ALTA VALDICHIANA SENESE
Comuni di:
Sinalunga
Torrita di Siena
Trequanda

METODOLOGIA DI VALUTAZIONE RESPONSABILI DI P.O.

La prestazione di ogni singolo Responsabile di Posizione Organizzativa viene analizzata e valutata sia in relazione al grado di raggiungimento degli obiettivi monitorati, sia in relazione alle capacità e alle competenze espresse dai singoli Responsabili di P.O. nel periodo di riferimento.

E' evidente che l'operato di ogni Responsabile è valutato considerando attentamente la correlazione tra gli obiettivi da perseguire e le risorse (umane, finanziarie e strumentali) a sua disposizione.

La valutazione dei Dirigenti/Responsabili dei servizi può allora essere divisa in due sezioni:

a) Valutazione "qualitativa" o dei comportamenti
(peso 50% , punteggio massimo relativo 50)

b) Valutazione di obiettivi di progetto tratti dal Peg-Pdo
(peso 50% , punteggio massimo relativo 50)

Punteggio massimo totale (a + b) = 100

a) Valutazione “qualitativa” o dei comportamenti

La valutazione qualitativa verterà sull’analisi di 5 profili “comportamentali” descritti nella tabella riportata di seguito.

Profili considerati	Dimensioni del profilo
A) Capacità dimostrata di gestire il proprio tempo di lavoro:	▪ capacità di gestire la propria giornata lavorativa ▪ capacità di far fronte rapidamente alle situazioni di emergenza ▪ capacità di individuazione delle priorità operative
B) Capacità dimostrata nel motivare, guidare e valutare i collaboratori (dimostrata anche tramite una differenziazione dei giudizi) e di generare un clima organizzativo favorevole alla produttività:	▪ capacità di coinvolgere e motivare il personale diretto ▪ capacità di leadership ▪ capacità di lavorare in gruppo ▪ capacità di motivare i collaboratori
C) Capacità di rispettare e far rispettare le regole ed i vincoli dell’organizzazione senza indurre formalismi e burocratismi e promuovendo la qualità dei servizi	▪ capacità di semplificare l’attività operativa della struttura diretta ▪ capacità di promuovere iniziative per migliorare le qualità dei servizi capacità di individuare i responsabili dei procedimenti attivati dalla struttura ▪ grado di collaborazione con gli altri settori
D) Qualità dell’apporto personale specifico	▪ capacità creative e innovative ▪ capacità di anticipare i cambiamenti ▪ capacità di individuare e risolvere i problemi ▪ grado di disponibilità e impegno personale ▪ partecipazione attiva ai problemi e agli obiettivi dell’ente ▪ partecipazione a corsi di formazione e aggiornamento
E) Contributo all’integrazione fra diversi servizi e all’adattamento al contesto di intervento	▪ capacità di gestire i rapporti con altri uffici o servizi ▪ capacità di rapportarsi con situazioni inedite o impreviste

Al fine di esprimere un giudizio il più oggettivo possibile su aspetti caratterizzati da una notevole soggettività, il Nucleo di valutazione, ritiene, oltre ad effettuare colloqui con i singoli responsabili, di avvalersi di una serie di informazioni, reperite tramite delle "schede di valutazione" con i quali i profili comportamentali del singolo responsabile saranno valutati da una serie di soggetti che, durante l'anno, hanno avuto modo di interagire tra di loro, quali, il/i Sindaco/i gli Assessori e il Segretario Comunale .

Il giudizio finale spetterà al Nucleo di valutazione, il cui lavoro in questa fase, sarà principalmente rivolto a valutare ed interpretare al meglio le schede pervenute, anche in relazione ai colloqui intercorsi con i soggetti valutati, ponendo particolare attenzione verso quei casi che possono presentare incongruenze e/o distorsioni in seguito alla valutazione di più soggetti.

Ogni profilo può essere "pesato" in maniera diversa a seconda delle caratteristiche delle singole funzioni.

Scheda finale per la valutazione "qualitativa" o dei comportamenti

A. Aspetti "qualitativi" o comportamentali								
Profilo	Peso	Valutazione					Risultato ponderato	Risultato normalizzato
		1	2	3	4	5		
1. Capacità dimostrata nel gestire il proprio tempo di lavoro								
2. Capacità dimostrata nel motivare, guidare e valutare i collaboratori (dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi) e di generare un clima organizzativo favorevole alla produttività								
3. Capacità di rispettare e far rispettare le regole ed i vincoli dell'organizzazione, senza indurre formalismi e promovendo la qualità dei servizi								
4. qualità dell'apporto personale specifico								
5. contributo all'integrazione fra i diversi servizi e all'adattamento al contesto di intervento								
						Totale A		

b) Valutazione “quantitativa” o dei risultati in senso stretto

La valutazione “quantitativa” verterà sull’analisi del grado di raggiungimento degli obiettivi previsti nel Peg/Pdo e concordati con i singoli responsabili.

Per tale attività il NdV si avvarrà delle informazione e dei referti prodotti dall’Ufficio Controllo di Gestione .

Ciascuno degli obiettivi può essere “pesato” in maniera diversa. Qualora il PEG/PDO non contenesse l’indicazione degli obiettivi prioritari, sarà cura del Nucleo avviare una fase di consultazione con il vertice politico e i singoli Responsabili ai fini della loro individuazione.

Tali obiettivi saranno monitorati nel corso dell’anno al fine di valutare eventuali problemi sorti e/o inadeguatezze nella loro formulazione iniziale.

Scheda finale per la valutazione quantitativa” o dei risultati

B. Aspetti “quantitativi” o dei risultati in senso stretto								
Obiettivi	Peso	Valutazione					Risultato ponderato	Risultato normalizzato
		1	2	3	4	5		
1.								
2.								
3.								
4.								
5.								
						Totale B		

Scheda finale di valutazione da compilare ad opera del Nucleo di valutazione

A. Aspetti "qualitativi" o comportamentali								
Profilo	Peso	Valutazione 1	2	3	4	5	Risultato ponderato	Risultato normalizzato
1. Capacità dimostrata nel gestire il proprio tempo di lavoro								
2. Capacità dimostrata nel motivare, guidare e valutare i collaboratori(dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi) e di generare un clima organizzativo favorevole alla produttività								
3. Capacità di rispettare e far rispettare le regole ed i vincoli dell'organizzazione, senza indurre formalismi e promovendo la qualità dei servizi								
4. qualità dell'apporto personale specifico								
5. contributo all'integrazione fra i diversi servizi e all'adattamento al contesto di intervento								
						Totale A		
B. Aspetti "quantitativi" o dei risultati in senso stretto								
Obiettivi	Peso	Valutazione 1	2	3	4	5	Risultato ponderato	Risultato normalizzato
1.								
2.								
3.								
4.								
5.								
						Totale B		
Valutazione di risultato A + B								

Il risultato ponderato (necessario se si vuole differenziare l'importanza relativa dei singoli aspetti) è dato dal risultato ottenuto dal soggetto valutato in ogni obiettivo moltiplicato per il suo peso relativo;

Il risultato normalizzato è dato dal risultato ponderato per l'importanza relativa al modello diviso il punteggio massimo ottenibile (5).

La scheda di valutazione, inviata al Sindaco, costituirà la base per valutazioni e decisioni definitive che competono al Sindaco stesso e alla Giunta Comunale.

Articolazione della valutazione in relazione alla tipologia degli incarichi

La valutazione dei risultati viene operata con riferimento a tre differenti tipi d'incarico:

a) incarico conferito su unica posizione direzionale, propria di una solo Comune;
b) incarico conferito "a scavalco", ai sensi dell'art. 14, comma 4, del CCNL 22/1/2004, anche su più posizioni direzionali, di cui una relativa a struttura di massima dimensione, comunque denominata, per il solo Comune di appartenenza ed altre anche relative a soli servizi (strutture non di massima dimensione) o parti di essi (es. unità operative) nell'ambito della gestione associata e quindi in favore di tutti e tre i Comuni ;
c) incarico conferito su un'unica struttura di massima dimensione (area o settore) intercomunale, ai sensi dell'art. 14, comma 7, del CCNL 22/1/2004 (es: servizio economico.-finanziario, servizio controlli interni e Corpo associato Polizia Municipale).

Quanto agli incarchi *sub* a)

Si tratta di incarichi sulle posizioni-tipo previste dall'art. 8 e ss. del CCNL 31/3/1999. Per tali incarichi, che non presentano caratteri di condivisione, a qualsiasi titolo, tra i Comuni, si procede alla normale applicazione della presente metodologia valutativa, facendo riferimento ai soli organi del Comune di cui fanno parte.

Quanto agli incarichi *sub* b)

Questi incarichi, non riguardano la gestione associata di una struttura di massima dimensione (area o settore) "unica ed intercomunale ". Il responsabile, infatti, svolge le proprie competenze a livello associato sulle materie conferite, coordinandole sul piano tecnico, ma tenendo distinta l'azione gestionale su altri compiti propri di ciascun Comune per cui è titolare di autonoma posizione organizzativa .

Ciò determina le seguenti esigenze di distinzione valutativa:

- per quanto attiene alla valutazione “qualitativa”, occorre mantenere unitaria l’indagine sul comportamento direzionale, poiché scopo della scelta organizzativa è proprio di ricondurre ad unità, se non gli uffici, lo “stile” e le modalità tecnico-amministrative di gestione; il Nucleo, pertanto, produce un’unica scheda “A” (aspetti “qualitativi o comportamentali), raccogliendo gli elementi di valutazione presso gli organi di governo e le direzioni degli enti, richiedendo dati e informazioni in via “collegiale”;

- la valutazione “quantitativa” si articola nelle seguenti due modalità :

1) per l’incarico di posizione organizzativa ricoperto nel proprio ente di appartenenza occorre verificare la realizzazione degli specifici obiettivi assegnati, autonomamente, sul proprio PEG/PDO quindi utilizzando la scheda “B”;
2) per l’incarico “a scavalco” in ambito di gestione associata si farà riferimento all’attività di report e di rendicontazione periodica che ogni Responsabile deve eseguire ai sensi della normativa regionale per le gestioni associate.

Quanto agli incarichi *sub* c)

Gli incarichi di questo tipo sono conferiti su unica posizione direzionale intercomunale. Perciò, sia la valutazione “qualitativa” che quella “quantitativa” devono essere uniche. I dati e le informazioni devono, quindi, essere reperiti dagli organi di governo di tutti i Comuni, in via collegiale. La scheda di valutazione è quindi normalmente ripartita nelle due parti “A” e “B”.

Collegamento tra valutazione e retribuzione

A) Premessa: distinzioni retributive tra le diverse posizioni esistenti

L’istituto delle posizioni organizzative, previsto dall’art. 8 e ss. del CCNL 31/3/1999, applicabile agli incarichi di cui all’art. 109, comma 2, del TUEL 267/2000, ai sensi dell’art. 11 del medesimo CCNL, prevede che la retribuzione massima di risultato sia calcolata in una percentuale della retribuzione di posizione in concreto determinata.

Per le posizioni “ordinarie”, è previsto che la retribuzione di risultato non superi il 25% della retribuzione di posizione in concreto attribuita. Per gli incarichi su unica e intercomunale posizione direzionale associata, la percentuale della retribuzione di risultato può essere invece quantificata sino al 30%. Per entrambi i casi, non si pone alcun particolare problema, poiché, come si è già detto, la valutazione è comunque unitaria.

Quando si tratta, invece, di posizioni “a scavalco”, per le quali pure il CCNL ammette che le percentuale, sempre nel massimo, salga sino al 30%, occorre tenere presente la particolare scelta che, nell’ambito delle facoltà previste dal CCNL stesso, gli enti hanno operato, incrementando la retribuzione di posizione degli incaricati su tali posizioni, in godimento presso gli enti di appartenenza organica, con un *quantum* unitario aggiuntivo, a fronte delle prestazioni ulteriori svolte per gli altri due enti associati, calcolando una retribuzione di risultato a sua volta aggiuntiva, fino al 30% di detto *quantum* incrementale. Ad esempio:

retribuzione posizione ente di appartenenza	€ 10.000,00	
Retribuzione massima risultato ente di appartenenza (25%)		€ 2.500,00
retribuzione aggiuntiva di posizione	€ 2.000,00	
retribuzione aggiuntiva massima di risultato (30%)		€ 600,00
totali	€ 12.000,00	€ 3.100,00

B) Meccanismo di determinazione in concreto della retribuzione di risultato

Il sistema contrattuale prevede che, in caso di riscontro valutativo positivo, venga erogato almeno il minimo contrattuale, pari al 10% della retribuzione di posizione goduta in concreto. Occorre allora determinare una valutazione minima di merito, che si fissa in punti 60, alla quale deve corrispondere l’erogazione del detto minimo contrattuale. Il restante 15% massimo (o 20% per le posizioni “speciali” che possono ottenere il 30% complessivo) deve essere collegato alla quantità di punti ottenuti oltre il minimo stabilito (60). Il risultato retributivo è determinato, quindi, applicando la valutazione numerica complessiva della scheda finale di valutazione (parte A qualitativa + parte B quantitativa) alla seguente scala premiale:

tabella 1

punteggio ottenuto	aliquota sulla retribuzione di posizione, per la determinazione della retribuzione di risultato
96 – 100	25 %
91 – 95	23,125 %
86 – 90	21,25 %
81 – 85	19,375 %
76 – 80	17,5 %
71 – 75	15,625 %
66 – 70	13,75 %
61 – 65	11,87 5%
60	10 %
< 60	nessun premio

La tabella di cui sopra si applica agli incarichi di tipo a). Quando trattasi di incarichi di tipo c) (unica posizione direzionale intercomunale), che possono comportare un premio sino al 30 % della retribuzione unitaria di posizione, la tabella è così aggiornata:

tabella 2

punteggio ottenuto	Aliquota sulla retribuzione di posizione, per la determinazione della retribuzione di risultato
96 – 100	30 %
91 – 95	27,5 %
86 – 90	25 %
81 – 85	22,5 %
76 – 80	20 %
71 – 75	17,5 %
66 – 70	15 %
61 – 65	12,5 5%
60	10 %
< 60	nessun premio

Nel caso di incarichi di tipo b) ("a scavalco"), la scheda finale di valutazione deve presentare un'unica parte "A" qualitativa (per le scelte già rappresentate nel paragrafo denominato "Articolazione della valutazione in relazione alla tipologia degli incarichi"), una parte "B" quantitativa (solo per la posizione direzionale attribuita nell'ente di

appartenenza), un giudizio sintetico e con attribuzione di un punteggio fino a 50 (solo per la gestione associata), basato sull'attività di report e di rendicontazione periodica che ogni Responsabile deve eseguire ai sensi della normativa regionale per le gestioni associate, in modo da poter evidenziare gli specifici risultati a livello sia di singolo ente che di gestione associata. Il collegamento alla retribuzione avviene, quindi, sommando separatamente: il risultato della parte "A", rispettivamente, con i risultati della parte "B" per posizione direzionale nel proprio ente, e con i risultati ricavabili dall'attività di report e di rendicontazione periodica che ogni Responsabile deve eseguire ai sensi della normativa regionale per le gestioni associate, così ottenendosi due autonome valutazioni (valutazione bipartita).

Esempio di scheda di valutazione finale bipartita (sintesi)

valutazione "A" unica	45	45
valutazione "B" ente 1 (di appartenenza)	43	
valutazione "B" gestioni associate facendo riferimento risultati ricavabili dall'attività di report e di rendicontazione periodica che ogni Responsabile deve eseguire ai sensi della normativa regionale		44
totali	88	89

Per tale incarico si applicano la tabella 1 su 88 punti e la tabella 2 su 89 punti. Per seguire l'esempio già fatto (€ 2.500 massimi per risultato su ente di appartenenza con posizione € 10.000 ed € 600 massimi per risultato incarichi aggiuntivi con posizione incrementale € 2.000), si ha:

€ 10.000	x	21,25 %	=	€ 2.125
€ 2.000	x	25 %	=	€ 500
		totale premi	=	€ 2.625

La presente metodologia varrà anche per gli anni successivi al 2006 fintantoché non sarà modificata con apposito atto.

****