle attività future.

La verifica periodica permette al nucleo di valutazione inoltre di raccogliere dati ed informazioni utili per la valutazione finale.

La valutazione finale verrà effettuata nei tempi e nei modi stabiliti dal regolamento per il funzionamento del nucleo di valutazione.

Art. 7 -COMUNICAZIONE DELLA VALUTAZIONE

Il colloquio di valutazione è una fase di fondamentale importanza in quanto a seconda delle sue modalità di realizzazione si stabilisce o meno il raggiungimento delle finalità proposte con la valutazione stessa.

Tale colloquio viene realizzato periodicamente, con le modalità indicate nel paragrafo relativo alla tempistica della valutazione, tra il Nucleo di Valutazione ed il valutato.

Il colloquio di valutazione deve essere quindi preparato con cura e con una chiara

definizione di quelle che saranno le fasi ed i relativi argomenti da trattare durante il colloquio stesso.

Il colloquio di valutazione deve essere visto come strumento necessario per raggiungere gli obiettivi e per risolvere i problemi.

Art. 8- ERRORI DA EVITARE NELLA VALUTAZIONE

Nell'ambito della valutazione ed in particolare nei colloqui occorre tenere presente alcuni errori da evitare:

- **l'alone**: basare la valutazione complessiva su un'unica caratteristica, positiva o negativa, che copra come un alone le altre caratteristiche della persona;
 - **l'indulgenza**: formulare una valutazione superiore a quella effettivamente meritata a seguito di una tendenza alla bontà o al quieto vivere;
 - **la severità**: basare la valutazione su criteri molto rigidi e selettivi;
 - **il pregiudizio**: basare la valutazione su preconcetti verso persone o gruppi di persone, politici, ecc..
 - **la proiezione**: basare la valutazione sull'assomiglianza del valutato al valutatore;
 - **il contrasto**: basare la valutazione esaltando gli aspetti della personalità del valutato opposti a quelli del valutatore;
 - **la tendenza centrale**: formulare le valutazioni prediligendo valori medi della scala numerica del giudizio;
 - **la memoria**: basare le valutazioni su giudizi espressi precedentemente senza considerare gli eventuali cambiamenti avvenuti.
- 16
- **valutare non significa solo formulare un giudizio**: il giudizio costituisce solo l'atto conclusivo di un processo che ha lo scopo di indirizzare e migliorare le prestazioni;
 - **valutare non significa solo premiare o non premiare**: il premio può costituire la conseguenza del processo ma non lo scopo principale che risulta essere quello di strumento di gestione;
 - **valutare non significa solo compilare una scheda**: la scheda costituisce solo un aiuto alla omogeneizzazione del risultato finale del processo.

Art.9 ATTRIBUZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO

Il Dirigente dell'area amministrativa, sulla base della valutazione finale espressa dal Sindaco, procederà alla liquidazione dell'indennità di risultato come segue:

La retribuzione di risultato è attribuita ad ogni dirigente, come da valutazione globale derivante dalla scheda individuale tenendo conto della seguente formula:

$$\frac{\text{Fondo retribuzione risultato (previsto in bilancio)}}{\text{Numero dirigenti (a tempo det. e indeterminato)}} = X$$

La quota **X** sarà liquidata come segue:

- Nessuna retribuzione - per valutazione globale fino a punti 50
- 70 % - per valutazione globale fino a punti 84
- 100 % - per valutazione globale da 85 a 100 punti

L'indennità è comunque proporzionata alla durata dell'incarico.

Le risorse non attribuite sono destinate in aggiunta per la retribuzione di risultato dell'anno successivo.

Art. 10- ALLEGATO (SCHEDA DI VALUTAZIONE)

ALLEGATO "C"

VALUTAZIONE DI POSIZIONE E GRADUAZIONE DELLE FUNZIONI DIRIGENTI

GRUPPAMENTI DELLE POSIZIONI DIRIGENZIALI:

Si può assumere come opportuno riferimento quanto dispone l'art. 40, secondo il quale le retribuzioni di posizione, oltrechè per l'importanza e la dimensione dell'ente locale di cui si tratta, possono essere differenziate entro tre raggruppamenti, e cioè:

- A) posizioni che prevedono ampia autonomia gestionale nell'ambito di indirizzi politici e la responsabilità di impostare e seguire politiche o funzioni di ampio raggio, curando il funzionamento di distinte e complesse tipologie di servizi e di interventi;
- B) posizioni che prevedono responsabilità di raggiungimento di obiettivi riferiti al funzionamento di strutture e alla gestione di importanti risorse economiche ed umane;
- C) posizioni che prevedono responsabilità gestionali per ambiti definiti per quantità e qualità di prestazioni.

PUNTEGGIO PER GRADUAZIONE POSIZIONI IN FASCE

Si può utilizzare il punteggio per una graduazione in fasce, che potrebbe essere così determinata:

- da 3 a 12 posizioni di tipo C)
- da 13 a 24 posizioni di tipo B)
- da 25 a 30 posizioni di tipo A)

LA METODOLOGIA:

La metodologia proposta assume come riferimento le indicazioni del contratto dei dirigenti che indica come parametri di base la collocazione nella struttura, la complessità organizzativa e la responsabilità gestionale.

Essa può essere così formulata e sintetizzata, assumendo nel definire e graduare le posizioni dirigenziali tre fattori. La complessità organizzativa, l'importanza dei risultati, le competenze richieste

COMPLESSITA' ORGANIZZATIVA;

definita dalla quantità, qualità e interdipendenze delle variabili che la posizione deve presidiare, può essere considerata sotto diversi aspetti, per esempio :

• aspetti informativi (qualità e varietà di dati da elaborare) oppure dalla presenza di differenti metodologie di lavoro a causa della varietà delle funzioni svolte.

IMPORTANZA DEI RISULTATI

- è costituita dalle possibili ripercussioni delle attività presidiate ed è in funzione del peso economico o d'immagine o delle implicazioni civili e penali connesse con le funzioni esercitate
- dell'autonomia decisionale propria della posizione

LE COMPETENZE RICHIESTE

Dipendono dalla tipologia e ampiezza delle competenze che la posizione richiede, e quindi possono essere

- competenze specialistiche più o meno spinte
- competenze di tipo manageriale, per la necessità di ottimizzare diverse variabili

Ogni fattore viene quindi valutato secondo le due modalità per ciascuno indicate, che verranno quantificate usando la griglia in orizzontale e verticale, e utilizzando poi la somma dei due punteggi

TABELLA PUNTEGGI

Basso	1	2	3	4	5
Medio	2	4	5	6	7
Medio	3	5	6	7	8
Alto	4	6	7	8	9
Alto	5	7	8	9	10

C potrebbe essere usta per posizioni di ingresso o altri casi particolari.

posizioni dirigenziali dell'Ente potrebbero essere distribuite fra i due
e B

OBIETTIVI

INDICATORI

VALUTAZIONE NUMERICA

PUNTEGGIO

1.

0 - 5 6 - 20 21 - 36

No Parzial. Si

2.

0 - 5 6 - 20 21 - 36

No Parzial. Si

3.

0 - 5 6 - 20 21 - 36

No Parzial. Si

4.

0 - 5 6 - 20 21 - 36

No Parzial. Si

5.

0 - 5 6 - 20 21 - 36

No Parzial. Si

6.

0 - 5 6 - 20 21 - 36

No Parzial. Si

7.

0 - 5 6 - 20 21 - 36

No Parzial. Si

Punteggio Totale

(Somatoria punteggi/N° ob.)

FATTORI

VALUTAZIONE NUMERICA

1. ORGANIZZAZIONE E DIREZIONE

Capacità dimostrata di chiarire gli obiettivi, di tradurre gli obiettivi in piani di azione, di coordinare ed ottimizzare le risorse impiegate

0 - 12 13 - 24 25 - 36

Bassa Media Alta

2. INNOVAZIONE

Capacità dimostrata di stimolare l'innovazione sostenendo in modo costruttivo gli interventi già attivati o da attivarsi a livello tecnologico ed organizzativo/procedurale, favorendo l'intraprendenza e la formazione dei collaboratori

0 - 12 13 - 24 25 - 36

Bassa Media Alta

3. INTEGRAZIONE

Capacità dimostrata di lavorare in gruppo e di collaborare con persone inserite in altri settori/Enti al fine della realizzazione dei progetti o della risoluzione di problemi

0 - 12 13 - 24 25 - 36

Bassa Media Alta

4. ORIENTAMENTO AL CLIENTE

Capacità dimostrata di ascoltare e mettere in atto soluzioni che, pur nel rispetto delle regole organizzative, non comportino un'applicazione pedissequa e distorta delle norme (burocrazia) al fine della soddisfazione del cliente interno ed esterno all'Amministrazione e del raggiungimento di alti traguardi qualitativi del servizio

0 - 12 13 - 24 25 - 36

Bassa Media Alta

5. VALUTAZIONE

Capacità dimostrata di utilizzo dello strumento valutativo nei confronti dei propri collaboratori

0 - 12 13 - 24 25 - 36

Bassa Media Alta

Punteggio Totale

(Somatoria punteggi/N° fatt. comp.)

AREA VALUTAZIONE GLOBALE FINALE

VALUTAZIONE GLOBALE FINALE DEL VALUTATORE

Raggiungimento obiettivi	<input type="checkbox"/>								
Contesto operativo	<input type="checkbox"/>	<table border="1"><tr><td>2</td><td>5</td><td>8</td></tr><tr><td>Bassa</td><td>Media</td><td>Alta</td></tr></table>	2	5	8	Bassa	Media	Alta	
2	5	8							
Bassa	Media	Alta							
Strategicità degli obiettivi	<input type="checkbox"/>	<table border="1"><tr><td>0 - 6</td><td>7 - 12</td><td>13 - 20</td></tr><tr><td>Bassa</td><td>Media</td><td>Alta</td></tr></table>	0 - 6	7 - 12	13 - 20	Bassa	Media	Alta	
0 - 6	7 - 12	13 - 20							
Bassa	Media	Alta							
Comportamenti	<input type="checkbox"/>								
Punteggio finale									
	<input type="checkbox"/>								

IL NUCLEO DI VALUTAZIONE

DATA _____

VALUTAZIONE DI POSIZIONE E GRADUAZIONE DELLE FUNZIONI DIRIGENTI

GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI DIRIGENZIALI:

Criteri di attribuzione dei punteggi:

n. di collaboratori (% sul totale del personale comunale)	meno del 5%	punti 1
	tra 5% e 10%	punti 2
	maggiore del 10%	punti 4
entità delle gestioni economiche gestite (% sul valore globale, a livello comunale)	meno del 10%	punti 1
	tra 10% e 20%	punti 2
	maggiore del 20%	punti 4
responsabilità su procedimenti esterni	operative	punti 1
	programmatiche	punti 2
	di indirizzo	punti 4
responsabilità su procedimenti interni/strumentali	condivisa	punti 1
	specificata	punti 2
	generale	punti 4
grado di responsabilità	prevalentemente interna	punti 1
	interna con esposizione di rischio all'esterno	punti 2
	individuale verso terzi	punti 4
livello di variabilità dei processi gestiti	prevedibili	punti 1
	non routinari	punti 2
	ad alta variabilità	punti 4
tipo di decisione su cui la decisione ha influenza	operativa	punti 1
	gestionale	punti 2
	strategica	punti 4
tipo di contributo al processo decisionale	contributorio/consultivo	punti 1
	responsabilità condivisa	punti 2
	responsabilità diretta	punti 4
requisiti formali	esperienza pregressa	punti 1
	laurea	punti 2
	laurea + esperienza + altro	punti 4
frequenza di aggiornamento	bassa (episodica)	punti 1
	media (almeno 1 volta l'anno)	punti 2
	alta (più volte l'anno)	punti 4

ampiezza delle competenze prevalenti	specialistiche	punti 1
	qualificate	punti 2
	multidisciplinari	punti 4
ampiezza dell'esperienza richiesta	su un solo settore	punti 1
	su più settori	punti 2
	su più aree gestionali	punti 4

PUNTEGGIO PER GRADUAZIONE POSIZIONI IN FASCE:

In base al punteggio riportato, si determinerà una graduazione in fasce che potrebbe essere così determinata:

da 9 a 25 posizioni di tipo C;
da 26 a 36 posizioni di tipo B;
oltre 36 posizioni di tipo A.

Punteggio per graduazione posizioni e fasce.

Fascia A - trattamento economico €. 23.509,00 (maggior numero di punteggio);
Fascia B - trattamento economico €. 19.408,00 (punteggio intermedio conseguito);
Fascia C - trattamento economico €. 15.443,77 (punteggio medio/basso).

LA METODOLOGIA:

La metodologia proposta assume come riferimento le indicazioni del contratto dei dirigenti che indica come parametri di base la collocazione nella struttura, la complessità organizzativa e la responsabilità gestionale.