



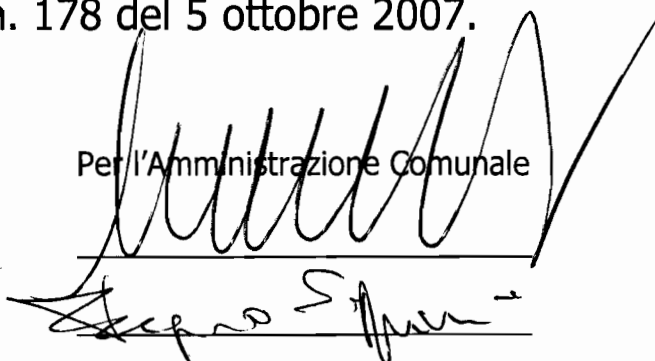
COMUNE DI CECINA
(Provincia di Livorno)

ACCORDO DECENTRATO DEL PERSONALE DIRIGENTE

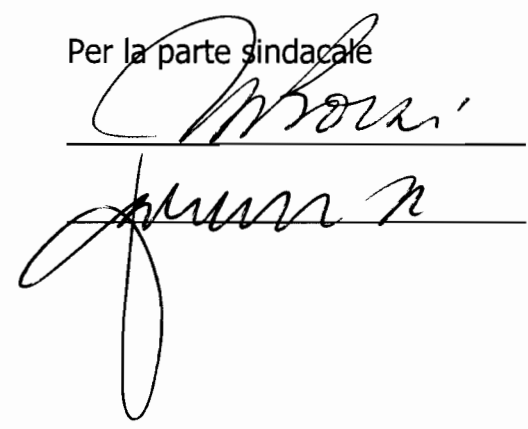
In data 11 ottobre 2007, presso il Comune di Cecina, ha avuto luogo l'incontro per la sottoscrizione dell'allegato accordo decentrato disciplinante istituti applicativi previsti dalla contrattazione nazionale relativi al personale dirigente dell'ente.

La sottoscrizione è stata autorizzata con deliberazione giuntale n. 178 del 5 ottobre 2007.

Per l'Amministrazione Comunale



Per la parte sindacale





COMUNE DI CECINA
(Provincia di Livorno)


Le parti, ravvisata la necessità di addivenire ad un diverso sistema di valutazione sia delle posizioni che delle prestazioni per la relativa attribuzione della retribuzione di risultato, cui vede la posizione dirigenziale come elemento critico e strategico per il mantenimento e miglioramento quali-quantitativo dei servizi erogati alla cittadinanza, concordano l'approvazione del nuovo sistema di valutazione allegato e parte integrante del presente accordo che prevede, tra l'altro:

- l'applicazione della norma di salvaguardia ex art. 4 del CCNL 2002;
- una diversa valutazione delle posizioni dirigenziali previste in cinque fasce e la definizione dei criteri per la relativa pesatura.

Concordano, altresì, che la riferibilità temporale in correlazione agli assetti transitori conseguenti al processo riorganizzativi avviato nel 2002 per gli istituti economici è quella del 1° marzo 2006 e che l'applicazione dell'incremento di cui all'art. 4 comma 4 del CCNL 22 maggio 2007 avverrà con i criteri previsti dal comma 6 dello stesso articolo.

COMUNE DI CECINA
Provincia di Livorno

SISTEMA PER LA VALUTAZIONE DEI RINGENTI



COMUNE DI CECINA
Provincia di LIVORNO

=====

SISTEMA PER LA VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI

1. Premessa.

Il contratto collettivo di lavoro dei dirigenti del Comparto Regioni - Enti Locali del 23 dicembre 1999 ed in particolare l'art.26 definisce il finanziamento della retribuzione di posizione e della retribuzione di risultato dei dirigenti.

Gli enti adottano preventivamente, ai sensi dell'art.14 del C.C.N.L. del 23/12/1999, i criteri generali che informano i sistemi di valutazione delle prestazioni e delle competenze organizzative dei dirigenti nonché dei relativi risultati di gestione. Inoltre, l'art.26 prevede che gli enti determinano i valori economici della retribuzione di posizione delle funzioni dirigenziali previste dai rispettivi ordinamenti, tenendo conto di parametri connessi alla collocazione nella struttura, alla complessità organizzativa, alla responsabilità gestionali interne ed esterne.

Il presente documento stabilisce i criteri e le procedure del sistema di valutazione dei dirigenti.

2. Finalità della valutazione.

Il sistema di valutazione dei dirigenti è finalizzato:

1. a migliorare la qualità e l'efficienza complessiva dei servizi comunali;
1. è strumento per la corretta attribuzione del trattamento economico;
2. a favorire l'impostazione del lavoro per obiettivi e risultati;
3. a sviluppare nel senso di valorizzare le risorse professionali e nel contempo evidenziare le esigenze formative e di carriera;
4. a disincentivare i comportamenti non produttivi;
5. ad orientare i contributi ed i comportamenti verso gli aspetti critici dell'organizzazione.

3. Composizione del sistema di valutazione:

- valutazione delle posizioni
- graduazione delle funzioni attribuite ai dirigenti (per retribuzione di posizione);
- valutazione delle prestazioni



- valutazione dei risultati della gestione e valutazione dei comportamenti organizzativi .

4. Procedura di valutazione:

La valutazione dei dirigenti si attua con la seguente procedura:

- la Giunta, su proposta del Nucleo di Valutazione, approva il sistema di valutazione dei dirigenti comprensivo del sistema di valutazione delle prestazioni e di quello per la pesatura delle posizioni dirigenziali, presupposto per l'attribuzione del trattamento economico accessorio;
- sulla base dei suddetti criteri viene effettuata, entro il primo semestre dell'anno successivo a quello di riferimento, la valutazione delle prestazioni dirigenziali. Alla valutazione delle prestazioni dirigenziali è correlata la retribuzione di risultato. Non appena conclusa la valutazione verrà erogata la retribuzione di risultato.
- il Direttore Generale sottopone al Nucleo la proposta di valutazione delle prestazioni dirigenziali. Il Nucleo, in caso di ipotesi non pienamente positiva, prima di procedere alla validazione, informa l'interessato ai fini dell'acquisizione delle eventuali osservazioni, assegnando per questo un termine idoneo. Solo successivamente procede alla validazione. La valutazione conclusiva viene trasmessa al Sindaco per il relativo provvedimento.
- la valutazione dei risultati vengono rese note agli interessati che possono presentare le proprie controdeduzioni a giustificazione della propria attività;
- il Sindaco, qualora non ritenga accoglibili le motivazioni addotte dal dirigente, riferisce alla Giunta, la quale dispone la definitiva formalizzazione della valutazione annuale. In caso di valutazione negativa provvederà altresì all'avvio della procedura per la comminatoria delle eventuali sanzioni;
- con riferimento alla valutazione delle posizioni dirigenziali il Sindaco, sentita la Giunta, adotta il relativo provvedimento. La pesatura, sulla base del relativo metodo proposto dal Nucleo, tiene conto dell'importanza della struttura affidata e delle responsabilità correlate alle funzioni attribuite. Alla graduazione delle posizioni è correlata la retribuzione di posizione prevista dalla normativa e dalla contrattazione nazionale di categoria;
- la valutazione delle posizioni viene effettuata periodicamente (annualmente e comunque in corrispondenza dell'approvazione degli atti di programmazione finanziaria, per l'anno successivo) e comunque necessariamente quando si varia la struttura organizzativa dell'ente, oppure quando vengano definiti diversamente i contenuti degli incarichi dirigenziali;



- l'indennità di posizione viene erogata mensilmente in proporzione all'indennità annua attribuita. Entro il 30 di novembre di ogni esercizio viene effettuata una verifica della retribuzione di posizione di ogni singolo dirigente

5.1 Criteri per la valutazione della posizione:

La retribuzione di posizione è definita, nei limiti delle disponibilità delle risorse di cui all'art.26 del C.C.N.L. del 23/12/1999, entro i valori annui lordi per tredici mensilità minimi e massimi previsti dal C.C.N.L.

Valutazione della posizione dei dirigenti assegnati ad incarichi diversi

Alle funzioni dirigenziali non assegnati alla direzione di strutture viene attribuita una retribuzione di posizione pari al valore minimo definito dal presente sistema di valutazione.

Valutazione della posizione dei dirigenti di Settore

La graduazione delle funzioni dei Dirigenti di Settore per l'attribuzione della retribuzione di posizione viene effettuata sulla base di parametri connessi a una classe di fattori organizzativo-gestionali per ognuno dei quali si individuano i relativi indicatori:
Il percorso per arrivare all'attribuzione dell'indennità di posizione comporta i seguenti problemi di metodo:

- l'individuazione delle posizioni dirigenziali da graduare
- la definizione del metodo e dei parametri di graduazione
- la graduazione delle posizioni dirigenziali individuate
- la definizione della scala retributiva, entro i vincoli definiti dal contratto.

5.2. L'individuazione delle posizioni dirigenziali

Nel modello organizzativo del Comune di Cecina si possono individuare quattro tipi di posizioni dirigenziali:

1. le posizioni di direzione di Settore, corrispondenti ai Settori previsti nella macrostruttura,
2. le posizioni di unità di progetto, e cioè di quelle strutture organizzative che, a norma del Regolamento vigente, possono essere istituite dalla Giunta per la realizzazione di specifici obiettivi di carattere intersettoriale, che quindi non possono essere attribuiti ad un singolo Settore,



3. le altre posizioni dirigenziali, che non implicano direzioni di Settore né di unità di progetto,
4. gli ulteriori incarichi che non sono collegati in maniera univoca alla struttura ma che possono essere affidati dall'Amministrazione a dirigenti che coprono altre funzioni. Allo stato attuale gli incarichi individuabili sono quelli di:
 - interim di posizioni di direzione di Settore
 - vicesegretario
 - altre responsabilità organizzative che non comportano né la responsabilità di settore né la responsabilità di unità di progetto.

5.3. La definizione del metodo e dei parametri di valutazione

La metodologia proposta si basa sui seguenti elementi:

- individuazione di cinque macrovariabili a cui ancorare la valutazione:
 - ® finalità della posizione (valutata in relazione alle strategie dell'Amministrazione)
 - ® complessità organizzativo-gestionale
 - ® turbolenza del contesto
 - ® competenze richieste per coprire la posizione
 - ® carico di responsabilità
- definizione per ciascuna di esse di due/tre indicatori significativi
- graduazione di ciascun indicatore su quattro livelli, in relazione all'intensità con cui si presenta analiticamente nell'allegato 1.

5.4. La valutazione delle posizioni dirigenziali individuate

Data la valenza organizzativa e gestionale della questione, la proposta di graduazione sarà messa a punto dalla Direzione Generale, sottoposta alla validazione del Nucleo e proposta al Sindaco per il provvedimento di approvazione.

Per quanto riguarda l'attribuzione dell'incarico di vicesegretario, si prevede la corresponsione di un importo aggiuntivo sulla retribuzione di posizione nella misura di € 2.400,00 annui.

5.5 La definizione della scala retributiva e l'attribuzione dell'indennità di posizione

Questi due ulteriori passi sono definiti alla luce del contratto per la dirigenza. Le due questioni rilevanti concernono:



- © il livello di differenziazione retributiva tra le posizioni dirigenziali che si intende perseguire (alta o bassa differenziazione);
- © la scelta tra un'aggregazione delle posizioni in due o tre fasce retributive o una corrispondenza uno-a-uno tra punteggio e indennità retributiva.

La scelta adottata prevede l'adozione del primo criterio con la conseguente istituzione di 5 fasce retributive nelle quali saranno collocate tutte le posizioni organizzative assegnate a dirigenti sulla base del sistema di criteri di pesatura delle posizioni dirigenziali descritti in allegato.

5.6 Clausola di salvaguardia.

Nel caso in cui, in presenza di processi di riorganizzazione, al Dirigente sia conferito un nuovo incarico cui sia connessa una retribuzione di posizione di importo inferiore a quella in godimento nell'incarico precedente, l'adeguamento al nuovo importo avviene entro un anno dal conferimento del nuovo incarico, con la seguente scansione: il 50% del maggior importo viene recuperato dopo sei mesi, il restante dopo dodici mesi.

Nel caso in cui, trascorsi i primi sei mesi, non sia ancora stata definita la nuova fascia di appartenenza in quanto il posto non è esistente, si farà riferimento alla fascia indicata dal Direttore nella comunicazione effettuata in sede di conferimento dell'incarico.

La clausola di salvaguardia per gli incarichi in essere alla data della stipula del presente accordo cessa di operare dall'1.06.2008.

Prima del conferimento di ogni nuovo incarico, il dirigente ha diritto di conoscere, laddove il posto sia già esistente, la fascia retributiva nella quale è inserita la posizione da conferire.

Per i posti di dirigente non esistenti il direttore generale provvederà a comunicare preventivamente la presumibile fascia di appartenenza con il relativo importo economico.

5.7. Le Fasce retributive e il valore economico assegnato a ciascuna fascia.

Le fasce retributive individuate prevedono una articolazione in funzione dei seguenti valori:

I FASCIA

Punteggio fino a 25

II FASCIA

Punteggio da 25 e 30



III FASCIA

Punteggio da 31 e 35

IV FASCIA

Punteggio da 36 a 40

V FASCIA

Punteggio oltre 40

Il punteggio viene assegnato a ciascuna posizione dirigenziale (qualora siano state apportate modifiche all'assetto organizzativo o siano rilevati elementi oggettivi modificativi della valutazione della posizione) entro la data di approvazione da parte della Giunta della proposta di bilancio previsionale relativo all'esercizio successivo a quello di riferimento.

Il valore economico della retribuzione di posizione di ciascuna fascia, fatte salve le modifiche conseguenti all'applicazione di successive disposizioni contrattuali e fatta salva l'inderogabilità della quantificazione del fondo per il finanziamento della retribuzione di posizione e risultato, è il seguente:

FASCIA I X - 50%

FASCIA II X - 25%

FASCIA III X

FASCIA IV X + 25%

FASCIA V X + 50%

Dove "X" è il valore della retribuzione di posizione definito convenzionalmente in € 20.000,00 nella riferibilità temporale del contratto vigente al 1° marzo 2006.

Alla retribuzione di posizione è correlata la retribuzione di risultato erogabile con il sistema di valutazione di cui al successivo punto e stabilita nella misura del 15%.



6. La valutazione delle prestazioni individuali dei dirigenti

Il sistema di valutazione delle prestazioni individuali della dirigenza del Comune di Cecina prevede l'introduzione di due assi a cui si intende ancorare la valutazione delle prestazioni individuali:

1. l'asse del rapporto obiettivi/risultati, per rafforzare la responsabilità dei vertici dirigenziali nell'attuazione effettiva degli indirizzi concordati con gli organi di direzione politica (in fase di prima applicazione si pensa di attribuire a questo asse un peso pari al 70% del punteggio totale, con l'intendimento di aumentarlo man mano che crescerà la capacità del sistema comunale complessivo di definire obiettivi sufficientemente chiari e misurabili),
2. l'asse dei comportamenti organizzativi, per rafforzare la diffusione di comportamenti manageriali adeguati alle nuove responsabilità gestionali (in fase di prima applicazione, restante 30%).

Gli obiettivi oggetto della valutazione saranno individuati con riferimento ai progetti e/o alle attività più rilevanti contenuti nel PEG, negoziati all'inizio del periodo con la Direzione Generale e formalizzati. In tale occasione viene anche stabilito il peso assegnato a ciascuno degli obiettivi in oggetto.

E' inoltre prevista la possibilità di una riparametrazione nel corso dell'anno (a conclusione del primo semestre) per tenere conto delle eventuali variazioni del contesto.

A tal proposito la valutazione verrà effettuata utilizzando la scheda di valutazione degli obiettivi disponibile nell'allegato 2 della presente nota metodologica.

Per quanto riguarda i comportamenti organizzativi, la valutazione si baserà su una serie di indicatori raggruppati in tre grandi categorie di capacità proprie del ruolo manageriale:

- ® capacità organizzative
- ® capacità gestionali
- ® capacità di relazione.

A ciascun indicatore adottato corrispondono quattro livelli di intensità, declinati attraverso altrettanti descrittori (si veda la Scheda di valutazione apposita riportata in allegato 3) che consentono l'attribuzione di un punteggio da 1 a 5.

Per quanto riguarda entrambi gli assi, la valutazione sarà effettuata dal Direttore e validata dal Nucleo per tutti i dirigenti del Comune di Cecina.



Il punteggio ottenuto da ciascun dirigente sarà costituito dalla somma dei punteggi ottenuti sui due assi.

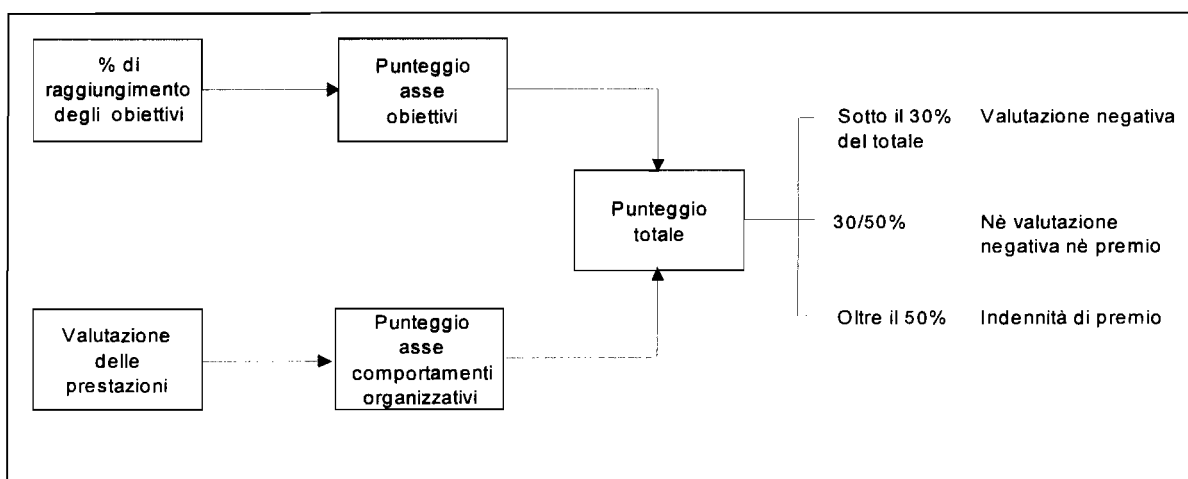
In particolare sull'asse della valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi il nucleo, alla luce del peso assegnato a ciascun obiettivo e della percentuale di raggiungimento (tenendo conto dell'eventuale riparametrazione avvenuta durante l'esercizio) attribuisce un punteggio da 0 a 10.

Con riferimento alla valutazione dei comportamenti organizzativi (si veda scheda sempre in allegato 2) le categorie di capacità proprie del ruolo manageriale oggetto di valutazione sono tre e, per ciascuna di esse, sono previste più dimensioni oggetto di valutazione. Complessivamente le dimensioni in gioco sono 10 (dalla lettera A alla lettera L) per ciascuna di esse è possibile assegnare un punteggio da 1 a 5 (la valutazione totale può pertanto oscillare da 10 a 50). La media aritmetica del punteggio ottenuto da ciascun dirigente è poi espressa in decimi e consente di stabilire il punteggio ottenuto da ciascuno nella valutazione dei comportamenti organizzativi.

In termini di valutazione complessiva delle prestazioni individuali dei dirigenti del Comune di Cecina le regole generali di gestione sono le seguenti:

- Ⓜ un punteggio inferiore al 30% del massimo punteggio ottenibile dà luogo ad una valutazione negativa, con le conseguenze previste in proposito dalla normativa vigente;
- Ⓜ l'accesso all'indennità di risultato è posizionato al 50% del punteggio massimo ottenibile;
- Ⓜ tra il 30 e il 50% non si dà luogo né ad una valutazione negativa né all'indennità;
- Ⓜ per i punteggi superiori al 50%, l'indennità viene calcolata in proporzione al punteggio ottenuto (con una logica punto-a-punto o per fasce).

Lo schema di base su cui sviluppata la valutazione delle prestazioni individuali della dirigenza dell'ente è il seguente:



Sulla base dello schema descritto il punteggio in decimi raggiunto da ciascun dirigente nella valutazione del raggiungimento degli obiettivi e nella valutazione delle prestazioni viene ponderato con il peso assegnato a ciascuna delle due componenti e quindi, mediante il calcolo della media ponderata viene determinato il punteggio totale ottenuto. Se il punteggio è compreso tra 5 e 10 il dirigente ottiene il premio di risultato che viene determinato (con la modalità punto a punto) mediante la ripartizione del fondo disponibile tra i dirigenti che hanno ottenuto un punteggio totale compreso in tale intervallo.



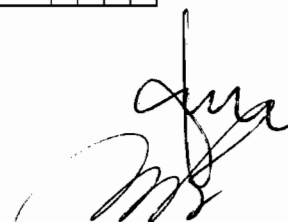
Allegato 1

Valutazione delle posizioni dirigenziali

- Scheda di valutazione delle posizioni dirigenziali

VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI DIRIGENZIALI

MACROVARIABILI	INDICATORI	1	2	3	4
1. Finalità della posizione	1.1 Livello di innovazione (responsabilità di nuovi servizi, gestione di cambiamenti tecnologici o organizzativi rilevanti)				
	1.2 Livello di esposizione al "cliente" esterno (cittadini e imprese)				
2. Complessità organizzativo gestionale	2.1 Consistenza delle risorse umane gestite (con eventuale attenzione al mix)				
	2.2 Tipologia dei processi prevalenti (se standardizzati o standardizzabili oppure da progettare ogni volta ad hoc)				
	2.3 Ricorso a competenze esterne (Il ricorso a risorse esterne – consulenti, imprese, terzo settore – qualora ovviamente relative a competenza non disponibili all'interno dell'amministrazione) costituisce un fattore di complessità organizzativa				
3. Contesto	3.1 Livello di variabilità (normativa, tecnologica, della domanda sociale, ecc.)				
	3.2 Sistema di relazioni (fa riferimento all'ampiezza e al tipo di relazioni che la posizione deve intrattenere con soggetti				
4. Competenze richieste dal ruolo	4.1 Conoscenze (si riferisce alla profondità, all'ampiezza e al tempo di apprendimento delle conoscenze tecnico-professionali necessarie nella posizione)				
	4.2 Livello di coordinamento (mette in evidenza il grado di complessità del coordinamento che la posizione deve esercitare in funzione della numerosità e della differenziazione delle linee attività da				



	4.3 Livello di integrazione intersettoriale (mette in evidenza il grado e le modalità di integrazione con gli altri settori richiesto alla posizione)				
5. Responsabilità	5.1 Ampiezza e intensità delle responsabilità (individua il carico di responsabilità gestionali e giuridiche che fa capo ad una posizione)				
	5.2 Impatto delle decisioni sul funzionamento interno (tiene conto dell'impatto che le decisioni assunte dalla posizione hanno sul complesso dell'ente e				

Macrovariabile: 1. Finalità della posizione

Indicatore: 1.1. Livello di innovazione

Descrittori:	Livello 1	Posizioni relative ad aree organizzative per le quali non sono previsti rilevanti cambiamenti organizzativi né significative innovazioni tecnologiche e che non contemplano l'impostazione e l'avvio di servizi nuovi
	Livello 2	Posizioni che sono chiamate a gestire rilevanti cambiamenti organizzativi e/o tecnologici
	Livello 3	Posizioni che devono gestire l'impostazione e l'avvio di nuovi servizi che rivestono particolare rilevanza nelle politiche dell'ente
	Livello 4	Posizioni che devono gestire sia rilevanti innovazioni di processo (cambiamenti organizzativi e/o tecnologici) sia significative innovazioni di servizio (avvio di nuovi servizi)

Indicatore: 1.2 Livello di esposizione al "cliente" esterno

Descrittori:	Livello 1	Posizioni che servono esclusivamente "clienti" interni
	Livello 2	Posizioni che, accanto ad una prevalenza di "clienti" interni, gestiscono anche linee di attività rivolte a "clienti" esterni
	Livello 3	Posizioni che hanno esclusivamente o prevalentemente "clienti" esterni, ma con un limitato livello di esposizione diretta
	Livello 4	Posizioni che hanno esclusivamente o prevalentemente "clienti" "esterni, con un elevato livello di esposizione diretta

Macrovariabile: 2. Complessità organizzativo gestionale

Indicatore: 2.1. Consistenza delle risorse umane gestite

Descrittori:	Livello 1	1 – 5
	Livello 2	5 – 10
	Livello 3	10 – 15
	Livello 4	oltre 15

Indicatore: 2.2. Tipologia dei processi prevalenti

Descrittori:	Livello 1	Il livello di standardizzazione dei processi gestiti è elevato
	Livello 2	I processi gestiti sono in via prevalente standard e solo sporadicamente subiscono variazioni
	Livello 3	I processi sono solo in parte standardizzabili a causa di frequenti variazioni che intervengono nel processo di erogazione
	Livello 4	I processi gestiti hanno carattere di unicità e richiedono ogni volta una definizione ad hoc




Indicatore: 2.3. *Ricorso a competenze esterne*

Descrittori:	Livello 1	Il ricorso a competenze esterne è limitato e/o sporadico
	Livello 2	Il ricorso a competenze esterne è legato a specifiche funzioni
	Livello 3	Vi è un ampio ricorso a competenze specialistiche esterne
	Livello 4	L'acquisizione e l'utilizzo di risorse esterne è esteso oltre che a competenze specifiche, anche a rapporti con strutture esterne (imprese e cooperative)


Macrovariabile: 3. Contesto

Indicatore: 3.1. *Livello di variabilità (normativa, tecnologica, della domanda sociale)*

Descrittori:	Livello 1	Contesto relativamente stabile, interessato da turbolenza normativa comune a tutta la struttura comunale
	Livello 2	Contesto relativamente stabile interessato da turbolenze sporadiche legate alla normativa specifica di settore
	Livello 3	Contesto variabile con turbolenze frequenti dovute alla normativa
	Livello 4	Contesto altamente turbolento con fattori significativi di specifica variabilità, determinati anche dalla domanda sociale

Indicatore: 3.2. *Sistema di relazioni*

Descrittori:	Livello 1	Le relazioni esterne all'ente sono limitate e fondate su procedure standard
	Livello 2	Molteplici sono le relazioni esterne all'ente, fondate su procedure sostanzialmente consolidate e prevedibili
	Livello 3	Relazioni con soggetti esterni che in linea prevalente necessitano di una definizione ad hoc (non standard)
	Livello 4	Numerose relazioni con soggetti esterni che necessitano di una definizione ad hoc (procedure non standard)



Macrovariabile: 4. Competenze richieste dal ruolo

Indicatore: 4.1. *Conoscenze tecnico - professionali*

Descrittori:	Livello 1	Conoscenze tecnico-professionali comuni a tutte le posizioni dirigenziali
	Livello 2	Utilizzo di conoscenze specialistiche a seguito di percorsi formativi idonei richiesti dall'amministrazione.
	Livello 3	Conoscenze tecnico-professionali di livello post-universitario
	Livello 4	Richiesta di conoscenze plurispecialistiche e ad elevata specializzazione adeguatamente documentate

Indicatore: 4.2. *Livello di coordinamento*

Descrittori:	Livello 1	Numero limitato di servizi/attività da coordinare e sostanzialmente omogenei
	Livello 2	Considerevole numero di servizi/attività da coordinare complessivamente omogenei
	Livello 3	Numero consistente di servizi/attività da coordinare di media eterogeneità
	Livello 4	Molti servizi/attività da coordinare ad elevata eterogeneità

Indicatore: 4.3. *Livello di integrazione intersettoriale*

Descrittori:	Livello 1	La posizione richiede un moderato livello di integrazione con altri settori basato su modalità relazionali standard
	Livello 2	La posizione richiede un livello di integrazione discreto con relazioni spesso standard
	Livello 3	Il livello di integrazione richiesto con gli altri settori è elevato e comporta nella maggior parte dei casi modalità relazionali da stabilire
	Livello 4	Il livello di integrazione richiesto interessa tutta la struttura comunale e la modalità relazionale è da definire ogni volta



Macrovariabile: 5. Responsabilità

Indicatore: 5.1. Ampiezza e intensità delle responsabilità

Descrittori:	Livello 1	Responsabilità standard di posizioni dirigenziali
	Livello 2	Responsabilità gestionali particolarmente complesse
	Livello 3	Responsabilità gestionali particolarmente complesse e connesse a limitati poteri autorizzatori/concessori/sanzionatori
	Livello 4	Responsabilità specifiche connesse ad ampi poteri autorizzatori/concessori/sanzionatori e pareri

Indicatore: 5.2. Impatto delle decisioni sul funzionamento interno

Descrittori:	Livello 1	Impatto delle decisioni limitato alla specifica area funzionale
	Livello 2	Impatto delle decisioni che coinvolge un'area limitata oltre alla propria
	Livello 3	Impatto delle decisioni che interessa altre aree oltre alle specifiche competenze
	Livello 4	Impatto delle decisioni rilevante per i risultati dell'intero ente



Allegato 2

Valutazione delle prestazioni dirigenziali

- Scheda di valutazione delle prestazioni dirigenziali



Comune di Cecina

VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI DIRIGENZIALI

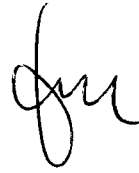
SCHEDA DI VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI

Settore

Dirigente

Periodo

OBIETTIVI	Indicatori di risultato	Peso assegnato all'obiettivo	Eventuale riparametrizzazione	Grado di realizzazione
1.	• •			
2.				
3.				
4.				
5.				
Totale		100%		



Comune di Cecina




VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI DIRIGENZIALI

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

A. DATI GENERALI

Settore
Dirigente.....
periodo.....



INDICATORI

Capacità organizzative

A Capacità di programmazione e controllo (con particolare attenzione agli aspetti del controllo di gestione)

1	2	3	4
Ha mostrato difficoltà nella programmazione e nel controllo della propria attività e di quella del proprio settore	Ha saputo applicare la programmazione e il controllo dell'attività lavorativa in situazioni poco complesse	E' stato/a in grado di coordinare e programmare le attività del proprio settore anche in situazioni particolaremente turbolente	Ha impostato nuovi sistemi di programmazione e controllo delle proprie attività, utilizzandoli per migliorare la qualità e l'efficienza dei servizi
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

Punteggio



B Creatività e problem solving
(capacità di individuare soluzioni
alternative, prontezza nella soluzione
dei problemi)

Ha mostrato scarsa capacità di individuazione e dei problemi di fondo. Raramente ha cercato nuove soluzioni per affrontare i problemi	E' stato/a capace di identificare i problemi di fondo. Occasionalmente ha sviluppato idee nuove o soluzioni di miglioramento del servizio	Ha individuato i problemi di fondo in situazioni critiche, valutando le alternative più idonee e talvolta ha proposto soluzioni nuove o ha messo a frutto le proprie idee per migliorare il servizio	Ha saputo identificare i problemi di fondo anche nelle situazioni più complesse, proponendo spiegazioni sistematiche ed evidenziando le alternative presenti. Ha spesso proposto soluzioni coerenti ed innovative e le ha utilizzate per migliorare il servizio
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

Punteggio

C Sistematically e continuità dell'azione dirigenziale (Parte eliminata: garantita anche grazie alla adeguata presenza in servizio)

Ha mostrato scarsa capacità di garantire continuità e sistematicità all'azione dirigenziale	Ha espresso sufficienti capacità nell'esercizio di continua e sistematica azione dirigenziale	Ha dimostrato adeguata continuità all'azione dirigenziale con sistematico esercizio della propria azione e presenza in servizio adeguata alle esigenze ed agli obiettivi	Ha mostrato elevata capacità di continuità e sistematicità all'azione dirigenziale con piena efficacia della propria azione e presenza in servizio di adeguata alle esigenze ed agli obiettivi.
---	---	--	---

Punteggio

1

3

4

5

D Collaborazione con gli amministratori e il direttore nella definizione degli obiettivi gestionali e disponibilità e identificazione per la soluzione di problematiche strategiche e operative



Ha mostrato scarsa capacità di collaborazione e identificazione nell'affrontar e problemi strategici e operativi	Ha mostrato sufficiente capacità di collaborazione e identificazione nell'affrontar e problemi strategici e operativi	Ha mostrato adeguata capacità di collaborazione e identificazione nell'affrontar e problemi strategici e operativi	Ha mostrato elevata capacità di collaborazione e identificazione nell'affrontar e problemi strategici e operativi
1	3	4	5

Punteggio





Capacità gestionali

E Capacità di gestione delle risorse umane: adeguato coordinamento e divisione del lavoro; capacità di motivare i propri collaboratori/collaboratrici e capacità nel saperli valutare

Ha mostrato scarsa efficacia nel coordinamento e nella divisione del lavoro; non sempre è stato/a in grado di coinvolgere e motivare i propri collaboratori	La gestione del coordinamento e della divisione del lavoro è stata sufficientemente adeguata alle esigenze, così come l'attenzione al coinvolgimento e alla motivazione delle risorse	Ha mostrato capacità superiori alla media nel coordinare le proprie risorse, mostrando efficacia nel coinvolgerle e motivarle	Ha saputo gestire i propri collaboratori con grande efficacia, valorizzando le attitudini personali; ha mostrato elevate capacità relazionali nel motivare e valutare
---	---	---	---

Punteggio

1

3

4

5



F Capacità di gestione dell'innovazione (sia tecnologica che procedimentale) e capacità di adattamento al cambiamento

Ha accettato le innovazioni perché imposte dal contesto esterno (legislativo, esigenze di servizio); ha mostrato difficoltà di adattamenti o le ha trasmesse ai suoi collaboratori

Ha gestito in modo sufficiente ente adeguato i processi innovativi di sua responsabilità; si è sforzato/a di adattarsi ai cambiamenti i

Ha brillantemente e gestito le innovazioni nel suo settore ed è stato in grado di proporre positivamente innovazioni e innovazioni tecnologiche e nelle strutture

Si è fatto/a promotore/promotrice in prima persona di innovazioni sia a livello di processo che di proposte a livello tecnologico; motivando al cambiamento o i propri collaboratori

Punteggio

1

3

4

5






G Promozione della qualità del servizio

Ha acquisito a titolo individuale conoscenze sull'argomento o, senza preoccuparsi di diffonderle presso i propri collaboratori	Ha applicato nell'ambito della propria struttura le iniziative comuni a tutto l'ente per l'attenzione alla qualità del servizio	Ha sviluppato iniziative per la sensibilizzazione dei propri collaboratori sulle tematiche legate al concetto di qualità del servizio	Ha promosso e diffuso presso le proprie strutture concetti legati alla qualità e strumenti/metodi di misura
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

Punteggio



Capacità di relazione

H Capacità di esercitare la leadership: capacità di creare consenso e di guidare un gruppo di persone; capacità di esercitare il proprio potere in modo corretto ed efficace

Non si è rivelato sufficiente ente efficace nel creare consenso e riconoscimen to presso i propri collaboratori

Ha conseguito risultati positivi esercitando il proprio potere in modo adeguato all'interno del suo settore

Ha saputo creare con abilità consenso e riconoscimen to presso i collaboratori, promuovend o il lavoro di gruppo e gestendo il conflitto

Ha mostrato capacità di leadership all'interno di tutta la struttura comunale, creando consenso e influenzando positivamente gli altri

Punteggio

1

3

4

5

I Contributo all'integrazione e alla cooperazione intersettoriale finalizzata ai risultati

Ha mostrato resistenza a cooperare e a promuovere l'integrazione tra le diverse strutture

Ha contribuito all'integrazione quando sollecitato dall'esterno

Ha contribuito all'integrazione tra i settori

Si è fatto promotore/romotrice di iniziative di cooperazione e di integrazione tra le diverse strutture

Punteggio

1

3

4

5



L Capacità di rappresentare l'Ente all'esterno in correlazione agli indirizzi e obiettivi affinenti indicati dall'amministrazione

Raramente si è attivato/a per rappresentar e l'Ente all'esterno

Se sollecitato/a ha contribuito ad iniziative per rappresentar e l'Ente all'esterno

Ha gestito con successo iniziative per la visibilità esterna dell'Ente

Ha promosso e creato iniziative in prima persona per far conoscere e rappresentar e l'Ente presso la comunità

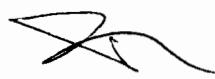
1 3 4 5

Punteggio

PUNTEGGIO TOTALE: MINIMO 8 – MASSIMO 40

Osservazioni aggiuntive del Nucleo di valutazione

.....
.....
.....
.....



Osservazioni del valutato


.....
.....
.....
.....
.....

Aree di miglioramento

.....
.....
.....
.....

Firma del responsabile di valutazione

..... Firma del valutato





COMUNE DI CECINA
(Provincia di Livorno)

CONTRATTO COLLETTIVO DECENTRATO INTEGRATIVO

Le parti

Visto il CCNL comparto Regioni - Autonomie Locali del 23 dicembre 1999 relativo al quadriennio 1998 - 2001 ed economico 1998 - 1999, pubblicato sul S.O. alla G.U. n. 3 del 5 gennaio 2000, serie generale, a seguito del quale è stato sottoscritto accordo decentrato in data 09 luglio 2001;

Visto il CCNL comparto Regioni - Autonomie Locali del 12 febbraio 2002 relativo al biennio economico 2000 - 2001, pubblicato sul S.O. alla G.U. n. 51 del 1 marzo 2001, serie generale;

Preso atto che i contenuti dell'art. 26, 3° comma, del vigente CCNL stipulato il 23 dicembre 1999, prevedono tra l'altro che, in caso di attivazione di nuovi servizi o di processi di riorganizzazione finalizzati all'accrescimento dei livelli qualitativi e quantitativi dei servizi esistenti, ai quali sia correlato un ampliamento delle competenze con incremento del grado di responsabilità e di capacità gestionale della dirigenza, ovvero un incremento stabile delle relative dotazioni organiche, gli enti, valutano l'entità delle risorse necessarie per sostenere i maggiori oneri derivanti dalla rimodulazione e nuova graduazione delle funzioni dirigenziali direttamente coinvolte nelle nuove attività e ne individuano la relativa copertura nell'ambito delle capacità di bilancio con conseguente adeguamento delle disponibilità del fondo per la retribuzione di posizione e di risultato;

Preso atto altresì, che il successivo comma 4, annovera la espressa previsione che le risorse finanziarie, destinate al finanziamento della retribuzione di posizione e della retribuzione di risultato della dirigenza, possono essere integrate dagli enti nell'ambito delle effettive disponibilità di bilancio;

Dato atto che la verifica della sussistenza delle condizioni per l'applicazione dei suddetti commi è ricondotta nel novero delle materie oggetto di contrattazione decentrata integrativa di ente, il cui iter procedimentale è definito dall'art. 4 del CCNL del 23 dicembre 1999;

Ritenuto che il processo di ristrutturazione organizzativo - funzionale definito nell'ottobre 2002 abbia concretizzato i presupposti per un incremento del fondo, avendo determinato una diversa riferibilità nella dinamica organizzativa e conseguenti responsabilità gestionali, nell'ottica di una nuova e diversa prefigurazione dei ruoli e dei nuovi profili e ambiti di responsabilità intersettoriali ben delineati, unitamente ad una nuova configurazione della "Dirigenza" e che l'attivazione di servizi a livello sovracomunale nell'ambito dell'area Bassa Val di Cecina abbia contribuito, altresì, ad incidere in maniera significativa al risparmio delle risorse complessive dell'Ente, anche in riferimento agli obiettivi di stabilizzazione di finanza pubblica;

Ritenuto per quanto sopra di quantificare in complessivi Euro 37.000,00, disponibilità presente in bilancio, la maggiore quota da destinare al finanziamento della retribuzione di posizione con articolazione tra la retribuzione di posizione e di risultato così come già prevista dal vigente CCDI stipulato in data 9 luglio 2001, da attribuire alle funzioni dirigenziali con decorrenza dall'annualità successiva alla ristrutturazione organizzativa;

Ritenuto altresì di individuare quali criteri generali per la distribuzione delle risorse finanziarie la nuova prefigurazione dinamica della Dirigenza e la relativa sistematicità operativa, nonché gli ulteriori ambiti e profili di operatività e connessi profili di responsabilità aventi valenza intersettoriale funzionale;



CONCORDANO



Per le motivazioni e con le modalità espresse in premessa, l'incremento del fondo nell'entità economica corrispondente ad Euro 37.000,00 unitamente alla definizione dei criteri ivi evidenziati e la relativa decorrenza.

La sottoscrizione del presente contratto decentrato integrativo è stata autorizzata dalla Giunta Comunale con deliberazione n. 6 del 28/01/2005 ,

Sottoscritto in Cecina, addì 2 febbraio 2005

Per la parte pubblica:

Salvatore Giangrande - Presidente

Eugenio Stefanini

Roberto Rocchi



Per la RSA:

Mariangela Arnavas

Piero Bagnai

Sergio Castagni







COMUNE DI CECINA
(Provincia di Livorno)

CONTRATTO DECENTRATO INTEGRATIVO DELLA DIRIGENZA
PER IL QUADRIENNIO NORMATIVO 1998-2001
E PER IL BIENNIO ECONOMICO 1998-1999.

Premessa

Ruolo della dirigenza

Il nuovo contratto della dirigenza, coerentemente con il complesso delle riforme intervenute negli ultimi anni nel campo della organizzazione e del funzionamento della pubblica amministrazione, rende indispensabile la precisa definizione del ruolo e delle responsabilità dei dirigenti.

Nell'ambito della vigente normativa inerente la separazione delle funzioni di governo, da quelle gestionali, le parti si impegnano a valorizzare e mettere in campo iniziative e strumenti in grado di raggiungere concretamente tale obiettivo, incentivarlo e svilupparlo ulteriormente.

E' infatti ricondotta ad essi la responsabilità della attività di gestione finanziaria, tecnica ed amministrativa nonché l'organizzazione delle risorse umane e strumentali da cui dipende in modo significativo la qualità dei servizi e la trasparenza ed imparzialità dell'attività dell'amministrazione comunale.

Le attività e le funzioni attribuite alla dirigenza devono trovare rispondenza ed esercitarsi necessariamente nell'ambito degli indirizzi politico-amministrativi del Consiglio Comunale, della Giunta e del Sindaco, tenendo conto degli indirizzi generali di governo approvati dal Consiglio Comunale e che rappresentano gli obiettivi politici ed amministrativi della legislatura.

Di conseguenza, l'apporto di esperienza, conoscenza e professionalità deve

rappresentare il necessario supporto tecnico amministrativo alle scelte di governo del Consiglio e della Giunta.

Le competenze attribuite dall'ordinamento devono essere rese effettivamente esercitabili in un ambito organizzativo di compiuta separazione tra prerogative di indirizzo e controllo degli organi di governo e quelle gestionali della dirigenza.

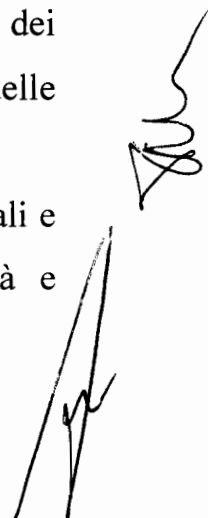
E' solo così che potrà correttamente esercitarsi la funzione dirigenziale con le conseguenti responsabilità che ne derivano mediante risorse correlate agli obiettivi e contrattate.

Le parti concordano e si impegnano a collaborare ad una complessiva riorganizzazione dell'Ente, in relazione alle nuove funzioni assunte o da assumere da parte del Comune

1. Obiettivi generali

Nell'ambito degli obiettivi generali da perseguire devono essere privilegiate:

- la realizzazione di un modello organizzativo che consente una equilibrata gestione delle risorse finanziarie dell'Ente nella consapevolezza che un miglioramento del rapporto costi/benefici delle attività e dei servizi prestati può far svolgere all'Amministrazione un ruolo propulsivo e innovativo nei confronti delle realtà locali, anche in relazione alle nuove funzioni già attribuite o di prossimo affidamento agli EE.LL.;
- la gestione della contrattazione integrativa in modo da coniugare la qualità dei servizi con l'arricchimento professionale e la valorizzazione del lavoro e delle capacità e attitudini professionali dei dirigenti;
- la garanzia di pari opportunità tra dirigenti attraverso gli istituti contrattuali e le normative vigenti atte a valorizzare la professionalità, la capacità e l'impegno degli stessi.



2. Obiettivi specifici

2.1 Regolamenti per l'organizzazione e le competenze

Ritenendo che un omogenea regolamentazione costituisca strumento indispensabile per determinare criteri, parametri e regole di ordine generale ed oggettivo nonché per la corretta definizione delle funzioni della dirigenza, anche alla luce dei profondi mutamenti che ha subito l'assetto normativo nell'ambito delle Autonomie Locali, si opererà l'adeguamento delle attuali disposizioni regolamentari in materia di organizzazione e competenze.

2.2 Collegio dei Dirigenti

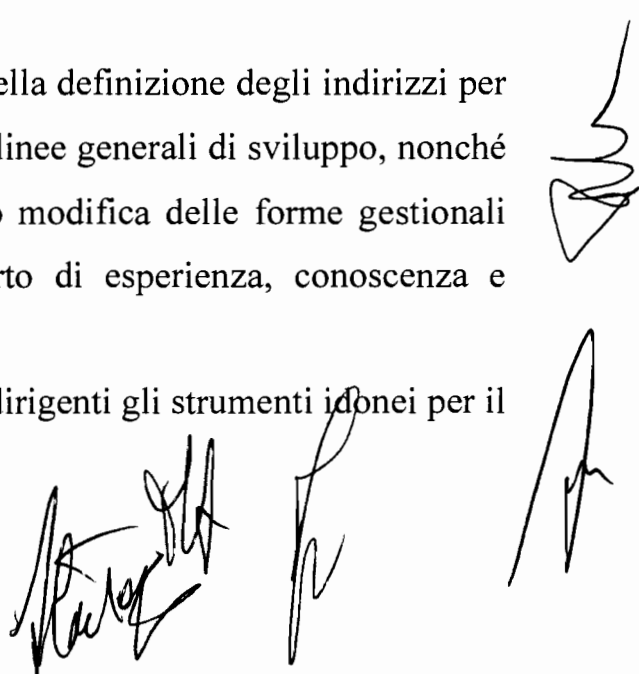
E' compito del Collegio dei Dirigenti garantire un migliore esercizio delle funzioni di direzione complessiva dell'Ente e favorire l'attuazione di progetti e programmi.

Riguardo alla organizzazione e regolamentazione delle attività del collegio dei dirigenti, che le parti considerano con grande attenzione e rilevanza per il ruolo strategico che riveste, si propone la creazione di un ristretto gruppo di lavoro, che possa elaborare proposte organizzative e regolamentari in stretto rapporto con la Giunta comunale.

2.3 Rapporto politica/gestione

I dirigenti dovranno essere coinvolti prima della definizione degli indirizzi per le politiche di bilancio e di investimento e sulle linee generali di sviluppo, nonché sui processi di dismissione, esternalizzazione o modifica delle forme gestionali dei servizi, al fine di poter garantire l'apporto di esperienza, conoscenza e professionalità.

Gli indirizzi politici dovranno consentire ai dirigenti gli strumenti idonei per il raggiungimento degli obiettivi.

The bottom of the page features several handwritten signatures and initials in black ink. On the right side, there is a large, stylized signature. Below it, there are two smaller, more compact signatures. On the left side, there are several sets of initials and short signatures, some appearing to be in a cursive or shorthand style.

E' indispensabile che l'iter di predisposizione del bilancio garantisca la negoziazione degli obiettivi e delle risorse.

Eventuali compiti aggiuntivi, interni o esterni all'ente, saranno concordati con i dirigenti, eventualmente rinegoziando obiettivi e risorse.

3. Relazioni sindacali

3.1 Struttura delle relazioni sindacali

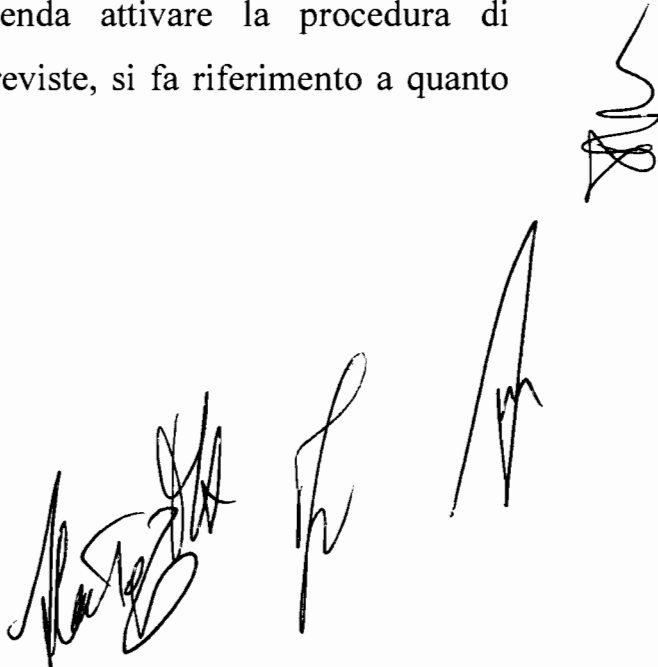
Le parti individuano quale oggetto di confronto, da svolgere col metodo della concertazione gli atti di valenza generale, anche di carattere finanziario concernenti il rapporto di lavoro dei dirigenti ed il proprio modello organizzativo.

3.2 Qualità delle relazioni sindacali

Nei casi in cui si tratti di materie per le quali il CCNL, ai sensi dell'art. 7 comma 2, prevede la contrattazione collettiva decentrata integrativa o la concertazione al fine di rendere efficace il confronto ed il ruolo propositivo dei soggetti sindacali l'informazione e la documentazione debbono essere fornite preventivamente, vale a dire una volta che l'Amministrazione abbia individuato gli orientamenti politici essenziali e prima che sulla materia sia stata assunta una posizione conclusiva. Su richiesta dei soggetti sindacali l'informazione viene fornita in forma scritta.

Nel caso che la parte sindacale intenda attivare la procedura di concertazione sulle materie contrattualmente previste, si fa riferimento a quanto previsto dall'art. 8 dell CCNL.

4. Contrattazione

The bottom of the page features several handwritten signatures and initials. On the right side, there is a vertical signature that appears to be 'M. R.'. Below it, there are three distinct signatures: a large, stylized one on the left, a smaller one in the middle, and another on the right. The page number '4' is printed at the bottom left.

4.1 Individuazione posizioni dirigenziali i cui titolari devono essere esonerati dallo sciopero

La posizione di Farmacista limitatamente ad una unità.

4.2 Criteri generali per l'elaborazione dei programmi relativi all'attività di formazione e aggiornamento dei dirigenti

La formazione ha carattere di continuità e riguarda gli aspetti giuridici, gestionali, finanziari e manageriali riconducibili al ruolo ed alla funzione dei dirigenti.

Le risorse stanziare per la formazione non saranno inferiori ad una quota dell'1% della spesa complessiva per il personale dirigenziale; le parti si riservano di valutare congiuntamente, su proposta del Collegio dei Dirigenti, eventuali maggiori oneri per specifiche esigenze che lo rendano necessario.

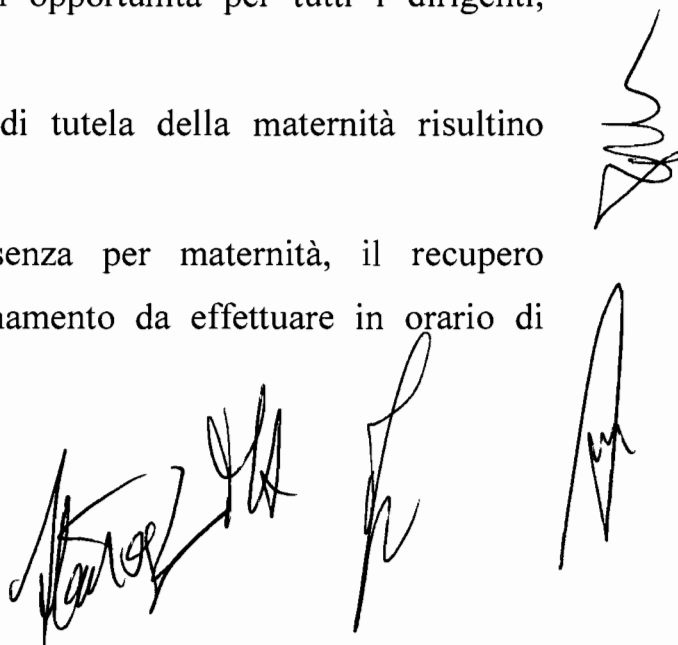
I programmi di formazione devono essere preventivamente esaminati e discussi dal collegio dei dirigenti, ed approvati dalla Giunta Comunale.

La formazione può essere organizzata anche a livello comprensoriale.

4.3 Pari opportunità

L'amministrazione indirizza il proprio operato nei rapporti con la dirigenza al fine di:

- conferire gli incarichi garantendo uguali opportunità per tutti i dirigenti, uomini e donne;
- evitare che l'applicazione degli istituti di tutela della maternità risultino pregiudizievoli al ruolo di dirigente;
- consentire, nei casi di prolungata assenza per maternità, il recupero professionale mediante forme di aggiornamento da effettuare in orario di lavoro.

The bottom of the page features several handwritten signatures and initials in black ink. On the right side, there is a vertical signature that appears to be 'M. S.'. Below it, there are two more signatures, one of which is more stylized and appears to be 'P.'. On the left side, there are several overlapping signatures, including one that looks like 'G. S.' and another that is more complex and illegible.

4.4 Criteri generali sui tempi e modalità di applicazione delle norme relative alla tutela in materia di igiene, ambiente, sicurezza e prevenzione nei luoghi di lavoro.

Da concordare con separato accordo.-

4.5 Copertura assicurativa.

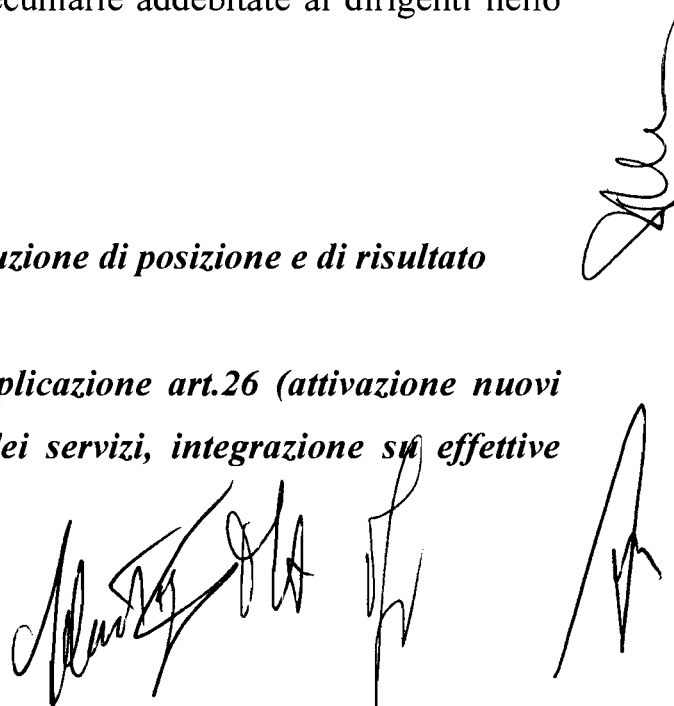
L'amministrazione tutela sotto il profilo legale ed economico i dirigenti che incorrano in responsabilità civili, amministrative e/o penali per ragioni non determinate da dolo o colpa grave comprese quelle direttamente imputabili all'Amministrazione.

Qualora la copertura assicurativa non copra totalmente per i danni arrecati nello svolgimento delle funzioni dirigenziali di cui al punto precedente, l'Amministrazione dovrà farsi carico della franchigia o dell'eventuale eccedenza non coperta, così come pure della richiesta non soddisfatta di danni arrecati alla stessa Amministrazione.

Fatti salvi i casi di dolo e colpa grave, fanno carico all'Amministrazione Comunale gli oneri derivanti da sanzioni pecuniarie addebitate ai dirigenti nello svolgimento delle loro funzioni.

5. Risorse per il finanziamento della retribuzione di posizione e di risultato

5.1 Verifica sussistenza condizioni per applicazione art.26 (attivazione nuovi servizi, livello qualitativo e quantitativo dei servizi, integrazione su effettive disponibilità)

The page contains several handwritten signatures in black ink. One signature is located on the right side of the page, partially overlapping the text of section 5. Below the section 5.1 header, there are three distinct signatures. The page number '6' is printed at the bottom left.

Oltre alle risorse previste dai precedenti contratti, la verifica dell'incremento conseguente a nuovi servizi, funzioni e responsabilità, viene fatta prendendo a riferimento l'attribuzione degli incarichi e delle funzioni dirigenziali precedentemente all'applicazione del presente contratto in raffronto alle funzioni svolte al momento attuale tenendo in considerazione non solo quelle che si esauriscono all'interno dell'Ente o del territorio comunale, ma anche il ruolo che i dirigenti devono svolgere a livello comprensoriale.

Le parti, tenuto conto dei seguenti fattori:

1. aumento di responsabilità derivante dal passaggio di competenze dalla sfera politica a quella dirigenziale e dallo sviluppo in senso privatistico del regime delle responsabilità;
2. incremento delle competenze derivanti dal passaggio al Comune di funzioni dallo Stato, dalla Regione o da altri soggetti;
3. maggiore coinvolgimento personale dei dirigenti in termini di tempo e di qualità a seguito di una crescente presenza dell'amministrazione comunale nella società civile;
4. nuova tipologia di responsabilità derivante dal processo di semplificazione, vuoi in dipendenza di disposizioni normative, regolamentari, vuoi per autonoma decisione dei responsabili;
5. assunzione di responsabilità nel controllo dei servizi esternalizzati e nei relativi processi di esternalizzazione;
6. ruolo dei dirigenti del Comune nel processo in corso di organizzazione e gestione dei servizi a livello sovracomunale quale capofila o parte attiva in alcuni progetti specifici.

La retribuzione di posizione é diversificata, in quanto ogni settore ha una propria peculiarità ed organizzazione che lo differenziano dagli altri, in termini strutturali, di responsabilità e di necessità di formazione continua delle proprie risorse di personale.

Dal punto di vista strutturale occorre considerare la complessità del settore, la presenza di responsabili di servizi e del loro grado di autonomia, e delle eventuali

posizioni organizzative e delle relative competenze assegnate.

La responsabilità rappresenta anche il diverso atteggiarsi della struttura per le attività nelle quali i dirigenti assumono diretta responsabilità, esterna ed interna, nonché il grado di partecipazione ai processi decisionali ed alla predisposizione del bilancio di previsione e del PEG

La necessità di formazione continua riguarda più direttamente l'impegno del dirigente necessario ad inserire nel modello organizzativo elementi di formazione inerente sia le attività specifiche in programma, sia le innovazioni giuridiche e tecniche di interesse del settore.

La ripartizione in 3 fasce prevede una apposita fascia per i dirigenti farmacisti, articolato su due posizioni in relazione alla responsabilità di direzione della Farmacia.

Le fasce sono:

A) Struttura di elevata complessità, con conseguente responsabilità ed impegno formativo e di valutazione delle risorse assegnate

B) Struttura di media complessità, con conseguente responsabilità ed impegno formativo e di valutazione delle risorse assegnate

C) Dirigenti farmacisti

In relazione a quanto sopra i nuovi valori economici attribuiti alla retribuzione di posizione, a partire dalle date indicate, sono così individuati:

Decorrenze:

- dal 01.01.1999 e fino al 31.12.1999 i valori saranno quantificati ed attribuiti in relazione alle risorse residui disponibili, senza attribuzione di risultato;
- dal 01.01.2000 e fino al 31.12.2000 i valori saranno quantificati ed attribuiti in relazione alle risorse residui disponibili, senza attribuzione di risultato;
- dal 01.01.2001 i valori sono:

Fascia A

35.000.000

Fascia B

33.000.000

Fascia C	direttore Farmacia	23.000.000
	Farmacista	21.000.000

a) Distribuzione della retribuzione di posizione e di risultato

6.1 Criteri delle forme di incentivazione delle specifiche attività e prestazioni correlate all'utilizzo delle risorse indicate nell'art. 26, primo comma, lettera e) (Legge 109/94 e similari).

Per i soggetti che beneficiano dei proventi di cui all'art. 26, primo comma, lettera e) CCNL Dirigenza, intendendo per tali tutti i compensi di produttività specifica quali quelli provenienti dalle progettazioni, dall'attività sanzionatoria del codice della strada, dai tributi e dal recupero evasione, dalle notifiche dei messi comunali e dall'avvocatura, il compenso da assegnare quale "retribuzione di risultato" sarà calcolato decurtandolo dell'importo corrispondente al 10% dei proventi stessi.

6. 2 Criteri generali per la distribuzione delle risorse finanziarie destinate alla retribuzione di risultato.

Al finanziamento della retribuzione di risultato è destinata una quota non inferiore al 15% delle risorse complessive, e per i farmacisti del 20%

La retribuzione di risultato sarà erogata entro il mese successivo a quello di approvazione del conto consuntivo con le seguenti modalità:

- 100% della quota spettante per il risultato raggiunto;
- 75% della quota spettante per risultati raggiunti tra l'80 ed il 100%
- 50% per i risultati raggiunti tra il 60 e l'80%
- 30% per i risultati raggiunti tra il 40 ed il 60%
- 0 per i risultati inferiori al 40%.

The bottom of the page features several handwritten signatures in black ink. On the right side, there is a large, stylized scribble or signature. Below the list of percentages, there are four distinct signatures, each appearing to be a different individual's name.

Per i farmacisti si adotteranno appositi criteri, in concertazione, legati alla capacità di attrazione di nuova clientela, differenziazione di prodotti e fatturato complessivo.

b) Concertazione

7.1 Criteri generali relativi alle modalità di determinazione e di attribuzione della retribuzione collegata ai risultati ed al raggiungimento degli obiettivi assegnati ed ai sistemi di valutazione dei risultati di gestione dei dirigenti.

Il Piano Esecutivo di Gestione in attuazione degli obiettivi stabiliti dall'Amministrazione Comunale, individua le risorse necessarie per il loro raggiungimento che devono essere preventivamente contrattate e devono contenere elementi misurabili.

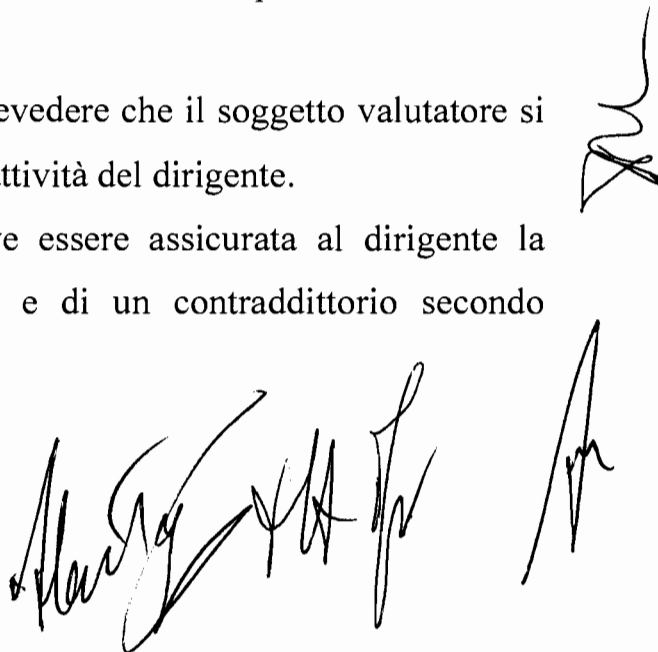
I sistemi di valutazione dei risultati devono essere preventivamente comunicati ai dirigenti stessi.

In caso di mancato o incompleto raggiungimento di uno o più obiettivi per cause esterne all'azione dirigenziale (es. variazioni di bilancio, di normative, cambiamento di indirizzi politici, ecc.) al dirigente spetta comunque la quota stabilita.

In caso di assegnazione di ulteriori obiettivi in corso di esercizio, da concertare tra le parti, si deve procedere al reperimento delle somme necessarie per il finanziamento della retribuzione attivando i meccanismi previsti dal comma 3 dell'art. 26.

Il procedimento di valutazione deve prevedere che il soggetto valutatore si avvalga di conoscenze dirette e concrete sull'attività del dirigente.

Nel caso di valutazione negativa deve essere assicurata al dirigente la possibilità di una preventiva contestazione e di un contraddittorio secondo modalità da definire.

The bottom of the page features several handwritten signatures and initials in black ink. On the right side, there is a single, large, stylized signature. Below it, towards the center, are several smaller, more complex signatures and initials, some appearing to be in pairs or groups, possibly representing different stakeholders or officials involved in the document's approval.

Ulteriori fattori di valutazione delle prestazioni dirigenziali possono essere individuati in relazione all'acquisizione di competenze ed esperienze professionali, capacità relazionali ed organizzative.

La valutazione sarà effettuata da un nucleo di valutazione posto sotto la direzione del Sindaco, e composto dal Segretario Generale, e da un consulente esterno in possesso di idonei requisiti professionali.

7. 2 Criteri generali per la risoluzione consensuale rapporto di lavoro.

La risoluzione consensuale, che può essere promossa dall'Amministrazione o dal dirigente, ai sensi dell'art. 17 del CCNL, sarà oggetto di concertazione per quanto attiene i criteri generali relativi alle condizioni, requisiti e modalità.

Il presente Contratto decentrato integrativo viene sottoscritto in data... *9/7/2004* **per la parte pubblica da:**

Dr. Salvatore De Priamo

Dr. Eugenio Stefanini

Dr. Roberto Rocchi

Per la RSA:

D.ssa Mariangela Arnavas

Dr. Sergio Castagni