



PROVINCIA DI CREMONA

**SISTEMA PER LA PESATURA DELLE POSIZIONI
DIRIGENZIALI**

approvato con delibera del Presidente della Provincia n. 64 del 21/4/2015

INDICE

1 - Premessa.....	3
2 - La metodologia per la pesatura delle posizioni dirigenziali.....	4
3 - Il processo di pesatura delle posizioni dirigenziali.....	7
3.2 Valutazione dei fattori.....	7
3.3 Attribuzione di un punteggio alle categorie di valutazione.....	16
3.4 Pesatura della posizione.....	17
Disciplina degli incarichi di coordinamento e di staff.....	18
Percorso decisionale	18
Allegato: la scheda di pesatura della posizione dirigenziale.....	19

1- Premessa

Il processo di graduazione delle posizioni dirigenziali nella Provincia di Cremona si pone le seguenti finalità :

- assegnare ad ogni posizione dirigenziale un valore economico o un peso che rifletta le sue caratteristiche intrinseche, indipendentemente dalle caratteristiche personali, dalla prestazione e dalle capacità potenziali del soggetto, che al momento della valutazione, ricopre effettivamente la posizione;
- ottemperare ad una precisa previsione del contratto collettivo (art. 27 c.2 CCNL Area Dirigenza del 23 dicembre 1999) che attribuisce ai dirigenti una retribuzione di posizione la cui entità deve essere commisurata alla valutazione delle posizioni definita attraverso un sistema di "job evaluation".

Il processo di graduazione prevede un confronto analitico e sistematico delle caratteristiche di ogni posizione rispetto a specifici fattori di valutazione, e ha come risultato l'attribuzione di un punteggio finale.

2- La metodologia per la pesatura delle posizioni dirigenziali

Il sistema di pesatura delle posizioni dirigenziali si basa su 2 categorie generali di valutazione:

- 1. complessità organizzativa:** si manifesta nella complessità delle situazioni da fronteggiare e nella varietà dei problemi da risolvere; è in relazione con le dimensioni dell'organizzazione, con l'articolazione delle sue strutture, con l'estensione e la rilevanza della rete di soggetti e istituzioni con cui si intrattengono relazioni, la complessità dei prodotti/servizi generati e il grado di eterogeneità all'interno delle direzioni.
- 2. responsabilità:** deriva dal grado di rischio gestionale ed amministrativo che si assume durante la gestione; è in relazione con il grado di rischio di incorrere in perdite di tipo patrimoniale o danni materiali a carico di terzi, dell'Ente o dei dipendenti, in conseguenza di azioni, omissioni, ritardi, commessi nell'esercizio delle proprie funzioni;

Al fine di consentire una maggiore comprensione dell'intensità di ogni fattore, gli stessi sono stati ulteriormente dettagliati in più fattori di valutazione (cinque per la categoria 1, due per la categoria 2), descritti nelle pagine seguenti.

2.1 Categoria di valutazione 1 – La complessità Organizzativa

I fattori considerati per valutare la complessità organizzativa sono i seguenti:

1a) Risorse Umane

1b) Risorse Economiche

1c) Prodotti

1d) Competenze tecnico-professionali

1e) Complessità relazionale

Fattore 1a) Risorse Umane

Questo fattore esprime il livello di complessità connesso all'attività di gestione e coordinamento delle risorse umane utilizzate nei processi produttivi afferenti alla posizione.

Per tale fine occorre rilevare la numerosità delle risorse assegnate, distinguendone i profili, la tipologia contrattuale (ruolo, tempo determinato, collaborazioni, ecc.) e il rapporto di dipendenza dalla posizione (indicando le risorse che sono direttamente dipendenti dalla posizione e quelle che sono indirettamente dipendenti dalla stessa, essendoci un livello intermedio di responsabilità tra la posizione e la risorsa).

Fattore 1b) Risorse Economiche

Tale fattore si propone di valutare il grado di complessità connesso all'entità delle risorse economiche annualmente affidate alla responsabilità (piena o parziale) della posizione.

Per le **spese**, si intendono quelle risorse assegnate alla posizione in sede di PEG che sono di responsabilità "**piena**" della posizione; si tratta di risorse economiche sulle quali la posizione opera scelta di opportunità (dirette o indirette) che ne influenzano l'utilizzo, e ha inoltre la responsabilità della gestione operativa della risorsa. Il valore di riferimento considerato è il totale impegnato in parte corrente e in conto capitale .

Per le **entrate**, ai fini della misurazione viene considerata la tipologia di entrata di responsabilità "**piena**" della posizione, nel senso che la posizione può intraprendere azioni in grado di influenzare sia il volume della risorsa economica in entrata, sia la gestione operativa della stessa. In particolare, si opera una selezione dei capitoli di entrata su cui c'è una responsabilità diretta e proattiva nell'acquisire la risorsa da parte del dirigente distinguendo ove necessario tra incasso e accertamento (per esempio sanzioni CdS, recupero imposte locali anni pregressi, trasferimenti a tantum, contributi per partecipazione a bandi, canoni da rinnovo locazioni. Per le entrate tributarie si considera l'attribuzione alla posizione che provvede al monitoraggio e alla gestione dell'insoluto.

In sede di prima applicazione, data evidenza alla situazione particolare dell'Ente e dell'iter di definizione del Bilancio Preventivo, vengono presi in considerazione i volumi impegnati/accertati del rendiconto 2014, relativizzando i flussi consolidati di finanziamenti regionali.

Fattore 1c) Prodotti

Questo fattore valuta la complessità organizzativa connessa all'articolazione dei procedimenti necessari per l'espletamento delle funzioni e lo svolgimento dei servizi; in particolare si prendono in esame la rilevanza esterna degli atti e la presenza di atti di pianificazione, programmazione e regolamentazione

Fattore 1d) Competenze tecnico-professionali

Questo fattore valuta l'impegno assorbito dalla posizione per l'aggiornamento costante delle nozioni tecniche, scientifiche e giuridiche, necessarie alla corretta ed efficace esecuzione dei procedimenti e delle attività assegnate, nonché al trasferimento delle competenze ai collaboratori.

Fattore 1e) Complessità relazionale

La complessità riguarda secondo uno schema semplificato, in fase di prima applicazione del modello di pesatura delle posizioni, le relazioni che all'interno dei procedimenti o dei processi assegnati il Settore intrattiene con altre entità organizzative dell'Ente e con altre Amministrazioni Pubbliche o Aziende incaricate di pubblico servizio.

2.2 Categoria di valutazione 2 – La responsabilità

I fattori considerati per misurare la responsabilità sono i seguenti:

2a) Responsabilità civile e patrimoniale

2b) Responsabilità del datore di lavoro

Fattore 2a) Responsabilità civile e patrimoniale

Questo fattore misura il grado di rischio di cagionare involontariamente perdite patrimoniali o danni materiali a terzi o all'Ente, in conseguenza di azioni, omissioni, ritardi, commessi nell'esercizio delle proprie funzioni.

Fattore 2b) Responsabilità del datore di lavoro

Questo fattore misura il grado di rischio che si verifichino eventi che pregiudichino l'integrità psico-fisica dei lavoratori subordinati, per mancata ottemperanza da parte della posizione (in qualità di datore di lavoro) alla normativa a tutela della sicurezza e salute dei lavoratori.

Il grado di responsabilità del datore di lavoro viene correlato al numero totale dei lavoratori, al numero di lavoratori soggetti a rischio professionale facenti capo alla posizione, nonché al grado di rischio professionale a cui gli stessi sono esposti.

3 - Il processo di pesatura delle posizioni dirigenziali

Il processo di pesatura delle posizioni dirigenziali si articola essenzialmente in quattro fasi:

- una prima fase di analisi/ rilevazione dei dati relativi alle posizioni oggetto della pesatura;
- una seconda fase di valutazione dei dati rilevati e attribuzione di un punteggio per ogni fattore di valutazione;
- una terza fase in cui si definisce il livello di complessità di ciascuno delle 2 categorie di valutazione attraverso l'aggregazione dei dati relativi ai corrispondenti fattori;
- una fase finale di inserimento delle posizioni in diverse fasce, corrispondenti ad altrettanti livelli economici, sulla base dei punteggi complessivi risultanti dall'analisi delle posizioni stesse.

Il Nucleo di Valutazione, attraverso la collaborazione della struttura interna di supporto, presidia l'iter dell'intero processo in stretta collaborazione con il Coordinatore di Area.

3.1 Analisi della posizione

La fase iniziale è finalizzata a conoscere a fondo il contenuto della posizione, attraverso la raccolta dei dati e delle informazioni necessarie, che saranno riportate sulle apposite schede di rilevazione, riportate in allegato.

La struttura interna di supporto al Nucleo Indipendente di Valutazione provvedere a raccogliere i dati necessari, anche attraverso contatti con gli uffici competenti, ed a compilare le apposite tabelle di rilevazione.

3.2 Valutazione dei fattori.

La seconda fase del processo ha come obiettivo la valutazione degli elementi raccolti per giungere all'attribuzione di un giudizio sintetico rispetto a ciascun fattore di valutazione, espressivo della complessità dello stesso.

Gli strumenti operativi da utilizzare in questa fase sono le "Griglie di gerarchizzazione dei sottofattori di valutazione" qui di seguito illustrate.

CATEGORIA DI VALUTAZIONE 1 : COMPLESSITA' ORGANIZZATIVA

Fattore 1 a) Risorse Umane

La complessità organizzativa legata alla gestione delle risorse umane viene valutata prendendo in considerazione il Numero delle Risorse Umane Riparametrato.

Il numero di Risorse Umane Riparametrato viene calcolato sulla base di due variabili che influenzano la complessità:

- Il rapporto di dipendenza diretta o indiretta delle risorse umane dal titolare della posizione, in quanto si ritiene che la gestione diretta di una risorsa comporti una maggiore complessità rispetto ad una gestione indiretta (dove esiste una figura intermedia che ne è il diretto responsabile);
- Livello di professionalità delle risorse gestite, in quanto si ritiene che la gestione di personale che ricopre ruoli a più alto contenuto professionale ed intellettuale è di maggiore complessità e richiede capacità manageriali e di leadership superiori, rispetto alla gestione di personale adibito a attività prevalentemente routinarie e standardizzate.

La tipologia contrattuale (ruolo, non di ruolo), non viene invece considerata una variabile in grado di influire sulla complessità.

Nello specifico si attribuisce un peso differente a ogni variabile secondo lo schema seguente:

VARIABILE	PESO ASSEGNATO
Rapporto di dipendenza diretta dalla posizione	1
Rapporto di dipendenza indiretta dalla posizione	0,5
Categoria di appartenenza: A, B, C	1
Categoria di appartenenza: D	1,5

NUMERO DI R.U. RIPARAMETRATO = $(100\% * DD_{A,B,C} + 50\% * ID_{A,B,C} + 150\% * DD_D + 50\% * ID_D)$ Dove :

$DD_{A,B,C}$ = dipendenti di categoria A,B e C direttamente dipendenti dalla posizione;

DD_D = dipendenti di categoria D, direttamente dipendenti dalla posizione;

$ID_{A,B,C}$ = dipendenti di categoria A, B e C indirettamente dipendenti dalla posizione;

ID_D = dipendenti di categoria D, indirettamente dipendenti dalla posizione.

Una volta determinato il Numero di Risorse Umane Riparametrato per tutte le posizioni oggetto di valutazione, i risultati ottenuti verranno sommati per ottenere il numero Totale di risorse Riparametrato che costituirà il valore di riferimento per il collocamento di ogni posizione all'interno della seguente Griglia di Gerarchizzazione.

Griglia di Gerarchizzazione 1 a) Risorse Umane

VALUTAZIONE	FATTORE COMPLESSITA' ORGANIZZATIVA-SOTTOFATTORE 1 a) RISORSE UMANE
B	BASSO “ Numero di Risorse Riparametrato” in relazione al “Numero Totale Riparametrato”
M	MEDIO “ Numero di Risorse Riparametrato” in relazione al “Numero Totale Riparametrato”
A	ALTO “ Numero di Risorse Riparametrato” in relazione al “Numero Totale Riparametrato”

Fattore 1 b) – Risorse Economiche

La complessità organizzativa legata al sottofattore 1 b) viene valutata in base al Volume di Risorse Economiche gestito.

Il Volume di Risorse Economiche Gestito viene determinato sulla base dei valori inclusi nel PEG, che vengono però riparametrati in considerazione dell'ampiezza della responsabilità che la posizione assume nella gestione della risorsa.

In particolare, le spese vengono classificate in risorse economiche assegnate alla posizione in sede di PEG che sono di responsabilità "**piena**" della posizione, si tratta di risorse economiche sulle quali la posizione opera scelta di opportunità (dirette o indirette) che ne influenzano l'utilizzo, e/o ha inoltre la responsabilità della gestione operativa della risorsa.

Le **entrate** vengono classificate in relazione alle entrate assegnate alla posizione in sede di PEG, di responsabilità "**piena**" della posizione (su queste risorse la posizione può intraprendere azioni in grado di influenzare il volume della risorsa economica in entrata, e ha la responsabilità della gestione operativa della risorsa).

Tenendo conto della distinzione indicata, il Volume di Risorse Economiche Gestito deriva dall'applicazione della seguente formula:

$$\text{VOLUME R.E. GESTITO} = (100\% * S1 + 100\% * E1)$$

Una volta determinato il Volume di Risorse Economiche per tutte le posizioni oggetto di valutazione, i risultati ottenuti verranno sommati per ottenere il Volume Complessivo di Risorse Economiche, che costituirà il valore di riferimento per il collocamento di ogni posizione all'interno della seguente Griglia di gerarchizzazione 1b).

Griglia di Gerarchizzazione 1b) – Risorse economiche

VALUTAZIONE	FATTORE COMPLESSITA' ORGANIZZATIVA – SOTTOFATTORE 1 b) RISORSE ECONOMICHE
B	BASSO Volume di Risorse economiche in relazione al Volume Complessivo
M	MEDIO Volume di Risorse economiche in relazione al Volume Complessivo
A	ALTO Volume di Risorse economiche in relazione al Volume Complessivo

In sede di prima applicazione, da un esame comparativo delle risorse assegnate si considera la seguente tabella:

- **Basso** = volume di risorse complessivo fino 10 milioni di euro
- **Medio** = volume di risorse complessivo da >10milioni a 30 milioni di euro
- **Alto** = = *volume di risorse complessivo >30 milioni d euro*

Fattore 1 c) – prodotti

La complessità organizzativa derivante dal sottofattore 1 c) – Prodotti , viene valutata sulla base dei seguenti elementi che ne influenzano il livello di complessità.

- Rilevanza esterna degli atti
- Atti di pianificazione, programmazione e regolamentazione

Sulla base dei dati rilevati il Nucleo Indipendente di Valutazione effettua un'analisi comparativa tra le posizioni oggetto di valutazione e associa ad ogni elemento il relativo livello di complessità, a cui viene assegnato un punteggio utilizzando la seguente tabella:

	Criteria di valutazione e punti		
Rilevanza esterna degli atti	solo atti di gestione = 1 pt	prevalenza degli atti di gestione sugli atti valutativi e autorizzativi = 2 pt	prevalenza degli atti valutativi e autorizzativi sugli atti di gestione = 3 pt
Atti di pianificazione, programmazione e regolamentazione	fino a 1 = 1 pt	da 1 a 3 = 2 pt	> 3 = 3 pt

Griglia di gerarchizzazione 1 c – prodotti

VALUTAZIONE	FATTORE COMPLESSITA' ORGANIZZATIVA SOTTOFATTORE 1 c) PRODOTTI
B	BASSA COMPLESSITA' corrispondente a un punteggio uguale a 2
M	MEDIA COMPLESSITA' corrispondente a un punteggio incluso tra 3 e 4
A	ALTA COMPLESSITA' corrispondente a un punteggio incluso tra 5 e 6

Fattore 1d) Competenze tecnico-professionali

Le competenze tecnico-professionali possono essere pesate secondo questa classificazione:

- competenze tecniche generali
- competenze specialistiche monodisciplinari
- competenze specialistiche pluridisciplinari

Griglia di gerarchizzazione 1 d) Competenze tecnico-professionali

VALUTAZIONE	FATTORE COMPLESSITA' ORGANIZZATIVA sottofattore 1d)Competenze tecnico-professionali
BASSA COMPLESSITA' = 1 pt	competenze tecniche generali
MEDIA COMPLESSITA' = 2 pt	competenze specialistiche monodisciplinari
ALTA COMPLESSITA' = 3 p	competenze specialistiche pluridisciplinari

Fattore 1e) Complessità relazionale

La complessità relazionale viene valutata in base ai seguenti fattori.

	BASSO	MEDIO	ALTO
relazioni procedurali o di processo con altri settori dell'Ente	1	2	3
relazioni procedurali e di processo con altre Amministrazioni	1	2	3

Griglia di gerarchizzazione 1 e) Complessità relazionale

VALUTAZIONE	FATTORE COMPLESSITA' ORGANIZZATIVA SOTTOFATTORE 1 e) <i>Complessità relazionale</i>
B	BASSA COMPLESSITA' corrispondente a un punteggio pari a 2
M	MEDIA COMPLESSITA' corrispondente a un punteggio incluso tra 3 e 4
A	ALTA COMPLESSITA' corrispondente a un punteggio incluso tra 5 e 6

CATEGORIA DI VALUTAZIONE 2 : RESPONSABILITA'

Fattore 2 a) – Responsabilità civile e patrimoniale

Il grado di responsabilità sotto il profilo civile e patrimoniale viene desunto dal complesso di norme che regolano le attività presidiate dal dirigente e dalle relative ricadute esterne/interne.

Il Nucleo Indipendente di Valutazione effettua un'analisi comparativa di tali valori e procedere all'associazione del relativo livello di complessità all'interno della Griglia di gerarchizzazione 2a).

Griglia di gerarchizzazione 2 a) Responsabilità civile e patrimoniale

VALUTAZIONE	FATTORE: RESPONSABILITA' SOTTOFATTORE 2 a) RESPONSABILITA' CIVILE E PATRIMONIALE
B	BASSO grado di responsabilità civile e patrimoniale
M	MEDIO grado di responsabilità civile e patrimoniale
A	ALTO grado di responsabilità civile e patrimoniale

Fattore 2b) – Responsabilità del datore

Il grado di responsabilità del datore di lavoro è valutata considerando il numero di risorse umane affidate alla posizione, riparametrato sul grado di rischio professionale cui sono esposte quelle risorse che svolgono mansioni per le quali è previsto l'obbligo di sorveglianza sanitaria.

Il grado di esposizione a rischio professionale è valutato in base alla frequenza delle visite mediche di controllo obbligatorie (più alta è la frequenza delle visite mediche di controllo, maggiore è il grado di rischio).

Conseguentemente, in considerazione della variabile "rischio professionale" vengono identificate 6 tipologie di operatori, a cui vengono legati parametri differenti, riassunti nella seguente tabella:

TIPOLOGIE OPERATORI	FREQUENZA VISITA MEDICA	PARAMETRO
a) Operatore che svolge mansioni per le quali NON è previsto l'obbligo di sorveglianza sanitaria	-	1
b) Operatore soggetto ad obbligo di sorveglianza sanitaria	60 mesi	1,2
c) Operatore soggetto ad obbligo di sorveglianza sanitaria	48 mesi	1,4
d) Operatore soggetto ad obbligo di sorveglianza sanitaria	36 mesi	1,6
e) Operatore soggetto ad obbligo di sorveglianza sanitaria	24 mesi	1,8
f) Operatore soggetto ad obbligo di sorveglianza sanitaria	12 mesi	2

Per ogni posizione viene determinato il numero di operatori per ogni tipologia, in modo da calcolare un indicatore del livello di responsabilità del datore di lavoro applicando la seguente formula:

INDICATORE LIVELLO DI RESPONSABILITA' = $a)*1+b)*1,2+c)*1,4+d)*1,6+e)*1,8+f)*2$

Il Nucleo Indipendente di Valutazione effettua un'analisi comparativa di tali valori e procede all'associazione del relativo livello di complessità all'interno della Griglia di gerarchizzazione 2b).

Griglia di gerarchizzazione 2b)

FATTORE: RESPONSABILITA' SOTTOFATTORE 2b) RESPONSABILITA' DEL DATORE DI LAVORO	
B	BASSO grado di responsabilità del datore di lavoro
M	MEDIO grado di responsabilità del datore di lavoro
A	ALTO grado di responsabilità del datore di lavoro

3.3 Attribuzione di un punteggio alle categorie di valutazione

La terza fase del processo ha come obiettivo la definizione del punteggio per ciascuna categoria di valutazione (complessità organizzativa, responsabilità e rilevanza strategica), attraverso la traduzione in valori numerici dei livelli di complessità registrati dai fattori e la loro aggregazione.

Lo strumento operativo per attuare quanto sopra descritto è la tabella per l'attribuzione del punteggio ai fattori di valutazione, qui di seguito illustrata:

CATEGORIA DI VALUTAZIONE 1. LA COMPLESSITA' ORGANIZZATIVA			
	VALUTAZIONE		
Fattori:	B	M	A
1.a Risorse Umane	1	1,5	2
1.b Risorse Economiche	1	1,5	2
1.c Prodotti	1	1,5	2
1.d Competenze tecnico-professionali	1	1,5	2
1.e Complessità relazionale	1	1,5	2
PUNTEGGIO COMPLESSIVO 1	(1a+1b+1c+1d+1e)		

CATEGORIA DI VALUTAZIONE 2. LA RESPONSABILITA'			
	VALUTAZIONE		
Fattori:	B	M	A
2.a Responsabilità Civile e Patrimoniale	1	1,5	2
2.b Responsabilità del datore di lavoro	1	1,5	2
PUNTEGGIO COMPLESSIVO 2	(2a+2b)		

TOTALE PESATURA
PUNTEGGIO COMPLESSIVO 1+ PUNTEGGIO COMPLESSIVO 2

3.4 Pesatura della posizione

Nella fase conclusiva del processo di pesatura delle posizioni dirigenziali si procede, per ciascuna posizione alla determinazione dei punteggi ottenuti dalle relative categorie di valutazione e alla loro aggregazione, utilizzando **una scala da 7 (valore minimo) a 14 punti (valore massimo)**.

Il valore così definito costituisce il punteggio complessivo della posizione e ne rappresenta il “peso”. In funzione del peso, le posizioni saranno inserite nelle seguenti fasce, corrispondenti ad altrettanti livelli economici.

La definizione del valore economico corrispondente alla fascia di appartenenza viene proposto dal Nucleo Indipendente di Valutazione sulla base delle disponibilità del fondo “dirigenti” e delle indicazioni formulate dal Presidente della Provincia in merito alle politiche retributive dell’ente.

PUNTEGGIO	Sino a 9 punti	Da 9,5 a 11,50 punti	Oltre 11,50 punti
FASCIA DI APPARTENENZA	FASCIA C	FASCIA B	FASCIA A

Valore minimo: 7 punti – Valore massimo: 14 punti

Disciplina degli incarichi di coordinamento e di staff

L'incarico di coordinamento di area, qualora attribuito, non è soggetto a pesatura e comporta l'attribuzione di 5 punti, che vanno a sommarsi a quelli assegnati, a seguito di pesatura, alla posizione dirigenziale coperta dal dirigente incaricato.

L'incarico di coordinamento funzionale di carattere trasversale rispetto all'intera struttura, qualora attribuito, non è soggetto a pesatura e comporta l'attribuzione al dirigente incaricato di una retribuzione di posizione, come definita dal Presidente tenuto conto dell'ammontare del fondo della dirigenza, superiore a quella correlata alla predetta fascia A.

Ai dirigenti, ai quali non sia affidata la direzione di un settore, possono essere affidati incarichi specifici ovvero funzioni di consulenza, studio o ricerca; possono, altresì, essere collocati in posizione di collaborazione funzionale con il direttore generale e o con i dirigenti di settore. L'incarico di staff non è soggetto a pesatura e comporta l'attribuzione al dirigente di una retribuzione di posizione corrispondente al 50% di quella correlata alla predetta fascia A.

Percorso decisionale

Di seguito si fornisce il percorso decisionale di valutazione delle posizioni ai fini retributivi.

Fasi	Operazioni	Soggetti
1	<ul style="list-style-type: none"> • Scelte di politica retributiva (livello di differenziazione retributiva, determinazione del valore retributivo minimo e massimo) 	<ul style="list-style-type: none"> • Presidente
2	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi e descrizione delle posizioni 	<ul style="list-style-type: none"> • Struttura di supporto al Nucleo Indipendente di Valutazione sentiti i Responsabili
3	<ul style="list-style-type: none"> • Applicazione del metodo di valutazione delle posizioni • Definizione della graduazione e delle retribuzioni di posizione 	<ul style="list-style-type: none"> • Nucleo Indipendente di Valutazione
4	<ul style="list-style-type: none"> • Approvazione graduazione definitiva 	<ul style="list-style-type: none"> • Presidente

Allegato: la scheda di pesatura della posizione dirigenziale

POSIZIONE:	
COLLOCAZIONE NELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA DELL'ENTE:	
Fattori:	VALUTAZIONE – A (alta p 2) M (media p 1,5) B (bassa p 1)
CATEGORIA DI VALUTAZIONE 1: LA COMPLESSITA' ORGANIZZATIVA	
1a – RISORSE UMANE	
1b – RISORSE ECONOMICHE	
1c – PRODOTTI	
1d– COMPETENZE TECNICHE	
1e – COMPLESSITA' RELAZIONALE	
CATEGORIA DI VALUTAZIONE 2: LA RESPONSABILITA'	
2a – RESPONSABILITA' CIVILE e PATRIMONIALE	
2b – RESPONSABILITA' del DATORE di LAVORO	
TOTALE VALUTAZIONE POSIZIONE	

data

Nucleo Indipendente di Valutazione