



COMUNE DI FIUMEFREDDO DI SICILIA
(Prov. di CATANIA)

FATTORI PER LA VALUTAZIONE DEI RISULTATI DEI RESPONSABILI DEGLI UFFICI E SERVIZI INCARICATI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA.

La valutazione delle prestazioni dei responsabili degli uffici e servizi incaricati di posizione organizzativa è condotta con riferimento ai sottoindicati fattori di valutazione, correlati ai parametri della prestazione e del potenziale.

Il "peso" relativo al raggiungimento degli obiettivi costituisce il 76% del punteggio totale, il "peso" relativo ai fattori professionali e comportamentali di valutazione costituisce il 24%.

§ I fattori di valutazione:

1. grado di conseguimento degli obiettivi assegnati nella relazione previsionale e programmatica (nel P.E.G. o nella direttiva annuale della Giunta se adottati);
2. orientamento all'utenza: capacità di avere un rapporto di correttezza formale e sostanziale, improntato alla massima trasparenza e disponibilità, con il cittadino;
3. gestione del tempo: capacità dimostrata nel gestire il proprio tempo lavoro, facendo fronte con flessibilità alle esigenze di servizio e temperando i diversi impegni;
4. capacità dimostrata nel gestire, motivare, guidare, valutare i collaboratori e generare un clima organizzativo che favorisca la produttività ed il conseguimento dei risultati;
5. flessibilità organizzativa: capacità dimostrata nel promuovere la qualità dei servizi e di rispettare e far rispettare le regole e i vincoli dell'organizzazione senza indurre formalismi;
6. capacità dimostrata nel gestire e promuovere le innovazioni tecnologiche e procedurali anche attraverso l'implementazione delle soluzioni ai problemi operativi;
7. attitudine alla direzione di gruppi di lavoro;
8. contributo all'integrazione degli uffici e adattamento al contesto di intervento, anche in relazione alla gestione della crisi, emergenze e/o cambiamenti di modalità operative;
9. capacità dimostrata nell'assolvere ad attività di controllo sulle funzioni affidate, con particolare attenzione agli aspetti propri del controllo di gestione.

§ I parametri di apprezzamento

Ognuno dei fattori sopraindicati, ai quali è attribuito un punteggio complessivo massimo, è scomposto in più elementi di apprezzamento, attraverso i quali è possibile ponderare la concreta incidenza dei singoli fattori sulla valutazione della prestazione.

Il punteggio complessivo massimo per ogni fattore di valutazione e gli elementi di apprezzamento connessi sono individuati di seguito.

1. GRADO DI CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI ASSEGNATI NELLA RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA (NEL P.E.G. O NELLA DIRETTIVA ANNUALE DELLA GIUNTA SE ADOTTATI);

Punteggio massimo: ad ogni obiettivo, in relazione al grado di realizzazione, si potrà attribuire un punteggio variabile da 1 a 20.

Elementi di apprezzamento:

- a) grado di complessità di ciascun obiettivo;
- b) grado complessivo di raggiungimento di ciascun obiettivo in rapporto alla complessità del medesimo.

Il grado di realizzazione e, quindi, la valutazione, di ogni singolo obiettivo è misurato in relazione ai parametri che seguono:

Obiettivo non raggiunto	punteggio 0
Obiettivo non raggiunto per ragioni non imputabili al servizio	punteggio 3
Obiettivo parzialmente raggiunto	punteggio 6
Obiettivo regolarmente raggiunto	punteggio 8
Obiettivo efficacemente raggiunto	punteggio 10

per cui il punteggio attribuito a ciascun obiettivo sarà calcolato in relazione al grado di realizzazione (es.: un obiettivo a cui si è attribuito un punteggio iniziale (tra 1 e 20) di 18, se realizzato in modo parziale, sarà riparametrato come segue : $18 \times 0,6$).

A seguito della valutazione del grado di realizzazione di tutti gli obiettivi assegnati, il valore ottenuto sarà rapportato al punteggio inizialmente attribuito a ciascun obiettivo (tra 1 e 20). Il risultato di tale rapporto costituisce l'indice di realizzazione degli obiettivi assegnati che rappresenta, ai fini della valutazione finale per l'attribuzione dell'indennità di risultato, il 76% della valutazione totale.

2. ORIENTAMENTO ALL'UTENZA: CAPACITÀ DI AVERE UN RAPPORTO DI CORRETTEZZA FORMALE E SOSTANZIALE, IMPRONTATO ALLA MASSIMA TRASPARENZA E DISPONIBILITÀ, CON IL CITTADINO;

Punti 1 : Assicura all'utenza una risposta adeguata, nel quadro dell'espletamento ordinario dell'attività di servizio, in una logica che concepisce il servizio e il confronto con il cittadino in termini di rapporto saltuario ed estemporaneo, occasionati da eventi legati a disguidi, contrattempi, difficoltà del tutto imprevedibili e comunque episodiche.

Punti 2 : I propri rapporti con l'utenza e quelli della struttura sono stati caratterizzati dalla ricerca di chiarezza e comprensibilità, calibrate al tipo di utenza, per facilitare l'accesso al servizio.

Punti 3: Ha avviato iniziative volte alla semplificazione ed al miglioramento dei rapporti con l'utenza, agendo sugli ambienti e sulle tecniche comunicative. Ha verificato periodicamente il livello della qualità del servizio reso, al fine di un miglioramento dello stesso.

3. GESTIONE DEL TEMPO: CAPACITÀ DIMOSTRATA NEL GESTIRE IL PROPRIO TEMPO LAVORO, FACENDO FRONTE CON FLESSIBILITÀ ALLE ESIGENZE DI SERVIZIO E CONTEMPERANDO I DIVERSI IMPEGNI;

Punti 1 : Gestisce il proprio tempo in modo non programmato. Struttura un sistema di relazioni organizzative fondato esclusivamente sul rispetto degli adempimenti formali, tendendo a procrastinare la soluzione dei problemi più complessi o non graditi.

Punti 2 : Gestisce il proprio tempo, tenendo conto degli obiettivi, riuscendo a superare soltanto parte delle criticità.

Punti 3 : Gestisce il proprio tempo, tenendo conto degli obiettivi, facendo fronte con flessibilità alle criticità, contemperando i diversi impegni. Ha capacità di valutare le urgenze e di graduare gli adempimenti in rapporto alla loro importanza.

4. CAPACITÀ DIMOSTRATA NEL GESTIRE, MOTIVARE, GUIDARE, VALUTARE I COLLABORATORI E GENERARE UN CLIMA ORGANIZZATIVO CHE FAVORISCA LA PRODUTTIVITÀ ED IL CONSEGUIMENTO DEI RISULTATI;

Punti 1 : Nella direzione del servizio, pur mantenendo normalmente rapporti di scambio comunicativo con i collaboratori, ricorre raramente al loro coinvolgimento nelle fasi di progettazione e realizzazione delle iniziative. Nella distribuzione dei compiti e delle responsabilità si affida unicamente al sistema definito dall'ordinamento professionale, preferendo modelli di divisione del lavoro basati unicamente su relazioni gerarchiche piuttosto che sulla capacità di costituire gruppi di lavoro.

Nella ripartizione delle competenze di mostra di preferire un approccio di tipo formale basato sul sistema del mansionario professionale piuttosto che sulle caratteristiche della prestazione. Il livello di motivazione del personale, di norma, non è elevato;

Punti 2 : Lo stile di direzione prevede quale momento qualificante il coinvolgimento del personale nella definizione delle fasi di progettazione e realizzazione delle iniziative. L'abitudine a lavorare per obiettivi e per gruppi di lavoro è abbastanza pronunciata. Il livello di motivazione del personale è apprezzabile. Ampio è il livello di responsabilizzazione e di autonomia che i singoli operatori sviluppano all'interno dell'organizzazione;

Punti 3 :E' stato introdotto un sistema articolato di controllo della gestione delle attività sviluppate dai collaboratori, attraverso sistemi che permettono di monitorare il raggiungimento degli obiettivi individuali e di gruppo assegnati dal responsabile del servizio. E' radicata l'abitudine lavorare in gruppi ed il grado di partecipazione e responsabilizzazione dei collaboratori è elevato. Sono apprezzabili i miglioramenti dovuti alla capacità di promuovere suggerimenti e innovazioni da parte dei collaboratori. Il sistema di erogazione degli incentivi permette di valorizzare l'apporto dei più meritevoli.

5. FLESSIBILITA' ORGANIZZATIVA: CAPACITÀ DIMOSTRATA NEL PROMUOVERE LA QUALITÀ DEI SERVIZI E DI RISPETTARE E FAR RISPETTARE LE REGOLE E I VINCOLI DELL'ORGANIZZAZIONE SENZA INDURRE FORMALISMI;

Punti 1 : Ha rispettato e fatto rispettare pedissequamente le regole dell'organizzazione, subendone i vincoli;

Punti 2 : Pur non subendone i vincoli, ha rispettato e fatto rispettare le regole organizzative;

Punti 3 : Ha governato le regole organizzative in modo flessibile e finalizzato, tramutando i vincoli in opportunità.

6. CAPACITÀ DIMOSTRATA NEL GESTIRE E PROMUOVERE LE INNOVAZIONI TECNOLOGICHE E PROCEDIMENTALI ANCHE ATTRAVERSO L'IMPLEMENTAZIONE DELLE SOLUZIONI AI PROBLEMI OPERATIVI;

Punti 1 : Si è adeguato alle innovazioni tecnologiche e procedimentali.

Punti 2 : Ha accettato le innovazioni tecnologiche e procedimentali, coinvolgendo in modo adeguato i propri collaboratori.

Punti 3 : Ha condiviso, speso proponendole, le innovazioni tecnologiche e procedimentali, presentandole ai propri collaboratori come elemento motivante e di crescita professionale, gestendo e/o sollecitando i necessari percorsi formativi.

7. ATTITUDINE ALLA DIREZIONE DI GRUPPI DI LAVORO;

Punti 1 : Dimostra di prediligere l'aspetto comunicativo rispetto a quello negoziale. Il ricorso a momenti di confronto con il gruppo è raro, viene preferito lo scambio diretto di informazioni e comunicazioni di servizio piuttosto che il confronto con il gruppo.

Punti 2 : Lo stile di direzione promuove con una certa frequenza momenti di confronto con il gruppo e le capacità del responsabile consentono di utilizzare il contributo dei collaboratori ai fini del miglioramento del servizio.

Punti 3 : Ricorre ordinariamente all'impiego di tecniche di negoziazione e mediazione all'interno del gruppo di lavoro riuscendo a minimizzare i conflitti interpersonali e ad ottenere una maggiore condivisione degli obiettivi e una maggiore disponibilità e partecipazione al lavoro.

8. CONTRIBUTO ALL'INTEGRAZIONE DEGLI UFFICI E ADATTAMENTO AL CONTESTO DI INTERVENTO, ANCHE IN RELAZIONE ALLA GESTIONE DELLA CRISI, EMERGENZE E/O CAMBIAMENTI DI MODALITÀ OPERATIVE;

Punti 1 : Non ha realizzato le necessarie sinergie tra i vari settori della struttura e non ha gestito adeguatamente le criticità a fronte di emergenze e/o cambiamenti.

Punti 2 : Ha realizzato le necessarie sinergie gestendo adeguatamente le criticità in caso di necessità, in presenza di cambiamenti e/o emergenze;

Punti 3 : Ha realizzato tutte le sinergie possibili nel contesto della struttura; ha anticipato, risolvendole positivamente, le situazioni di criticità in corrispondenza di cambiamenti e/o possibili emergenze.

9. CAPACITÀ DIMOSTRATA NELL'ASSolvere AD ATTIVITÀ DI CONTROLLO SULLE FUNZIONI AFFIDATE, CON PARTICOLARE ATTENZIONE AGLI ASPETTI PROPRI DEL CONTROLLO DI GESTIONE.

Punti 1 : Ha diretto la struttura facendo uso limitato dei sistemi di pianificazione e controllo connessi alla funzione;

Punti 2 : Ha diretto la struttura facendo uso appropriato dei sistemi di pianificazione e controllo propri della funzione, dimostrando capacità di lavorare per obiettivi;

Punti 3 : Gestisce il proprio tempo , tenendo conto degli obiettivi, facendo fronte con flessibilità alle criticità, temperando i diversi impegni. Controlla i risultati sulle funzioni affidate ai collaboratori.

LA DETERMINAZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO

La retribuzione di risultato è attribuita ai Responsabili utilizzando le risorse a tal fine annualmente determinate nell'ambito delle somme disponibili nel bilancio dell'ente, nel rispetto di quanto dettato dalla normativa e dal contratto collettivo nazionale di lavoro vigenti.

Il punteggio complessivo conseguito da ciascun Responsabile incaricato di posizione organizzativa a seguito del processo di valutazione annuale è costituito dalla somma dei punti ponderati ottenuti in seguito alla valutazione del raggiungimento degli obiettivi (parametro n. 1) e dei punti ponderati ottenuti in seguito alla valutazione delle capacità-competenze (parametri nn. 2-8)).

Pertanto se:

P_{peg} = totale dei punti attribuiti agli obiettivi assegnati nella relazione previsionale e programmatica (nel P.E.G. o nella direttiva annuale della Giunta se adottati);

P_r = totale dei punti attribuiti agli obiettivi a seguito di valutazione dell'attività di gestione;

F_c = totale dei punti attribuiti ai fattori comportamentali;

I_{max} = misura massima della indennità di risultato (25% della retribuzione di posizione assegnata);

I_{ris} = indennità di risultato da attribuire a ciascuno dei Responsabili,

il grado di realizzazione degli obiettivi assegnati, per ogni singola Area, sarà dato dalla seguente formula:

$$\frac{g_r - P_r}{P_{peg}}$$

L'indice di valutazione della gestione, per singola Area, sarà dato dalla seguente formula:

$$I_{gest} = \frac{g_r (76\%) + f_c}{100}$$

La retribuzione di risultato, per ogni singola Area, sarà dato dalla seguente formula:

$$I_{\text{ris}} = i_{\text{gest}} \times I_{\text{max}}$$

3