



COMUNE DI TARVISIO

(Provincia di Udine)

IL SISTEMA DI VALUTAZIONE E PESATURA DELLE POSIZIONI DIRIGENZIALI

1. Definizione del sistema
2. Ambiti di valutazione
3. Modello di valutazione
4. Misurazione della valutazione
 - 4.1 Collocazione nella struttura
 - 4.2 Complessità organizzativa
 - 4.3 Grado di responsabilità
 - 4.4 Rilevanza strategica
5. Pesatura posizioni dirigenziali e determinazione retribuzione di posizione
6. Retribuzione di risultato

Allegato 1 – Pesatura posizioni dirigenziali

1. DEFINIZIONE DEL SISTEMA

Il sistema di valutazione delle posizioni del Comune di Tarvisio regola le modalità con le quali vengono graduate e valorizzate economicamente le posizioni ricoperte da personale con qualifica dirigenziale, ai sensi del vigente contratto di lavoro per la dirigenza e del vigente Ordinamento dei servizi e degli uffici del Comune.

Attraverso questo sistema è possibile "pesare" il contenuto delle diverse posizioni in modo tale da determinare il valore relativo di ciascuna posizione rispetto alle altre ed, in special modo, garantire una giusta valutazione qualora emergano differenze significative oggettivamente riscontrabili.

Per cui, oggetto della valutazione è il "valore" di ciascuna posizione, riconducibile principalmente a elementi specificatamente connessi ai contenuti di lavoro e alla rilevanza di questi all'interno della struttura.

Finalità della valutazione invece è:

- il miglioramento delle prestazioni del personale, incentivando la partecipazione dei singoli all'obiettivo dell'ente;
- il censimento delle competenze e conoscenze richieste per lo svolgimento delle attività e dei servizi erogati dall'ente;
- la valorizzazione del potenziale umano.

2. AMBITI DI VALUTAZIONE

La normativa vigente in tema di valutazione del personale individua tre diversi ambiti di valutazione:

- la valutazione delle posizioni dirigenziali
- la valutazione delle prestazioni lavorative
- la valutazione del potenziale individuale

La *posizione dirigenziale* rappresenta un elemento strutturale ed oggettivo, in quanto in essa è individuabile uno specifico ruolo organizzativo, caratterizzato da precise finalità, competenze e responsabilità richieste, indipendentemente dal soggetto ad essa preposto e dalla sua *performance*.

La *valutazione delle posizioni organizzative dirigenziali*, ha l'obiettivo di attribuire un valore quali-quantitativo all'insieme integrato e strutturato di attività svolte all'interno delle singole unità organizzative, in virtù delle conoscenze di base necessarie per l'espletamento

degli incarichi, della complessità dei processi decisionali, del diverso grado di impegno e responsabilità richieste ai soggetti preposti.

La valutazione delle prestazioni lavorative, al contrario, è focalizzata completamente sull'individuo. L'oggetto della valutazione è la performance dei singoli Dirigenti di Area, intesa sia come il contributo degli stessi al raggiungimento degli obiettivi assegnati dall'Amministrazione Comunale, sia come le competenze organizzative e gestionali dimostrate nello svolgimento dell'incarico.

La valutazione del potenziale individuale, infine, consiste nell'analisi delle attitudini e delle capacità del singolo dipendente che potrebbero non essere espresse nell'attuale attività lavorativa. Tale valutazione è un elemento fondamentale per una gestione pianificata delle risorse umane, attenta all'efficienza ed economicità nell'utilizzo delle risorse umane.

Per quanto riguarda la valutazione delle posizioni organizzative dirigenziali, il metodo più diffuso è quello basato su una serie di indicatori. Alcuni dei possibili indicatori di posizione sono:

- a. complessità e intersettorialità delle funzioni svolte e dei servizi offerti;
- b. grado di specializzazione e professionalità richiesta dai compiti affidati;
- c. titolo di studio e aggiornamento professionale necessario;
- d. livello di autonomia e responsabilità delle posizioni;
- e. entità delle risorse finanziarie e strumentali affidate;
- f. numero di dipendenti e collaboratori subordinati;
- g. composizione delle risorse umane gestite;
- h. discrezionalità sui vincoli e sulla tempistica;
- i. frequenza e rilevanza delle relazioni esterne;
- j. criticità oggettive del settore;
- k. rischi connessi alla funzione;
- l. responsabilità gestionali ed operative;
- m. ecc...

3. MODELLO DI VALUTAZIONE

Il modello di valutazione delle singole posizioni dirigenziali proposte fa riferimento ai parametri di valutazione previsti dall'art.45 del CCRL – Area della Dirigenza – siglato il 29.02.2008, il quale dispone che "Gli enti determinano i valori economici della retribuzione di posizione delle funzioni dirigenziali previste dai rispettivi ordinamenti, tenendo conto dei

parametri connessi alla collocazione della struttura, alla complessità organizzativa, alle responsabilità gestionali interne ed esterne”.

A questi tre parametri, si ritiene di aggiungere un quarto parametro di diretta valutazione interna, che viene identificato nel grado di “rilevanza strategica” della “posizione” rispetto agli obiettivi dell’ente, che in quanto assegnata dall’Amministrazione Comunale ne definisce e valorizza l’influenza nell’ambito organizzativo delle attività programmatiche.

Riassumendo, di seguito si riportano i fattori di valutazione individuati e la relativa ponderazione:

1. Collocazione nella struttura (max 30 punti)
2. Complessità organizzativa (max 20 punti)
3. Grado di responsabilità (max 40 punti)
4. Rilevanza strategica (max 10 punti)

I parametri di valutazione vengono disaggregati in ulteriori sotto-parametri esplicativi che consentono di considerare una maggiore quantità di informazioni e attribuire una valutazione più oggettiva e veritiera alla posizione. Ogni sotto-parametro viene considerato sulla base di indicatori, a cui corrisponde una descrizione e una valutazione (misurata con un punteggio massimo attribuibile) che esprime il peso di tale indicatore rispetto agli altri. La sommatoria dei punteggi massimi attribuibili a ciascun indicatore di posizione è pari a 100. La metodologia adottata consente di graduare la retribuzione di posizione in maniera direttamente proporzionale al punteggio attribuito, fermo restando che per un punteggio inferiore a 40 viene comunque attribuito il minimo di retribuzione di posizione, pari ad €. 22.000,00 e per un punteggio da 95 a 100 viene attribuita la retribuzione di posizione massima di € 30.000,00. Nella fascia intermedia la retribuzione di posizione viene attribuita in maniera direttamente proporzionale al punteggio complessivo ottenuto.

In tal modo vengono previste n. 3 fasce rispettivamente per punteggio complessivo:

1. fascia A - punteggio inferiore a 40
2. fascia B - punteggio compreso tra 41 a 94
3. fascia C - punteggio compreso tra 95 e 100

FASCE	RANGE	POSIZIONI	INDENNITA' POSIZIONE
Fascia A	meno 40		€. 22.000,00
Fascia B	tra 41 e 94		da €. 22.000,00 a €. 25.000,00

			((22.000,00+ (55,556 x N.punti))
Fascia C	Tra 95 e 100		€ 30.000,00

4. MISURAZIONE DELLA VALUTAZIONE

La misurazione della valutazione, come sopra già anticipato, è basata su quattro fattori/parametri con una valutazione massima già definita. Ognuno di questi fattori viene disaggregato in sotto-criteri e indicatori a cui corrisponde un valore relativo e un corrispondente punteggio.

La sommatoria dei punteggi complessivi dei quattro fattori principali riproduce la "pesatura" della posizione dirigenziale.

Di seguito si rappresentano le griglie di valutazioni dei singoli fattori:

4.1 Collocazione nella struttura

Indica le competenze professionali e sottolinea il grado di professionalizzazione richiesto per l'assolvimento delle attribuzioni proprie in relazione anche alla emissione normativa sulle materie gestite dalla posizione. Esprime il rapporto della posizione con le altre strutture e con l'attività complessiva dell'Amministrazione, con i suoi obiettivi, il grado di funzionalità e connessione rispetto all'intero sistema organizzativo, esprimendo l'oggettivo spessore strutturale della posizione nel contesto organizzativo dell'Ente.

Criterio 1. Collocazione nella struttura (max 30)				
Sotto-criteri	Indicatori	Descrizione	Valutazione	punti
Professionalità e Know-how richiesti (max 12 punti)	eterogeneità conoscenze e competenze tecniche richieste (max 12)	grado di specificità del know-how e livello di polivalenza richiesti per garantire un'efficiente funzionamento dell'Area. Fattori di valutazione: grado di conoscenze tecniche, giuridiche o gestionali richieste.	bassa	4
			media	8
			elevata	12
Relazioni (max 18 punti)	rilevanza interdipendenze	frequenza e rilevanza dei rapporti con altri soggetti e	bassa	3
			media	6

	interne (max 9)	responsabili d'area interni all'amministrazione	Alta	9
	frequenza e rilevanza relazioni esterne (max 9)	grado di interazione con soggetti esterni all'ente richiesto per il perseguimento degli obiettivi assegnati, anche per iniziative di comunicazione	elevata	9
normale			6	
scarsa			3	

4.2 Complessità organizzativa

Indica ed è correlata con la complessità della materia da gestire, il livello di ricerca richiesto, la complessità del sistema di relazioni gestito e delle risorse impiegate.

Esprime il livello di polivalenza necessario per l'assolvimento delle attribuzioni connesse alla posizione in termini professionali, organizzativi, gestionali e cognitivi.

Criterio 2. Complessità organizzativa (max 20)				
Sotto-criteri	Indicatori	Descrizione	Valutazione	punti
Gestione delle risorse umane (max 5)	numero di dipendenti (max 3)	difficoltà di coordinamento e gestione delle risorse assegnate	tra 5-10 unità	1
			tra 10-20 unità	2
da 21 ad Oltre 30			3	
	titolo/qualifica collaboratori (max 2)	composizione delle risorse umane all'interno dell'area organizzativa, intesa come grado di qualificazione professionale e titolo di studio	Fino a 3 unità cat. C/D	2
			Oltre 3 unità cat. C/D	1
Gestione delle risorse finanziarie (max 7)	risorse a disposizione (max 3)	entità delle entrate dell'Area che costituiscono il budget finanziario complessivamente in dotazione	fino 250 mila €	1
			tra 251 mila – 500 mila	2
			oltre 500 mila €	3
	entità costi (spese correnti) (max 2)	spese gestionali da sostenere per garantire il funzionamento dell'Area e l'erogazione dei servizi	fino 500 mila €	1
			oltre 500 mila €	2
	entità costi	investimenti in conto capitali	fino 500 mila €	1

	(spese in c/capitale, per rimborso prestiti e per servizi c/terzi) (max 2)	da sostenere per garantire il funzionamento dell'Area e l'erogazione dei servizi	oltre 500 mila €	2
Complessità servizi e procedimenti (max 8)	numero servizi diretti (max 4)	carico lavorativo in relazione a tematiche diverse di competenza dell'area	fino 3	1
			tra 3-5	3
			oltre 5	4
	grado standardizzazione (max 4)	grado di personalizzazione delle funzioni e dei procedimenti svolti all'interno dell'area	elevata	1
			normale	3
			scarsa	4

4.3 Grado di responsabilità

Esprime i profili di responsabilità cui risulta esposta la posizione dirigenziale nell'attività. E' correlato all'autonomia gestionale nonché alle responsabilità gestionali rapportate al complesso delle attività decisionali e deliberative, nonché sulle attività di promozione e innovazione dei processi.

Criterio 3. Grado di responsabilità (max 40)				
Sotto-criteri	Indicatori	Descrizione	Valutazione	punti
Autonomia decisionale (max 15)	coinvolgimento diretto nelle decisioni (max 10)	frequenza e rilevanza dell'intervento diretto nelle decisioni	elevato	10
			normale	7
			basso	3
	rilevanza dell'intervento di terzi nelle decisioni (delega, pareri tecnici) (max 5)	frequenza e rilevanza di pareri di terzi e del ricorso alla delega per decisioni a carattere straordinario o provvedimenti ad elevato contenuto tecnico	elevata	1
			normale	2
			bassa	5
Responsabilità gestionali	incidenza attività	peso quantitativo degli interventi e dei capitali	basso	1
			medio	3

(max 10)	gestionale (max5)	amministrati (numero atti deliberativi di consiglio e di giunta, determinazioni, decreti sindacali)	elevato	5
	flessibilità operativa, di innovazione e adattamento (max5)	grado di discrezionalità sui vincoli operativi, possibilità di apportare variazioni e innovazioni ai processi per adeguare l'attività alle esigenze (interne o esterne)	elevata media bassa	5 3 1
Grado di responsabilità (max 15)	rischio assunto v/terzi (sanzioni penali e civili) (max15)	probabilità di cagionare un danno a terzi e intensità di esposizione al rischio penale e civile	elevata	15
			significativa	10
			contenuta	5

4.4 Rilevanza strategica

Esprime l'incidenza organizzativa ed operativa che la "posizione" assume per l'Amministrazione Comunale per il raggiungimento degli obiettivi e per la realizzazione dei programmi che la stessa si è posta. La rilevanza strategica è bassa quando l'ordinario svolgimento della funzione propria della Direzione non rileva ai fini del raggiungimento degli obiettivi specifici dell'ente, così come sarà massima quando impatta in maniera considerevole con i programmi e gli obiettivi dell'Amministrazione dell'Ente.

Criterio 4. Rilevanza strategica (max 10)		
Valutazione	Descrizione	punti
elevata	lo svolgimento dell'attività ordinaria dell'area è propedeutica alla realizzazione di programmi e all'assunzione di provvedimenti che hanno un interesse essenziale per l'ente	9-10
significativa	l'attività svolta dall'area è importante ai fini della realizzazione dei programmi che hanno un interesse preminente per l'ente	6-8
media	le funzioni svolte all'interno dell'area contribuiscono alla realizzazione di obiettivi con una rilevanza media per l'ente	3-5
bassa	l'ordinario svolgimento dell'attività non rileva ai fini del perseguimento degli obiettivi dell'ente	2

5. PESATURA POSIZIONI DIRIGENZIALI E DETERMINAZIONE RETRIBUZIONE DI POSIZIONE

Ai sensi dei parametri di valutazione sopracitati, la pesatura delle posizioni organizzative dirigenziali é come da allegato a) al presente atto.

Ai sensi della pesatura di cui all'allegato a) le retribuzioni di posizione delle posizioni organizzative dirigenziali sono le seguenti:

Posizione dirigenziale	Punteggio totale pesatura	Retribuzione di posizione
Posizione Dirigenziale Area Tecnica	94	€ 25.000,02

6. RETRIBUZIONE DI RISULTATO

La retribuzione di risultato, di cui all'art. all'art.46 CCRL – Area della Dirigenza – siglato il 29.02.2008 è fissata nella misura massima del 48% della retribuzione di posizione attribuita alla posizione organizzativa Dirigenziale;

La retribuzione di risultato verrà erogata nel rispetto dei criteri fissati negli dall'art.46 CCRL – Area della Dirigenza – siglato il 29.02.2008 *“preventiva definizione degli obiettivi annuali e della positiva verifica e certificazione dei risultati di gestione conseguiti in coerenza con detti obiettivi, secondo le risultanze dei sistemi di valutazione di cui all'art.25 del CCRL dirigenti del 29.02.2008”*;

Ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato, ai sensi dell'art.14 c.4 lett.e del D.Lgs.150/2009 l'O.I.V. *“propone, sulla base del sistema di cui all'articolo 7, all'organo di indirizzo politico-amministrativo, la valutazione annuale dei dirigenti di vertice e l'attribuzione ad essi dei premi di cui al Titolo II;”*;

La retribuzione di risultato sarà erogata in base alla scheda contenente i criteri di valutazione delle posizioni dirigenziali riportata alla pag. 10 del presente atto.