



## NUCLEO DI VALUTAZIONE

Verbale n.14/2016

Il giorno 07 Novembre 2016, alle ore 16.00, si è riunito, il Nucleo di Valutazione presso la sede del Comune di Grosseto, alla presenza dei sotto elencati componenti:

|                        |            |
|------------------------|------------|
| dott. Paolo SALVI      | Presidente |
| dott. Massimo CERVONI  | Componente |
| dott. Alfonso MIGLIORE | Componente |

Il Collegio, procede all'elaborazione di una proposta di metodologia per la graduazione/pesatura dell'Area delle Posizioni Organizzative di Alta Professionalità da sottoporre all'attenzione della Giunta Comunale per le opportune osservazioni e per la definitiva approvazione.

La richiesta era stata formulata dall'Assessore al personale Giacomo Cerboni nella seduta del nostro organismo del 19 Ottobre 2016.

La metodologia in questione si allega al presente verbale a costituirne parte integrante "all. 1". Il Nucleo, procede altresì alla predisposizione dell'Ipotesi di graduazione dell'area delle posizioni organizzative di alta professionalità anni 2016 e seguenti, sulla base dei criteri previsti dalla metodologia di cui sopra "all. 2"

La graduazione/pesatura dell'area delle posizioni organizzative di alta professionalità si è resa necessaria a seguito dell'approvazione da parte dell'Ente del nuovo modello organizzativo, avvenuta con deliberazione di Giunta Comunale n. 299 del 29/09/2016, esecutiva ai sensi di legge, con cui si è proceduto ad una più puntuale e razionale distribuzione delle funzioni all'interno delle strutture di massima dimensione e di secondo livello.

La metodologia in questione, unitamente alla vigente metodologia per la graduazione dell'Area delle Posizioni Organizzative non di alta professionalità saranno oggetto di una revisione generale a partire dall'anno 2017 al fine di renderle coerenti con le novità normative intervenute in materia.

Infine, si procede ad un adeguamento del peso di rilevanza delle attività e delle funzioni, IV categoria del sistema, a seguito del menzionato processo di riorganizzazione dell'Ente che ha visto la redistribuzione delle funzioni all'interno delle varie Posizioni Organizzative "all. 3".

## IL NUCLEO DI VALUTAZIONE

IL PRESIDENTE

IL COMPONENTE

# Nucleo di Valutazione

## *del Comune di Grosseto*

### **Proposta di metodologia per la graduazione/ pesatura delle posizioni organizzative di alta professionalità e per la relativa quantificazione della retribuzione di posizione**

La retribuzione di posizione delle posizioni organizzative e delle posizioni di alta professionalità è legata alla valutazione della posizione, nella sua componente strutturale/oggettiva e quindi con la focalizzazione sull'oggetto del lavoro; in questo senso è necessario assegnare agli incaricati di Posizione Organizzativa il trattamento economico tenendo conto di parametri connessi alla collocazione nella struttura, alla complessità organizzativa, alle responsabilità gestionali interne ed esterne.

L'intera procedura viene qui analizzata nelle singole fasi.

#### **Prima fase: articolazione in base a parametri di collocazione, posizione, complessità organizzativa e responsabilità gestionale**

In questa fase occorre stabilire quale «peso» attribuire ai tre parametri di riferimento.

La scelta può spaziare tra soluzioni tra loro diverse:

- privilegiare un aspetto rispetto agli altri due;
- individuare un aspetto marginale dando priorità agli altri due;
- optare per una soluzione di equilibrio tra i tre parametri.

L'ultima soluzione pare essere la più coerente poiché risulta molto difficile considerare uno dei tre parametri di importanza marginale, poiché tutti concorrono in modo significativo nel caratterizzare le singole posizioni organizzativa.

Per ogni parametro considerato, occorre stabilire il «peso» attribuito ai parametri collegati ai criteri oggettivi e alle valutazioni, rispetto alla dotazione complessiva, scegliendo tra:

- pesi equivalenti;
- pesi tra loro diversi, favorendo gli uni (criteri oggettivi) o gli altri (valutazioni).

## Seconda fase: assegnazione delle singole voci in base a criteri oggettivi e valutazioni

Il modello di assegnazione vincola la destinazione dell'importo complessivo a due tipologie di criteri, così classificabili:

**criteri oggettivi:** criteri suscettibili di misurazione;

**valutazioni:** criteri che per la loro natura risultano essere soggetti solo a processi di valutazione-giudizi.

I pesi di ponderazione indicano di fatto il «peso relativo» che caratterizza la specifica posizione, rispetto al totale delle posizioni, per ogni singolo parametro di riferimento.

In base al parametro di riferimento, si individuano i criteri oggettivi e di valutazione espressi in tavola 1.

La raccolta delle informazioni necessarie per definire criteri oggettivi può essere effettuata anche internamente alle singole unità organizzative dell'amministrazione, in quanto trattasi di dati che non richiedono nessuna rilettura critica e nessun processo di «scrematura».

Per quanto riguarda l'analisi delle posizioni sulla base di valutazioni, l'intervento di valutatori esterni imparziali, quale appare essere il Nucleo di Valutazione, si dimostra fondamentale, dovendo sopportare un processo di selezione, ma anche interpretazione dei dati e delle informazioni raccolte presso l'amministrazione, al fine di esprimere un giudizio obiettivo sul grado di complessità che contraddistingue la collocazione strutturale nonché il livello di responsabilità gestionale di ogni singola posizione dirigenziale.

La rosa di criteri di valutazione proposta nel prospetto di tavola 1, costituisce un campione sufficientemente rappresentativo delle problematiche che concorrono a definire collocazione, complessità e responsabilità delle posizioni organizzative e delle posizioni di alta professionalità.

**Tavola 1 Criteri oggettivi di valutazione della posizione**

| Parametri contrattuali | Criteri oggettivi | Valutazioni |
|------------------------|-------------------|-------------|
|                        |                   |             |

Tavola 1 Criteri oggettivi di valutazione della posizione

|   |  |  |
|---|--|--|
| <p>(A) Analisi collocazione nella struttura</p> | <p>a1 - Collocazione nell'assetto strutturale dell'Ente;</p>                                 | <p>- Indica l'allocazione della posizione direttiva nell'ambito organigrammatico dell'Ente, con riferimento sia a livello di responsabilità rivestito, sia alla natura dei compiti (finali o strumentali) e delle attribuzioni (di line o di staff);</p>   |
|   | <p>a2 - Caratteristiche essenziali qualificanti la posizione;</p>                            | <p>Evidenzia la natura caratterizzante le funzioni da assolversi nella posizione (gestionale, organizzativa, progettuale, erogativa interna e/o esterna.);</p>   |
|   | <p>a3 - Individuazione del livello di strategia tecnico-funzionale direttamente gestito;</p> | <p>- Rileva il grado di coinvolgimento della posizione direttiva nell'azione strategica dell'Ente in termini di rilievo delle aree di intervento assegnate, nell'ambito dell'azione medesima, esprime il livello di referibilità, alla posizione esaminata, di complessivi e speciali risultati tecnico-funzionali, a fronte della più o meno ampia gestione di "spazi tattici".</p> |

*Feb*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

Tavola 1 Criteri oggettivi di valutazione della posizione

|   |   |   |
|---|---|---|
|   | <p>B1- Definizione delle complessità organizzativa della struttura gestita;</p> | <p>- Sottolinea, in termini quali quantitativi, la presenza, nella struttura di preposizione, di posizioni direttive decisionali dotate di elevato grado di autonomia determinativa. Esprime il livello di difficoltà nel coordinamento gestionale di ambiti determinativi propri, sia sotto il profilo quantitativo (numerico) sia sotto quello qualitativo (professionalità, eterogeneità, autonomia decisionale, specializzazione)</p> |
|   | <p>B2 - Complessità direzionale – grado di variabilità dell'attività;</p>       | <p>- Definisce il grado di evoluzione della disciplina organizzativa che governa le attività assegnate alla posizione direttiva. Esprime l'indice di velocizzazione della trasformazione del contesto organizzativo d'intervento nel quale si colloca la posizione, apprezzando la viabilità nell'attività gestita nel medio- lungo periodo.</p>  |
| <p>(C) Analisi responsabilità gestionali interne ed esterne</p> | <p>c1 - Responsabilità sostanziale;</p>   | <p>Focalizza il grado di discrezionalità nelle attività svolte o negli altri prodotti. Esprime l'entità del rischio assunto in conseguenza delle responsabilità attribuite e della necessità di dare risposta immediata all'emergenza.</p>  |

*Handwritten signature*

*Handwritten signature*

*Handwritten signature*

Tavola 1 Criteri oggettivi di valutazione della posizione

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  |  |
|  | c2 – Responsabilità giuridico formale;   | Osserva i profili di responsabilità giuridico formali verso terzi, cui risulta esposta la posizione direttiva. Esprime l'intensità del sistema di responsabilità, che presiede la posizione verso terzi. |
|  | c3 - Complessità Tecnico operativo dell'attività – quadro dei vincoli di contesto; | - Specifica la complessità tecnico operativa nel quadro dei vincoli di contesto riferibili alla posizione direttiva. Esprime il livello di "rigidità" della gestione in termini di facoltà di scelta.    |

I criteri, comunque individuati, devono soddisfare una serie di requisiti, tra i quali:

- coerenza;
- oggettività;
- presenza, anche se in misura diversa, in tutte le posizioni soggette a valutazione.

Pur trattandosi di criteri tra loro diversi occorre sottolineare come si parli comunque di valutazione di posizione, cioè dell'oggetto del lavoro: attraverso misurazioni, quantificazioni e giudizi si giunge sempre e alla valutazione della posizione, indipendentemente da chi la ricopre.

Tale approccio appartiene ai sistemi che fanno capo alla job evaluation, che si differenziano da sistemi di skill evaluation e da sistemi misti proprio perché privilegiano la valutazione «del posto di lavoro» e non della persona che lo ricopre.



### Terza e quarta fase: misurazione, valutazione punteggi

In tali fasi si procede all'attribuzione di un «punteggio» a ogni fattore assunto come indicatore dei tre parametri: collocazione nella struttura, complessità organizzativa, responsabilità gestionale.

Si tratta di un metodo analitico, che si propone la valutazione delle posizioni di alta professionalità in base all'analisi di elementi comuni, ai quali, sulla base dei criteri predefiniti, viene attribuito un determinato punteggio (art 10 CCNL 2004) e si dovranno considerare le peculiarità di tali posizioni.

| CRITERI  | PUNTEGGI Max punti 100 |                          |       |
|--|------------------------|--------------------------|-------|
| <b>PESO DELLE P.O. DI ALTA PROFESSIONALITA' IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI PREVISTI DAGLI STRUMENTI DI PROGRAMMAZIONE ECONOMICO-FINANZIARI</b><br><br>Da valutarsi in rapporto agli obiettivi specifici individuati dall'organo politico per l'anno di riferimento e ricompresi nel DUP e nel piano dettagliato degli obiettivi della gestione (PEG/PDO/Piano della performance) | <b>PAR. A</b>          |                          |       |
|  | NORMALE                | <b>da 10 a 24 punti</b>  | ..... |
|  | ELEVATO                | <b>da 25 a 49 punti</b>  | ..... |
|  | MOLTO ELEVATO          | <b>da 50 a 100 punti</b> | ..... |

| CRITERI   | PUNTEGGI Max punti 50 |                         |       |
|---|-----------------------|-------------------------|-------|
| <b>COLLOCAZIONE NELLA STRUTTURA</b><br><br>Si riferisce alla posizione che la P.O. istituita ha nella struttura organizzativa, con la possibilità di suddividere in posizioni che operano prettamente in un ambito decisionale, da posizioni che hanno attribuzioni quasi esclusivamente operative, tenendo conto, inoltre, della interdisciplinarietà delle competenze e dell'omogeneità degli uffici diretti. | <b>PAR.B</b>          |                         |       |
|   | NORMALE               | <b>Da 20 a 29 punti</b> | ..... |
|   | ELEVATO               | <b>Da 30 a 39 punti</b> | ..... |
|   |                       | <b>Da 40 a 50 punti</b> | ..... |

9

|  |               |  |                |
|--|---------------|--|----------------|
|  | MOLTO ELEVATO |  | .....<br>..... |
|  |               |  |                |
|  |               |  | .....<br>..... |
|  |               |  |                |

| CRITERI  | PUNTEGGI Max punti 150  |                  |             |
|--|---|------------------|-------------|
| <p style="text-align: center;"><b>COMPLESSITA' GESTIONALE E RESPONSABILITA' GESTIONALI ESTERNE ED INTERNE</b></p> <p>Da valutarsi in rapporto alla tipologia dei processi gestiti nonché all'entità ed alla frequenza delle relazioni sia interne (organi politici, Segretario Generale, altri Responsabili, Personale) che esterne (utenza, imprese, associazioni, altre amministrazioni), alle conoscenze professionali e manageriali richieste per gestire la P.O. quali la capacità di coordinamento e di integrazione delle funzioni, le capacità decisionali, la complessità dei processi decisionali e le responsabilità civili, penali e contabili ad essi connessi.</p> | <b>PAR. C</b><br>Livello di autonomia richiesto/ responsabilità |                  |             |
|  | ELEVATO   | da 10 a 30 punti | .....<br>.. |
|  | MOLTO ELEVATO   | da 31 a 50 punti | .....       |
|  | <b>PAR. E</b><br>Relazioni esterne                              |                  |             |
|  | ORDINARIE   | da 5 a 25 punti  | .....       |
|  | ELEVATE   | da 26 a 50 punti | ..          |
|  | <b>PAR. F</b><br>Competenze specialistiche                      |                  |             |
|  | COMPLESSE   | da 5 a 25 punti  | .....<br>.. |
|  | MOLTO COMPLESSE   | da 26 a 50 punti | .....<br>.. |

12/11



## Quinta fase: assegnazione di una quota individuale

Questa può essere considerata la fase di «monetizzazione» dei parametri, ossia la fase in cui le variabili gestionali, organizzativi e strutturali si traducono in quote monetarie individuali con le quali destinare il fondo per la retribuzione di posizione alle singole posizioni organizzative o figure di Alta Professionalità.

Nello specifico si propone un sistema di ripartizione a soglie così articolato

| punteggi  | Alta professionalità |
|-----------|----------------------|
| <=100     | € 5.165,00           |
| >100 <130 | € 6.500,00           |
| >130 <150 | € 7.400,00           |
| >150 <180 | € 8.500,00           |
| >180 <200 | € 9.000,00           |
| >200 <220 | € 12.000,00          |
| >220      | € 16.000,00          |

Con eventuale riproporzionamento dei punteggi attribuiti nel caso il budget a disposizione per la remunerazione delle indennità di posizione non permetta di erogare tali valori soglia.



Allegato 2

# COMUNE DI GROSSETO

## Nucleo di Valutazione

IPOTESI DI GRADUAZIONE AREA DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE DI ALTA PROFESSIONALITA'  
Anni 2016 e seguenti

| POSIZIONI ORGANIZZATIVE DI ALTA PROFESSIONALITA' | PAR. A STRATEGICITA' | PAR. B COMPLESSIVITA' STRUTTURALE | PAR. C LIVELLO AUTONOMIA E RESPONS. | PAR. D RELAZIONI ESTERNE | PAR. E COMPETENZE SPECIALISTICHE RICHIESTE | TOT. |
|--|----------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|--------------------------|--|------|
| 1. POAP Museo Archeologico                       | 50                   | 30                                | 20                                  | 25                       | 35   | 160  |
| 2. POAP Biblioteca                               | 40                   | 20                                | 20                                  | 20                       | 25   | 125  |
| 3. POAP Architetture e Sistemi Informatici       | 40                   | 25                                | 30                                  | 20                       | 30   | 145  |
| 4. POAP Ciclo dei Rifiuti                        | 40                   | 25                                | 15                                  | 15                       | 30   | 125  |
| 5. POAP Mobilità e Traffico. TPL                 | 40                   | 25                                | 30                                  | 25                       | 25   | 145  |
| 6. POAP Gestione Appalti, Servizi e Forniture    | 35                   | 25                                | 20                                  | 20                       | 25   | 125  |
| 7. POAP Edilizia economica e popolare            | 40                   | 25                                | 30                                  | 25                       | 25   | 145  |
| 8. POAP Qualità Ambientale                       | 40                   | 25                                | 25                                  | 25                       | 30   | 145  |
| 9. POAP Affari Legali                            | 60                   | 30                                | 30                                  | 30                       | 35   | 185  |

*Handwritten mark*

*Handwritten signature*

*Handwritten signature*

| POSIZIONI ORGANIZZATIVE DI ALTA PROFESSIONALITA' | Punteggio Totale | Indennità di posizione espressa in Euro |
|--|------------------|---|
| 10. POAP Museo Archeologico                      | 160              | € 8.500,00                              |
| 11. POAP Biblioteca                              | 125              | € 6.500,00                              |
| 12. POAP Architetture e Sistemi Informatici      | 145              | € 7.400,00                              |
| 13. POAP Ciclo dei Rifiuti                       | 125              | € 6.500,00                              |
| 14. POAP Mobilità e Traffico TPL                 | 145              | € 7.400,00                              |
| 15. POAP Gestione Appalti, Servizi e Forniture   | 125              | € 6.500,00                              |
| 16. POAP Edilizia economica e popolare           | 145              | € 7.400,00                              |
| 17. POAP Qualità Ambientale                      | 145              | € 7.400,00                              |
| 18. POAP Affari Legali                           | 185              | € 9.000,00                              |


26/1

Retribuzioni di posizione calcolate dal Nucleo di Valutazione, su richiesta dell'Amministrazione Comunale di Grosseto, in base ai criteri generali ed alla metodologia conseguente, proposta dal nostro organismo ed in via di approvazione da parte dell'organo di governo nel rispetto del vigente CCNL per il comparto delle Regioni e delle Autonomie Locali. La graduazione/pesatura dell'area delle posizioni organizzative di alta professionalità si è resa necessaria a seguito dell'approvazione da parte dell'Ente del nuovo modello organizzativo, avvenuta con deliberazione di Giunta Comunale n. 299 del 29/09/2016, esecutiva ai sensi di legge, con cui si è proceduto ad una più puntuale e razionale distribuzione delle funzioni all'interno delle strutture di massima dimensione e di secondo livello. Successivamente si procederà ad adeguare anche il sistema di graduazione/pesatura delle posizioni organizzative cosiddette gestionali procedendo nel contempo ad una nuova graduazione dell'area delle posizioni organizzative.

**Grosseto 07.11.2016**

### **Il Nucleo di Valutazione**

**Il Presidente Dr. Paolo SALVI**

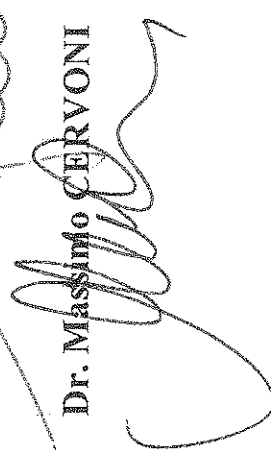


### **I Componenti**

**Dr. Alfonso MIGLIORE**



**Dr. Massimo CERVONI**



|         |  |
|---------|--|
| 4^ CAT. | RILEVANZA DELLE ATTIVITA' E DELLE FUNZIONI |
|---------|--|

| 4^ cat. SVILUPPO MENSILE pesi             |      |                    |
|---|------|--------------------|
| Ufficio                                   | Peso |                    |
| Affari Istituzionali                      | 1,2  | diminuito da 1,3   |
| Protezione civile                         | 1,0  | nuova attribuzione |
| Staff                                     | 1,1  | nuova attribuzione |
| Demografici                               | 1,0  |                    |
| Controlli interni                         | 1,3  |                    |
| Provveditorato                            | 1,1  | diminuito da 1,2   |
| Appalti Lavori Pubblici                   | 1,2  |                    |
| Contratti e trasparenza                   | 1,2  |                    |
| Programmazione, gestione e controllo      | 1,3  |                    |
| Reclutamento e Formazione                 | 1,1  |                    |
| Finanziario                               | 1,3  |                    |
| Servizi Sociali e Sport                   | 1,1  |                    |
| Sistemi Informativi                       | 1,0  |                    |
| Patrimonio e partecipazioni societarie    | 1,1  |                    |
| Attività produttive                       | 1,2  |                    |
| Cultura e turismo                         | 1,1  |                    |
| Servizi Educativi                         | 1,0  |                    |
| Edilizia Privata                          | 1,1  |                    |
| Vincoli e territorio aperto               | 1,2  |                    |
| Pianificazione Urbanistica                | 1,3  |                    |
| Edilizia sportiva                         | 1,0  | diminuito da 1,1   |
| Edilizia istituzionale, scolastica e beni | 1,2  |                    |
| Infrastrutture e Opere di Urbanizzazione  | 1,2  |                    |
| Manutenzioni                              | 1,0  | diminuito da 1,1   |
| Ambiente                                  | 1,0  | diminuito da 1,2   |
| Comando                                   | 1,1  | diminuito da 1,2   |
| Polizia Stradale, Sicurezza e Mobilità    | 1,1  | diminuito da 1,2   |
|   | 30,5 |                    |

