

	Comune di Motta Visconti	Numero	Data	Prot.
		72	21/05/2010	

Si certifica che il presente atto è stato pubblicato nella Sede Comunale di Motta Visconti il 21-5-2010 per 9 giorni consecutivi. Il Messico Comune

Deliberazione di Giunta Comunale

27 MAG. 2010

Oggetto:

MODIFICA REGOLAMENTO SULL'ORDINAMENTO DEGLI UFFICI E DEI SERVIZI, APPROVAZIONE NUOVO ALLEGATO A AD OGGETTO: " CRITERI PER L'APPLICAZIONE DEGLI ISTITUTI CONTRATTUALI RELATIVI ALLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE",

Copia Conforme

L'anno duemiladieci addi ventuno del mese di Maggio alle ore 12.30 nella Sede Municipale del Comune di Motta Visconti, la Giunta Comunale si è riunita con la presenza dei Signori:

CAZZOLA LAURA	Sindaco	SI
FUSI CRISTIANA	Vicesindaco	SI
TORRIANI FERRUCCIO	Consigliere_Ass	SI
BELLONI GUGLIELMO LUCIANO	Consigliere_Ass	SI
BONFANTI BIANCA ANGELA	Consigliere_Ass	SI

Assiste il Segretario Comunale Dott. TODARO FABIO che provvede alla redazione del presente verbale.

Il Sindaco Sig.ra CAZZOLA LAURA, assunta la Presidenza e constatata la legalità dell'adunanza dichiara aperta la seduta, per la trattazione dell'oggetto sopra indicato.

G.C. 72 Oggetto: Modifica Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi.
Approvazione nuovo allegato "A" ad oggetto "*Criteri per l'applicazione degli istituti contrattuali relativi alle posizioni organizzative*".

LA GIUNTA COMUNALE

RICHIAMATO il vigente Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi approvato con propria deliberazione n. 53 del 06/04/2009, rettificato con deliberazione G.C.n. 100 del 27/05/2009, nonchè modificato con deliberazione G.C. n. 146 del 23/10/2009;

UDITO il Segretario Comunale il quale rappresenta alla Giunta la necessità, emersa in sede di conferenza dei Capi settore, di rivedere il sistema di pesatura e valutazione degli stessi in quanto quello vigente non appariva abbastanza rappresentativo della diversità tra le posizioni organizzative;

ATTESO che si rende così opportuno approvare un nuovo sistema di valutazione dei Responsabili di settore in sostituzione di quanto già disciplinato all'articolo 1 dell'allegato A) al succitato Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi, ad oggetto: "*Criteri per l'applicazione degli istituti contrattuali relativi alle posizioni organizzative*", nonché adottare una nuova scheda di valutazione della posizione organizzativa e una nuova scheda di valutazione del risultato;

VISTO il nuovo All.A predisposto dal Segretario comunale e già sottoposto all'attenzione dei Responsabili di struttura che non hanno mosso rilievi sullo stesso;

VISTO il Decreto Legislativo 18/08/2000 n. 267;

VISTO lo Statuto Comunale;

VISTO l'allegato parere in ordine alla regolarità tecnica reso dal competente Responsabile di Settore;

Con voti unanimi e favorevoli espressi per alzata di mano,

D E L I B E R A

1. Di approvare il nuovo allegato A) al succitato Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi, ad oggetto: "*Criteri per l'applicazione degli istituti contrattuali relativi alle posizioni organizzative*", unito alla presente provvedimento;
2. Di demandare al competente Responsabile di Settore l'esecuzione degli adempimenti conseguenti l'adozione del presente atto deliberativo;
3. Di inviare il presente atto alle OO.SS. di comparto per l'informativa;
4. Di dichiarare il presente atto, con separata votazione unanime e favorevole, immediatamente eseguibile.

ALLEGATO A)

CRITERI PER L'APPLICAZIONE DEGLI ISTITUTI CONTRATTUALI RELATIVI ALLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

I N D I C E

ART. 1

Sistema di valutazione dei responsabili di servizio

ART. 2

Procedura per il conferimento e la revoca degli incarichi di posizione organizzativa

ART. 3

Orario di lavoro degli incaricati di P.O.

Allegato "a": scheda di pesatura della posizione organizzativa

Allegato "b": scheda riepilogativa della valutazione finale e della indennità di risultato

Art.1. SISTEMA DI VALUTAZIONE DEI RESPONSABILI DEI SERVIZI

Il nuovo ordinamento professionale ha introdotto, per le posizioni organizzative, istituti contrattuali tipici delle figure dirigenziali: la retribuzione di posizione e quella di risultato.

Tali istituti, seguendo il dettato dell'art.11, CCNL 31/03/1999 sono applicati anche nei Comuni privi di dirigenza relativamente a quei dipendenti cui sia attribuita la responsabilità degli uffici e dei servizi. Conseguentemente, il loro trattamento economico accessorio sarà composto dalla retribuzione di posizione e da quella di risultato.

Al fine di rendere possibile la piena e corretta applicazione di tali istituti, gli enti debbono provvedere a definire *sistemi* di classificazione delle posizioni e di valutazione dei risultati ottenuti.

LA VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI

Come ormai noto, la valutazione di *posizione* mira a definire il grado di *complessità* connesso alle funzioni attribuite ad una specifica posizione di lavoro, prescindendo dalle prestazioni effettivamente erogate dal soggetto che ricopre tale posizione.

La valutazione della posizione, quindi, deve essere effettuata su parametri di carattere *oggettivo*, legati, cioè, a criteri valutativi *slegati* dalla *soggettività* del dipendente incaricato di assolvere alle funzioni ad essa connesse.

A differenza del contratto della dirigenza degli enti locali, il nuovo ordinamento professionale del comparto Regioni-Autonomie locali non fissa criteri generali di valutazione delle posizioni, lasciando alla piena autonomia regolamentare degli enti tale scelta.

In realtà si è diffuso un orientamento generale teso *a mutuare* dal contratto della dirigenza gli elementi costitutivi di un sistema di valutazione delle posizioni organizzative e quindi dei Responsabili dei Servizi.

Nuovo ordinamento professionale - ARTICOLO 10 - Retribuzione di posizione e retribuzione di risultato

1. Il trattamento economico accessorio del personale della categoria D titolare delle posizioni di cui all'articolo 8 è composto dalla retribuzione di posizione e dalla retribuzione di risultato. Tale trattamento assorbe tutte le competenze accessorie e le indennità previste dal vigente contratto collettivo nazionale, compreso il compenso per il lavoro straordinario, secondo la disciplina del CCNL per il quadriennio 1998-2001.
2. L'importo della retribuzione di posizione varia da un minimo di L. 10.000.000 ad un massimo di L. 25.000.000 annui lordi per tredici mensilità. Ciascun ente stabilisce la graduazione della retribuzione di posizione in rapporto a ciascuna delle posizioni organizzative previamente individuate.
3. L'importo della retribuzione di risultato varia da un minimo del 10% ad un massimo del 25% della retribuzione di posizione attribuita. Essa è corrisposta a seguito di valutazione annuale.
4. Il valore complessivo della retribuzione di posizione e di risultato non può essere comunque inferiore all'importo delle competenze accessorie e delle indennità assorbite ai sensi del comma 1.

Il sistema utilizza indicatori numerici di descrizione di *aree di valutazione e fattori valutativi* delle caratteristiche di *complessità* della posizione.

La somma degli indici relativi ad ogni singolo fattore (e quindi di ogni area di valutazione) determina il peso complessivo della posizione (la rappresentazione dei fattori di *complessità*) e, conseguentemente, la *graduazione* delle posizioni stesse, così come previsto dal contratto.

La Giunta, annualmente in sede di predisposizione dello schema di bilancio previsionale, accantona le risorse finanziarie necessarie per l'erogazione delle indennità di posizione e di risultato, individuate con riferimento al vigente organigramma dell'ente, stabilendo il valore massimo da attribuire a titolo di indennità di posizione.

Alla valutazione della rilevanza delle posizioni organizzative individuate provvede il Nucleo di Valutazione su proposta del Direttore generale mediante la compilazione della scheda "all. a".

I contenuti del sistema

La piattaforma valutativa proposta si basa su tre aree di valutazione fondamentali:

- a) COLLOCAZIONE NELLA STRUTTURA;
- b) COMPLESSITA' ORGANIZZATIVA;
- c) RESPONSABILITA' GESTIONALE INTERNA ED ESTERNA.

Ogni singola area/settore rappresenta a sua volta l'insieme di più fattori omogenei, per i quali è più facile determinare, su scale prefissate, gli indici numerici di descrizione.

Nella tabella che segue vengono riassunti i fattori costituenti di ogni area.

A) COLLOCAZIONE NELLA STRUTTURA	<input type="checkbox"/> Livello di strategicità delle funzioni assegnate
B) COMPLESSITÀ ORGANIZZATIVA	<input type="checkbox"/> Grado d'integrazione di processi e attività <input type="checkbox"/> Caratteristiche delle funzioni direttive <input type="checkbox"/> Tipologia e frequenza delle relazioni <input type="checkbox"/> Tipologia di strumenti di gestione e di organizzazione necessari allo svolgimento delle funzioni
C) RESPONSABILITÀ GESTIONALE INTERNA ED ESTERNA	<input type="checkbox"/> Risorse finanziarie assegnate <input type="checkbox"/> Livelli di discrezionalità decisionale e gestionale <input type="checkbox"/> Grado di responsabilità

Nelle pagine che seguono vengono esaminati i singoli fattori.

A) COLLOCAZIONE NELLA STRUTTURA

1. LIVELLO DI STRATEGICITA' DELLE FUNZIONI ASSEGNATE

Indica il livello strategico della posizione nel contesto organizzativo dell'Ente

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

B) COMPLESSITA' ORGANIZZATIVA

1. GRADO DI INTEGRAZIONE DI PROCESSI E ATTIVITÀ
2. CARATTERISTICHE DELLE FUNZIONI DIRETTIVE
3. TIPOLOGIA E FREQUENZA DELLE RELAZIONI
4. TIPOLOGIA DI STRUMENTI DI GESTIONE E DI ORGANIZZAZIONE NECESSARI ALLO SVOLGIMENTO DELLE FUNZIONI

1. GRADO DI INTEGRAZIONE DI PROCESSI E ATTIVITÀ

Rileva il grado di integrazione richiesto dalla posizione nel coordinamento dei processi e delle attività gestite

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
La posizione coordina e integra un numero molto limitato di processi prevalentemente omogenei			La posizione coordina e integra un numero elevato di processi sostanzialmente omogenei			La posizione coordina e integra un numero limitato di processi eterogenei		La posizione coordina e integra un numero elevato di processi di natura eterogenea	

2. CARATTERISTICHE DELLE FUNZIONI DIRETTIVE

Esprime il grado di complessità richiesto alla posizione direttiva nel coordinamento diretto e funzionale delle posizioni professionali sotto ordinate

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Livelli di funzionalità direttiva limitati ed omogenei			Livelli di funzionalità direttiva molteplici ed omogenei			Livelli di funzionalità direttiva limitati ed eterogenei		Livelli di funzionalità direttiva molteplici ed eterogenei	

3. TIPOLOGIA E FREQUENZA DELLE RELAZIONI

(da questo fattore dovrà risultare un solo punteggio che deriverà dalla media aritmetica dei sottofattori qui indicati)

a) TIPOLOGIA

a. 1 Relazioni interne

a. 2 Relazioni con l'utenza

a. 3 Relazioni istituzionali e con grandi organizzazioni

a.1 Relazioni interne

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Nell'unità organizzativa di appartenenza o con più unità organizzative dello stesso servizio. Informazioni di modesta complessità e prevalentemente tra due soggetti				Con più unità organizzative di medio livello anche di altri servizi Articolate e negoziali Fondate su più soggetti interagenti			Con più unità organizzative anche di alto livello e di altri servizi Informazioni complesse e relazioni articolate e di tipo negoziale. Fondate su più soggetti interagenti		

a.2 Relazioni con l'utenza

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Nessuna o di scarsa importanza Di tipo indiretta (scritta) o tramite altri soggetti Prevalentemente tra due soggetti				Informazioni complesse anche di natura negoziale Di tipo indiretta (scritta) o tramite altri soggetti Prevalentemente tra due soggetti			Con più unità organizzative anche di alto livello e di altri servizi Di tipo diretta Fondate su più soggetti interagenti		

a.3 Relazioni istituzionali e con grandi organizzazioni

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Nessuna o di scarsa importanza				Informazioni di modesta complessità			Informazioni complesse e relazioni articolate e di tipo negoziale		
Di tipo indiretta (scritta) o tramite altri soggetti				Di tipo indiretta (scritta) o tramite altri soggetti			Di tipo diretta anche con funzioni di rappresentanza dell'Ente		
Prevalentemente tra due soggetti				Anche con posizioni di livello elevato			Con posizioni di livello anche molto elevato o con organi di governo dell'Ente		

B) FREQUENZA

b.1 Relazioni interne

b.2 Relazioni con l'utenza

b.3 Relazioni istituzionali e con grandi organizzazioni

b.1 Relazioni interne

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Mai o occasionalmente				Spesso Settimanalmente			Giornalmente o più volte nella stessa giornata		

b.2 Relazioni con l'utenza

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Mai o occasionalmente				Spesso Settimanalmente			Giornalmente o più volte nella stessa giornata		

b.3 Relazioni istituzionali e con grandi organizzazioni

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Mai o occasionalmente				Spesso Settimanalmente			Giornalmente o più volte nella stessa giornata		

4. TIPOLOGIE DI STRUMENTI DI GESTIONE E DI ORGANIZZAZIONE NECESSARI ALLO SVOLGIMENTO DELLE FUNZIONI.

Rileva le esigenze dotazionali della struttura gestita con riguardo sia alla complessità degli strumenti sia alla loro eventuale straordinarietà

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Strumenti di gestione e di organizzazione ordinari di modesta complessità			Strumenti di gestione e di organizzazione ordinari di elevata complessità			Strumenti di gestione e di organizzazione straordinari di modesta complessità		Strumenti di gestione e di organizzazione straordinari di elevata complessità	

C) RESPONSABILITÀ GESTIONALE INTERNA ED ESTERNA

1. *RISORSE FINANZIARIE ASSEGNATE*
2. *LIVELLI DI DISCREZIONALITA' DECISIONALE E GESTIONALE*
3. *GRADO DI RESPONSABILITA'*

1. *RISORSE FINANZIARIE GESTITE*

Esprime l'entità delle risorse finanziarie gestite e quindi lo spessore economico dell'attività di spesa svolte dalla posizione organizzativa

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
La posizione gestisce risorse non vincolate in entrata e/o uscita di scarsa entità				La posizione gestisce risorse non vincolate in entrata e/o uscita di media entità			La posizione gestisce risorse non vincolate in entrata e/o uscita di elevata entità		

2. *LIVELLI DI DISCREZIONALITÀ DECISIONALE E GESTIONALE*

Rileva l'ambito di discrezionalità decisionale e gestionale richiesto alla posizione organizzativa nonché il relativo margine di discrezionalità

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ambiti di discrezionalità decisionale e gestionale limitati			Ambiti di discrezionalità decisionale e gestionale ampi ma definiti			Ambiti di discrezionalità decisionale e gestionale ampi con discreti margini di discrezionalità		Ambiti di discrezionalità decisionale e gestionale ampi con elevati margini di discrezionalità	

3. *GRADO DI RESPONSABILITA'*

Rileva il livello di responsabilità, tipologicamente diversificata, cui risulta esposta la posizione organizzativa nell'azione svolta verso soggetti esterni ed interni all'Ente

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Basso livello di responsabilità personale				Medio livello di responsabilità personale			Elevato livello di responsabilità personale		

LA VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI

La valutazione delle prestazioni può essere ricondotta a tre ambiti:

- 1. raggiungimento degli obiettivi (performance);**
- 2. comportamento organizzativo (skill);**
- 3. propositività, capacità programmatica e di analisi (program design);**

secondo il seguente schema:

<i>Ambiti di valutazione</i>	<i>Fattori di apprezzamento</i>
<i>Raggiungimento degli obiettivi</i>	Diff. tra obiettivi programmati e risultati ottenuti
<i>Comportamento organizzativo</i>	Leadership, motivazione, coinvolgimento e valutazione dei collaboratori
	Qualità dell'apporto personale
<i>Propositività, capacità programmatica e di analisi</i>	Integrazione, interfunzionalità e orientamento al cliente
	Coerenza, sostenibilità e qualità del programma gestionale
	Attenzione allo sviluppo del programma
	Rigore nella verifica finale del programma e visione prospettica

Il sistema si fonda sull'ipotesi che l'Amministrazione fissi in via preventiva una percentuale della retribuzione di posizione (dal 10 al 25%) valida per tutti i Responsabili di Servizio ai fini dell'individuazione della potenziale retribuzione di risultato.

Ciascun Responsabile di Servizio potrà sapere in via preventiva il valore massimo della propria retribuzione di risultato.

Al termine del periodo di riferimento, si procederà alla valutazione dei Responsabili di Servizio rispetto ai tre ambiti sopra definiti mediante compilazione della scheda "all.b".

L'incidenza della valutazione relativa a ciascuno di questi ambiti sulla retribuzione finale di risultato dovrà essere preventivamente definita, senza dimenticare che tra di essi esiste una interazione sistemica (non può darsi un buon livello dei risultati in presenza di forti carenze sul piano del governo organizzativo e relazionale o in presenza di scarsa capacità programmatica).

Per questa ragione, pare equilibrato e ragionevole ipotizzare in prima applicazione la seguente destinazione delle risorse:

- *raggiungimento degli obiettivi = 60% del valore massimo delta retribuzione di risultato;*
- *comportamento organizzativo = 20% del valore massimo della retribuzione di risultato;*

- *propositività* = **20%** del valore massimo delta retribuzione di risultato.

Nel dettaglio:

1) RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI

Si definisce obiettivo "un risultato di lavoro atteso, definito, misurabile e riferito ad un determinato periodo di tempo".

E' quindi necessario che gli obiettivi siano misurabili attraverso degli indicatori di risultato.

Sulla base delle politiche di governo saranno definiti gli obiettivi di ogni struttura; tali obiettivi dovranno essere distinti in:

- a. obiettivi di mantenimento (connessi all'attività ordinaria e alla sua manutenzione);*
- b. obiettivi strategici (attuativi di politiche di notevole rilievo per l'Amministrazione);*
- c. obiettivi di innovazione gestionale (connessi ad innovazioni di processo o prodotto); ,*

La Giunta con la collaborazione del Direttore Generale e con il supporto del Nucleo di valutazione classificherà, secondo le tre tipologie indicate, i diversi obiettivi delle strutture.

Agli obiettivi di tipo a. verrà assegnato un punto, a quelli di tipo b. e c. due punti.

Tale punteggio sarà moltiplicato per la percentuale di raggiungimento dell'obiettivo che sarà espresso dal Nucleo di Valutazione (al di sotto del 50% l'obiettivo potrebbe considerarsi non raggiunto in assoluto), sulla base degli **indicatori** concordati in fase di programmazione.

Gli indicatori varieranno quindi in conseguenza del tipo di attività che si intende monitorare e potranno essere di tipo quantitativo, temporale ed economico. Potrà anche essere utile integrare tali indicatori con un diagramma (Gantt) contenente il dettaglio delle fasi da svolgere, che costituirà un valido supporto al fine di determinare la percentuale di raggiungimento dell'obiettivo.

Ovviamente, per ogni struttura (e, quindi, per ogni responsabile), dovrà essere particolarmente considerata l'assegnazione o meno di obiettivi strategici o di innovazione gestionale (che, essendo maggiormente **sfidanti** comportano maggiore complessità realizzativa).

Per una equilibrata ponderazione di questa componente, potrebbe essere differenziata, preventivamente, la percentuale della retribuzione di posizione da destinare alla retribuzione di risultato prevedendone una maggiore in presenza di un numero di obiettivi strategici o di innovazione gestionale pari o superiore a due.

2) COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO

L'ambito di valutazione "Comportamento organizzativo" misura la capacità di gestione dei processi organizzativi e socio-relazionali del responsabile del servizio.

Per sua natura, è legato ad aspetti che attengono alla personalità ed al comportamento del soggetto. Tali aspetti, pur avendo un riscontro su fattori oggettivi sono molto legati alla soggettività sia del valutato sia di coloro che si rapportano a lui.

I fattori di apprezzamento possono essere sintetizzati come segue:

- a. leadership, motivazione, coinvolgimento e valutazione dei collaboratori;**
 - b. qualità dell'apporto personale;**
 - c. integrazione, interfunzionalità, orientamento al cliente.**
- a. leadership, motivazione, coinvolgimento e valutazione dei collaboratori**

Riguarda le modalità con le quali si motivano i collaboratori riconoscendo i loro sforzi, incoraggiando la loro iniziativa, sollecitando idee e contributi professionali, valorizzando le loro competenze e professionalità promuovendo il lavoro di squadra, l'interdipendenza positiva e l'autonomia.

Gli elementi d'esame e gli indicatori ipotizzati sono i seguenti:

<i>Capacità di promuovere il lavoro di squadra</i>	Fungibilità e possibilità di interscambio tra i collaboratori
	Momenti di studio e approfondimento di gruppo
	Attività di consulenza reciproca
<i>Leadership e capacità di gestire i conflitti</i>	Coinvolgimento o necessità di intervento da parte di soggetti esterni alla struttura (Direttore Generale, Nucleo di valutazione, Responsabili di altre strutt.)
	Condivisione a partecipazione attiva dei collaboratori nell'assunzione di decisioni operative/organizzative
<i>Propensione alla delega e capacità di sostenere i collaboratori</i>	Esistenza di posizioni caratterizzate da autonomia operativa
	Momenti di esame dell'attività del singoli o dei gruppi e di supporto e consulenza tecnico-metodologica
<i>Capacità di progettare l'attività coinvolgendo i collaboratori</i>	Partecipazione dei collaboratori alla Pianificazione annuale dell'attività
	Momenti di verifica collettiva dell'andamento gestionale

	<p>Momenti formalizzati o meno per la raccolta di suggerimenti o proposte migliorative a correttive dell'attività gestionale o del clima</p>
<p><i>Capacità di gestire il processo di valutazione</i></p>	<p>Colloqui di valutazione e presenza di motivazione della valutazione</p>
	<p>Differenziazione delle valutazioni delle valutazioni</p>
	<p>Condivisione/contestazione delle valutazioni</p>

L'esame degli elementi descritti genererà una valutazione sintetica di questo fattore di apprezzamento, secondo la seguente scala:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Inadeguato

eccellente

b. Qualità dell'apporto personale

Riguarda il contributo del Responsabile nell'orientare l'attività della struttura e il lavoro dei collaboratori.

Gli elementi d'esame concernono sia la gli aspetti di contenuto che quelli di natura metodologica:

elementi d'esame	elementi di riscontro
Orientamento ai risultati	Individuazione di priorità gestionali
	Variazione di obiettivi o indicatori durante la gestione
Tensione verso la semplificazione	Riduzione di passaggi burocratici, atti o pareri
	Riduzione dei tempi dei procedimenti
Propensione a trasmettere e diffondere conoscenze	Rilevazione dei bisogni formativi dei collaboratori
	Momenti di formazione e aggiornamento dei collaboratori gestiti direttamente
	Momenti di formazione e aggiornamento organizzati per i collaboratori con esperi esterni alla struttura o all'Ente

L'esame degli elementi descritti genererà una valutazione sintetica di questo fattore di apprezzamento, secondo la seguente scala:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Inadeguato

eccellente

c. Integrazione, interfunzionalità e orientamento all'utente

Riguarda la capacità dimostrata nel gestire, migliorare e sviluppare le relazioni con le altre strutture dell'Ente e nell'adeguare il prodotto dell'attività alle esigenze dell'utente (interno o esterno).

Gli elementi d'esame e gli indicatori connessi possono essere così descritti:

elementi d'esame	elementi di riscontro
<i>Interdipendenza e cooperazione con le altre strutture</i>	Livello di informalità delle relazioni con le altre strutture
	Autonomia degli operatori di interagire con le altre strutture senza il coinvolgimento diretto del responsabile
	Attività di formazione e consulenza ad altre strutture per materie di comune interesse
<i>Attenzione esigenze dell'utente</i>	Sistema di rilevazione del bisogni e delle richieste dell'utente
	Dati e sistemi di analisi delle informazioni per prevedere e anticipare l'emergere di bisogni o per cogliere quelli inespressi
<i>Attenzione alla qualità del servizio per l'utente</i>	Sistema di rilevazione del gradimento del servizio
	Contestazioni o reclami ricevuti
	Sistemi di analisi delle informazioni per adeguare il servizio all'utente

L'esame degli elementi descritti genererà una valutazione sintetica di questo fattore di apprezzamento, secondo la seguente scala:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Inadeguato **eccellente**

3) PROPOSITIVITA', CAPACITÀ PROGRAMMATORIA E DI ANALISI

L'ambito di valutazione "propositività, capacità programmatica e di analisi" misura la capacità del Responsabile di struttura di raccordare le politiche dell'Amministrazione con i programmi gestionali.

L'attività di policy deployment presuppone il possesso di capacità ideative, progettuali, realizzative e di valutazione e verifica che debbono snodarsi nell'ambito di un efficace impiego delle risorse disponibili e nel rispetto di standard qualitativi predeterminati.

I fattori di apprezzamento possono essere sintetizzati come segue:

- a. *coerenza, sostenibilità e qualità del programma gestionale*
- b. *attenzione allo sviluppo del programma*
- c. *rigore nella verifica finale del programma e visione prospettica*

a. coerenza, sostenibilità e qualità del programma gestionale

Riguarda la capacità dimostrata nel programmare l'attività in funzione degli obiettivi definiti per la struttura, delle risorse assegnate e dello standard di qualità del prodotto richiesto.

La valutazione dovrà concernere la proposta iniziale di programma delle attività del responsabile di struttura in relazione a:

- coerenza del programma gestionale con le politiche dell'Amministrazione;*
- sostenibilità del programma in funzione del rapporto tra risorse richieste e risorse disponibili;*
- presenza di fattori innovativi o di sviluppo del programma rispetto a/la gestione degli anni precedenti;*
- articolazione del programma in fasi attuative che ne consentano un puntuale monitoraggio;*
- individuazione di sistemi, metodologie, indicatori di valutazione in itinere e di verifica finale del programma delle attività.*

Sulla base di questi elementi d'esame, la valutazione verrà effettuata secondo la seguente scala:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Inadeguato

eccellente

b. attenzione allo sviluppo del programma

Riguarda la capacità dimostrata nel governare la fase di monitoraggio in itinere del programma delle attività.

La valutazione riguarderà:

- *la capacità di valutare le priorità e di graduare gli adempimenti in rapporto alla loro importanza;*
- *la tempestività di mobilitazione su temi emergenti;*
- *la tempestività e creatività nell'ideare proposte risolutive di criticità*
- *la capacità di formulare proposte correttive e di miglioramento durante la gestione, sulla base di stimoli interni/esterni.*

Sulla base di questi elementi d'esame, la valutazione verrà effettuata secondo la seguente scala:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Inadeguato

eccellente

c. rigore nella verifica finale del programma e visione prospettica

Riguarda la capacità dimostrata nella fase di riesame finale del programma delle attività ed è relativa al rigore della verifica e alla capacità di impiegare gli esiti per la programmazione gestionale successiva.

La valutazione potrà riguardare, in particolare:

- *il rigore, la precisione e la puntualità nel fornire i dati che consentano la verifica rispetto agli indicatori di risultato predeterminati;*
- *la capacità di individuare le cause degli scostamenti esistenti tra risultati attesi e risultati ottenuti;*
- *la capacità di elaborare ipotesi di adeguamento e correzione per la gestione futura;*
- *l'attenzione nell'individuare fattori di miglioramento o sviluppo gestionale che hanno caratterizzato il programma oggetto di verifica e che possano essere standardizzati per la gestione successiva (anche rispetto alla possibilità di esporto in altre strutture);*
- *la capacità di rilevare, per il futuro, ulteriori aree di miglioramento, opportunità di sviluppo e di innovazione gestionale.*

Sulla base di questi elementi d'esame, la valutazione verrà effettuata secondo la seguente scala:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

inadeguato

Al punteggio massimo attribuibile corrisponde l'importo annuo lordo della percentuale all'uopo stabilita (dal 10 al 25%) dell'indennità di posizione attribuita. L'indennità di risultato è erogata in proporzione diretta al punteggio ottenuto. Le economie realizzate nell'applicazione della procedura per l'erogazione delle indennità di risultato costituiscono economie di bilancio.

La valutazione e il pagamento della quota spettante vengono di norma fatte nel mese di marzo dell'anno successivo, osservando la seguente procedura:

- ⇒ Il Direttore Generale compila, a titolo di proposta, le schede di valutazione, di cui all'allegato b), previa acquisizione delle relazioni di auto-valutazione sugli obiettivi assegnati da parte di ogni valutato;
- ⇒ le schede contenenti le valutazioni vengono trasmesse a ciascun interessato, assegnando un termine di 10 giorni dal ricevimento per avanzare osservazioni o controdeduzioni;
- ⇒ il Nucleo di Valutazione, valutate le eventuali osservazioni o controdeduzioni avanzate dagli interessati, assegna in via definitiva a ciascun dipendente il punteggio finale per l'anno di riferimento.

Art. 2 Procedura per il conferimento e la revoca degli incarichi di posizione organizzativa

1. Gli incarichi di posizione organizzativa sono conferiti dal Sindaco ai Capi-settore, dipendenti appartenenti alla categoria D, per una durata non superiore al mandato del Sindaco.
2. Gli incarichi possono essere revocati, sentito il parere del Nucleo di Valutazione nei seguenti casi:
 - a) in caso di reiterato mancato raggiungimento degli obiettivi assegnati;
 - b) in caso di mutamenti organizzativi che portino alla soppressione della posizione organizzativa collegata alla responsabilità di settore;
 - c) per responsabilità particolarmente grave e reiterata.
3. La revoca avviene con provvedimento motivato del Sindaco, il quale, prima dell'adozione del provvedimento di revoca, sulla base delle segnalazioni ricevute, dei referti di gestione o di propria iniziativa, contesta per iscritto all'interessato gli addebiti e gli assegna 20 giorni di tempo per presentare le sue controdeduzioni scritte, ricevute le quali adotta l'atto finale del procedimento.

Art. 3 Orario di lavoro degli incaricati di Posizione Organizzativa

1. L'orario di lavoro dei Capi-settore incaricati di posizione organizzativa si uniformerà alle seguenti prescrizioni:
 - a. E' introdotta la flessibilità nella gestione del tempo di lavoro, necessaria al raggiungimento degli obiettivi che gli sono stati assegnati. L'incaricato di posizione organizzativa è tenuto ad organizzare il proprio tempo lavoro in relazione alle esigenze delle strutture dirette e dell'Amministrazione, articolando la propria attività di norma su 6 giorni lavorativi (fatti salvi i rapporti di lavoro a tempo parziale), in modo da assicurare comunque una compresenza con i propri collaboratori per almeno 30 ore settimanali e la presenza a riunioni convocate dall'A.C. o dal Segretario. Qualsiasi diversa organizzazione del tempo lavoro, ivi inclusa l'articolazione della propria attività su 5 giorni settimanali, dovrà essere preventivamente concordata con il Segretario comunale di concerto col Sindaco.

- b. Ogni incaricato di posizione organizzativa deve comunque garantire per la funzionalità delle strutture dirette un minimo di 36 ore settimanali (fatti salvi i rapporti di lavoro a tempo parziale) tranne nei periodi di assenza per ferie, malattia ed altre assenze previste per legge o da contratto. Resta fermo in ogni caso l'obbligo di prestare, se necessario, anche ore in eccedenza alle 36 contrattuali senza che ciò dia diritto a percepire compensi per lavoro straordinario (salvo servizio elettorale) o recuperi di sorta.

- c. L'incaricato di posizione organizzativa è tenuto ad essere presente alle riunioni convocate dall'Amministrazione o dal Segretario comunale, interessanti il settore di appartenenza, anche al di fuori dell'orario di lavoro. In caso di impossibilità dovrà fornire adeguata giustificazione.

Comune di :

VALUTAZIONE DELLA POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Aree di valutazione fondamentali	Fattori valutativi max punti 10 per ogni fattore	Punteggio
----------------------------------	---	-----------

Collocazione nella struttura	Livello di strategicità delle funzioni assegnate				
Complessità organizzativa	Grado d'integrazione di processi e attività				
	Caratteristiche delle funzioni direttive				
	Tipologia e frequenza delle relazioni	Tipologia	Relazioni interne		
			Relazioni con l'utenza		
			Relazioni istituzionali e con grandi organizzazioni		
		Frequenza	Relazioni interne		
Relazioni con l'utenza					
Relazioni istituzionali e con grandi organizzazioni					
Tipologie di strumenti di gestione e di organizzazione necessari allo svolgimento delle funzioni					
Responsabilità gestionale interna ed esterna	Risorse finanziarie assegnate				
	Livelli di discrezionalità decisionale e gestionale				
	Grado di responsabilità				

PUNTEGGIO

collegati a)

Comune di :

VALUTAZIONE DELLA POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Aree di valutazione fondamentali	Fattori valutativi max punti 10 per ogni fattore	Punteggio
----------------------------------	---	-----------

Collocazione nella struttura	Livello di strategicità delle funzioni assegnate				
Complessità organizzativa	Grado d'integrazione di processi e attività				
	Caratteristiche delle funzioni direttive				
	Tipologia e frequenza delle relazioni	Tipologia	Relazioni interne		
			Relazioni con l'utenza		
			Relazioni istituzionali e con grandi organizzazioni		
	Frequenza	Relazioni interne			
		Relazioni con l'utenza			
Relazioni istituzionali e con grandi organizzazioni					
Tipologie di strumenti di gestione e di organizzazione necessari allo svolgimento delle funzioni					
Responsabilità gestionale interna ed esterna	Risorse finanziarie assegnate				
	Livelli di discrezionalità decisionale e gestionale				
	Grado di responsabilità				

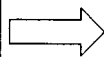
PUNTEGGIO

allegato b)

COMUNE

SCHEDA RIEPILOGATIVA DELLA VALUTAZIONE
FINALE E DELLA INDENNITÀ DI RISULTATO

SERVIZIO



RESPONSABILE

ANNO 20____

<p>SCHEDA RIEPILOGATIVA DELLA VALUTAZIONE FINALE E DELLA INDENNITÀ DI RISULTATO ANNO</p>
--

<i>Cognome e Nome</i>	
Responsabile del Servizio	

Elemento di valutazione	Punteggio conseguito	Indennità spettante
-------------------------	----------------------	---------------------

Raggiungimento degli Obiettivi		€
--------------------------------	--	---

Comportamento organizzativo		€
-----------------------------	--	---

Propositività		€
---------------	--	---

Totale indennità di risultato da liquidare		€
---	--	---

	Valutazione "Obiettivi"	
--	--------------------------------	--

Retribuzione di posizione	€	
Retribuzione di risultato	€	Percentuale applicata 25%
Risorse per valutazione obiettivi	€	70% retribuzione di risultato

Obiettivi assegnati		Tipologia degli obiettivi			Valore	Risultato atteso	Risultato conseguito	Punteggio ponderato
<i>n.</i>	<i>descrizione</i>	<i>mantenim.</i>	<i>strategico</i>	<i>innovativo</i>	<i>punti</i>	%	%	<i>punti</i>
1						100	100	
2						100	100	
3						100	100	
4						100	100	
5						100	100	

Totali		
--------	--	--

Compenso per raggiungimento obiettivi	
---------------------------------------	--

La verifica della % di realizzazione degli obiettivi assegnati al Responsabile si è fondata su dati oggettivi e concreti risultanti dalla seguente documentazione di riferimento	
obt. 1	
obt. 2	
obt. 3	
obt. 4	
obt. 5	

Note:

	valutazione “Comportamento organizzativo” – “Propositività”	
--	--	--

retribuzione di posizione		
retribuzione di risultato	€	Percentuale applicata 25%
risorse per valutazione comportamento organizzativo	€	10% retribuzione di risultato

Fattori di apprezzamento	Punteggio massimo	Punteggio conseguito
Leadership – motivazione – coinvolgimento e valutazione collaboratori	10	
qualità dell’apporto personale	10	
Integrazione – interfunzionalità – orientamento al cliente	10	
totali	30	

Compenso per “Comportamento organizzativo”	€
---	----------

retribuzione di posizione		
retribuzione di risultato	€	Percentuale applicata 25%
risorse per valutazione propositività	€	20% retribuzione di risultato

Fattori di apprezzamento	Punteggio massimo	Punteggio conseguito
coerenza, sostenibilità e qualità del programma gestionale	10	
sviluppo del programma	10	
verifica finale del programma e visione prospettica	10	
totali	30	

Compenso per “Propositività”	€
-------------------------------------	----------

Note:	
--------------	--



Pareri su Proposte:

Comune di Motta Visconti

Proposta Nr. **14**

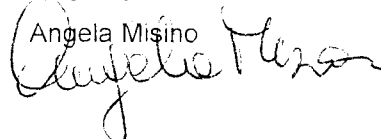
Oggetto: **MODIFICA REGOLAMENTO SULL'ORDINAMENTO DEGLI UFFICI E DEI SERVIZI CON APPROVAZIONE NUOVO ALLEGATO A AD OGGETTO: " CRITERI PER L'APPLICAZIONE DEGLI ISTITUTI CONTRATTUALI RELATIVI ALLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE",**

Ufficio Parere	Data Firma del Parere	Favorevole
-------------------	--------------------------	------------

Ufficio Proponente (Segreteria)
Parere Favorevole.

22/02/2010

Angela Misino

 ✓

Copia

Il Presente processo verbale previa lettura, è stato approvato e formato a termini di legge.

IL PRESIDENTE
F.to Laura Cazzola

IL SEGRETARIO
F.to Dr. Fabio Todaro

CERTIFICATO DI PUBBLICAZIONE

Il sottoscritto Segretario Comunale, visti gli atti d'ufficio,

ATTESTA

- che la presente deliberazione:

E' affissa all'albo pretorio comunale per quindici giorni consecutivi dal 27 MAG. 2010 come prescritto dall'art. 124 comma 1 del D.Lgs. 267/2000 e contestualmente comunicata in elenco con lettera n. 12 in data ai sig.ri Capigruppo Consiliari così come prescritto dall'art. 125, comma 1 del D.Lgs. 267/2000;

Li _____


IL SEGRETARIO
F.to Dr. Fabio Todaro

ESTREMI DI ESECUTIVITA'

Divenuta esecutiva il giorno _____ decorsi dieci giorni dalla pubblicazione (art. 134 comma 3 del D.Lgs. 267/2000)

✓ Dichiarata immediatamente eseguibile (art. 134 comma 4 del D.Lgs. 267/2000)

Li 27 MAG. 2010

 IL SEGRETARIO
Dr. Fabio Todaro

Copia conforme all'originale, depositato presso questi uffici, a norma dell'art. 18 della Legge 445/2000.

Li _____



IL SEGRETARIO
Dr. Fabio Todaro

