

COMUNE DI CIVITA CASTELLANA

Prov. di Viterbo

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Civita Castellana, li _____

Sommario

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	3
OBIETTIVI DEL SISTEMA:	3
FASI E TEMPI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE:	3
FASI DEL SISTEMA:	3
TEMPI:	4
SOGGETTI E RESPONSABILITA':	6
MODALITA' DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO:	7
MODALITA' DI RACORDO ED INTEGRAZIONE CON I SISTEMI DI CONTROLLO ESISTENTI:	8
PROCEDURE DI CONCILIAZIONE AI FINI DELLA VERIFICA DELLA CORRETTEZZA VALUTATIVA ..	8
COMUNICAZIONE DELLA VALUTAZIONE:	8
CONCILIAZIONE:	8
TRATTAMENTO ECONOMICO ACCESSORIO COLLEGATO ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE...	9
LE FASCE DI MERITO	Errore. Il segnalibro non è definito.
LA RIPARTIZIONE DELLE RISORSE	9
METODOLOGIA E AMBITI DELLA MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	11
CRITERI PER LA VALUTAZIONE DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA E DELLE ALTE PROFESSIONALITA'	11
(PARTE I) – Valutazione della performance dell'Ente attraverso il processo di feedback	11
(PARTE II) – Valutazione dei risultati raggiunti rispetto agli obiettivi assegnati	12
(PARTE III) – VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (CAPACITA' MANAGERIALI ESPRESSE)	14
(PARTE IV) - VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI DIMOSTRATE	17
(PARTE V) - VALUTAZIONE DELLA CAPACITA' DI VALUTAZIONE DEI COLLABORATORI	18
CRITERI PER VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE	19
(PARTE I) – VALUTAZIONE DEI RISULTATI RAGGIUNTI - RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI	19
(PARTE I/bis) – VALUTAZIONE DEI RISULTATI RAGGIUNTI - RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI	20
(PARTE II) – VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	20
(PARTE III) – VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI	21
(PARTE IV) – VALUTAZIONE FINALE ASSEGNATA ALLA POSIZIONE ORGANIZZATIVA/ALTA PROFESSIONALITA' DI RIFERIMENTO	22
PUNTEGGIO FINALE	22
VALUTAZIONE NEGATIVA	22
ATTRIBUZIONE DELLA PRODUTTIVITA' COLLEGATA ALLE PERFORMANCE INDIVIDUALI	24
1. IL FONDO PER LE POLITICHE DI SVILUPPO E DELLE RISORSE UMANE E PER LA PRODUTTIVITA'	24
2. LA RIPARTIZIONE DEL FONDO	24
3. LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE E FORMAZIONE DELLA GRADUATORIA	24
4. LE FASCE DI VALUTAZIONE	Errore. Il segnalibro non è definito.
5. QUANTIFICAZIONE DELL'IMPORTO A SEGUITO DELL'INSERIMENTO NELLE FASCE	25
DISPOSIZIONI FINALI	26
LE POSIZIONI ORGANIZZATIVE E LE ALTE PROFESSIONALITA'	Errore. Il segnalibro non è definito.
TRASPARENZA E RENDICONTAZIONE DELLA PERFORMANCE	26
ABROGAZIONI DELLE NORME PRECEDENTI	26
ENTRATA IN VIGORE	26

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

OBIETTIVI DEL SISTEMA:

Il presente sistema viene redatto in base ai principi indicati nell'art. 3 del D.Lgs. n. 150/2009, come appositamente recepiti nel Regolamento per l'ordinamento degli uffici e dei servizi, approvato nella G.C. n. 302 del 4 Novembre 2011, per misurare e valutare la performance con riferimento:

- all'amministrazione nel suo complesso;
- alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola;
- ai singoli dipendenti;

al fine di migliorare la qualità dei servizi offerti, favorire la crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati conseguiti, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse degli utenti.

Il "Sistema di misurazione e valutazione della performance" (di seguito Sistema) di cui all'articolo 7, comma 1, del d.lgs 150/2009, coincide con il Sistema di valutazione permanente previsto dall'articolo 6 del CCNL del 31.3.1999, attraverso un adeguamento del sistema esistente e apportando significative integrazioni ai documenti programmatori delineati dall'ordinamento degli enti locali.

Per garantire la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance effettuate, il presente sistema e i risultati della valutazione verranno pubblicati sul sito internet istituzionale nell'apposita sezione: "Trasparenza, valutazione e merito".

FASI E TEMPI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE:

FASI DEL SISTEMA:

Il sistema di misurazione e valutazione si articola nell'ambito più generale del ciclo della performance, quindi secondo la seguente articolazione:

1. definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
2. collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
3. monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
4. misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
5. utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
6. rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici dell'amministrazione, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Pertanto, nell'ambito del contesto organizzativo e regolamentare, la fase della misurazione e valutazione, da cui discendono le fasi successive di utilizzo dei sistemi premianti e di rendicontazione dei risultati, risulta

strettamente dipendente dalle fasi 1, 2 e 3, fasi queste che devono essere rappresentate attraverso le indicazioni contenute nei documenti programmatori delineati dall'ordinamento degli enti locali (decreto legislativo 267/2000 – Testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali) – RPP, PEG, PDO.

Documenti questi che dovranno essere opportunamente implementati e integrati al fine di possedere gli elementi necessari per la misurazione e valutazione della performance di amministrazione e di struttura.

TEMPI:

I tempi del Sistema si articolano in stretta connessioni con il ciclo di gestione della performance di cui all'articolo 4 del d.lgs 150/2009, come segue:

1. Predisposizione obiettivi e monitoraggio, in vista dell'approvazione del bilancio di previsione entro il 31 dicembre:

- Gli obiettivi sono proposti dai Responsabili, sentiti gli Assessori di riferimento, entro il 31 ottobre dell'anno precedente e contengono la articolazione delle fasi necessarie al loro raggiungimento.
- Essi sono negoziati con il Direttore Generale o, in mancanza, con il Segretario comunale, e dallo stesso coordinati e raccolti in un unico documento entro il 30 novembre dell'anno precedente.
- Gli obiettivi sono contenuti nel PDO e sono approvati dalla Giunta nell'ambito del PEG o dell'analogo strumento semplificato di programmazione.
- Entro il 30 settembre dell'anno gli obiettivi assegnati possono essere rinegoziati.

2. Valutazione dei risultati:

- Entro il 31 maggio ed il 30 settembre di ogni anno, il Nucleo di Valutazione effettua la valutazione intermedia del grado di raggiungimento degli obiettivi e degli altri fattori di valutazione. Si procede ad una sola valutazione intermedia, entro il 30 settembre, nel caso in cui il bilancio, il PEG ed il PDO non siano stati adottati entro il mese di febbraio.
- Il Nucleo di Valutazione propone la valutazione della performance organizzativa dell'intero ente e delle sue articolazioni organizzative entro il 31 gennaio dell'anno successivo. Si tiene conto degli esiti delle indagini di customer satisfaction. Tale valutazione è sottoposta all'esame della giunta e, successivamente al suo recepimento formale, è pubblicata sul sito internet e presentata nel corso di uno o più appositi incontri pubblici. Tenendo conto degli esiti di tali attività, il Nucleo di Valutazione approva in via definitiva la valutazione della performance organizzativa
- Il Nucleo di Valutazione consegna al Sindaco la proposta di valutazione finale dei Responsabili di Settore entro il 31 marzo dell'anno successivo, una volta che sia stata adottata definitivamente la valutazione della performance organizzativa. A tal fine esso acquisisce la relazione al consuntivo, il report del controllo di gestione contenente la misurazione delle performance individuali e collettive e le relazioni dei responsabili. Su richiesta degli stessi o di propria iniziativa può ascoltarli direttamente.
- La proposta di valutazione individuale, prima di essere consegnata al Sindaco per le sue decisioni finali, viene trasmessa ai singoli responsabili. Il Nucleo di valutazione è tenuto ad ascoltare i responsabili che ne facciano richiesta e/o ad esaminare eventuali memorie/relazioni presentate dagli stessi in merito alla proposta di valutazione individuale ad essi pertinente.
- Il Nucleo di valutazione elabora la proposta di valutazione individuale definitiva tenendo anche conto delle osservazioni formulate dal responsabile interessato. Nel caso decida di discostarsene è tenuto a fornire adeguata motivazione.
- Il Sindaco decide la valutazione finale entro il 30 aprile dell'anno successivo. Nel caso in cui si discosti dalla proposta del Nucleo di Valutazione deve motivare la sua scelta.

MODALITÀ:

Il Sistema di misurazione e valutazione viene alimentato dalle informazioni esistenti a livello del sistema di contabilità economico finanziaria (bilancio e rendiconto), di programmazione strategica (RPP) e di pianificazione operativa (PEG e PDO), nonché sulla base delle altre banche dati dell'ente.

Le risorse umane appositamente individuate sono quelle relative alla struttura incaricata della predisposizione degli strumenti di programmazione, nonché addette al controllo di gestione, e che attualmente supportano le attività del nucleo di valutazione.

Le tecniche utilizzate durante il processo di misurazione e valutazione si basano sulle esperienze sin qui maturate nell'ambito del precedente sistema permanente di valutazione, ad esempio: colloqui iniziali per la comunicazione delle aspettative di risultato e prestazione, verifiche intermedie, colloqui finali per la comunicazione degli esiti delle valutazioni, ecc., ma, in particolare, dovranno essere implementate attraverso nuove modalità di comunicazione dei risultati, sia interne che esterne.

Saranno sperimentate modalità di coinvolgimento dell'utenza esterna dei servizi, tramite la definizione, la somministrazione e l'analisi di questionari mirati per la verifica della soddisfazione dell'utenza, con particolare riferimento a quella esterna.

Pertanto, ai fini della rispettiva valutazione, ogni responsabile dovrà documentare di avere svolto almeno una indagine di customer satisfaction nel primo anno ed almeno tre indagini a regime. Il contenuto e le modalità di tali indagini sono definite dalla Direzione Generale o dal Segretario, sentiti i Responsabili dei Settori dell'Ente. L'indagine dovrà essere svolta di norma in forma anonima, la quantità delle risposte dovrà essere statisticamente significativa e non saranno prese in considerazione le risposte non coerenti. I risultati dell'indagine sono riportati in appositi report elaborati, con l'assistenza del Nucleo di Valutazione, dalla Direzione Generale o dal Segretario Comunale.

SOGGETTI E RESPONSABILITÀ:

I soggetti che intervengono nel processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale sono:

- a) il Sindaco;
- b) la Giunta;
- c) Nucleo di Valutazione;
- d) i titolari di posizione organizzativa e le alte professionalità;
- e) i cittadini/utenti e le loro associazioni.

In particolare:

1. **il Sindaco** valuta il Direttore Generale ed il Segretario Generale, anche per le eventuali funzioni di Responsabile di un Settore/Servizio, tenendo conto dei rispettivi contratti di riferimento e con il supporto dei componenti esterni del Nucleo di Valutazione;
2. **Il Nucleo** di Valutazione valuta gli incaricati di Posizione Organizzativa e di Alta Professionalità, la valutazione di tali incaricati è effettuata sulla concreta applicazione dei criteri di valutazioni;
3. **Gli incaricati** di Posizione Organizzativa e di Alta Professionalità valutano i dipendenti assegnati al Settore di riferimento.

La valutazione rappresenta un momento informativo e formativo al tempo stesso e pertanto avverrà in forma diretta:

- 1) tra il Nucleo di valutazione e gli incaricati di Posizione Organizzativa/Alta Professionalità;
- 2) tra gli incaricati di Posizione Organizzativa/Alta Professionalità e dipendenti.

La valutazione è comunicata in contraddittorio ai dipendenti che possono muovere rilievi alla stessa e/o chiedere approfondimenti. Di tali rilievi e/o richieste di approfondimento devono tenere espressamente e formalmente conto gli incaricati di Posizione Organizzativa e di Alta Professionalità nella valutazione finale

In ogni caso il valutatore dovrà motivare i singoli elementi di valutazione su cui il valutato ha espresso perplessità o contrarietà.

MODALITA' DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO:

Al fine di attuare il ciclo di gestione della performance, di cui al d.lgs. 150/2009 ai fini dell'erogazione del trattamento accessorio, occorre considerare che il sistema di misurazione e valutazione dei risultati (di ente, di struttura ed individuali dei singoli dipendenti) non potrà che essere alimentato dalle informazioni esistenti a livello del sistema di contabilità economico finanziaria (bilancio e rendiconto), di programmazione strategica (RPP) e di pianificazione operativa (PEG e PDO), nonché dai dati esistenti nelle altre banche dati dell'ente (conto annuale, ecc.).

I tre documenti programmatici delineati dall'ordinamento degli enti locali (decreto legislativo 267/2000 – Testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali) – RPP, PEG, PDO – vengono messi al centro del sistema di misurazione e valutazione della performance, con un'attenzione non solo volta al controllo economico finanziario, ma anche ad una valutazione per il miglioramento continuo delle performance organizzative ed individuali, in collegamento con gli indirizzi strategici dell'amministrazione (programma del Sindaco, piano di mandato).

Per essere coerenti con il quadro delineato dal D.lgs. 150/2009, gli strumenti di pianificazione e di rendicontazione (RPP, PEG e PDO) devono possedere le seguenti caratteristiche:

- pianificazione degli obiettivi strategici a carattere triennale (prevalentemente contenuti nella RPP) sulla base degli indirizzi dell'organo politico, pianificazione definita in coerenza con gli atti di programmazione economico finanziaria;
- obiettivi strategici individuati annualmente, raccordati con la pianificazione strategica pluriennale dell'Ente e con gli obiettivi strategici pluriennali esplicitati nella loro declinazione annuale;
- obiettivi operativi contenuti nella programmazione operativa (PEG e/o PDO) volti a rappresentare:
 - obiettivi operativi;
 - livelli di prestazioni e attività istituzionali da gestire per raggiungere determinati target;
 - sistema di misurazione e dei relativi indicatori, con indicazione della misura/standard di partenza e la misura/target attesa;
 - sistema di raccordo tra i risultati valutati e la struttura organizzativa, fino all'ente nel suo complesso;
 - fattori/parametri di misurazione degli apporti individuali con le indicazioni della modalità di misurazione del target atteso;
 - obiettivi (e relativi indicatori) coerenti con il piano dei conti ed il piano dei centri di costo/ricavo, condizione necessaria della corretta contabilizzazione delle entrate/spese ovvero costi/ricavi.

L'orizzonte temporale triennale della pianificazione prevede di esplicitare obiettivi strategici pluriennali, i quali devono essere accompagnati da una programmazione annuale di obiettivi operativi coerenti con i primi ma, allo stesso tempo, distinguibili dagli stessi.

In particolare il PEG risulta essere il contenitore capace di supportare la necessità di strutturazione e graduale introduzione del ciclo di gestione della performance in quanto:

1. deriva dagli indirizzi individuati dal Bilancio di previsione e dalla Relazione Previsionale e Programmatica (RPP);
2. determina gli obiettivi di gestione e li affida, unitamente alle dotazioni necessarie, ai responsabili dei servizi;
3. può contenere l'articolazione di dettaglio degli obiettivi del triennio e dei singoli esercizi (PDO) completo della misurazione della performance organizzativa e degli obiettivi/parametri di valutazione degli apporti individuali.

Le tipologie e i contenuti fondamentali che devono essere inclusi nella RPP, PEG e PDO sono:

1. obiettivi rappresentati da iniziative e programmi da realizzare nell'anno o in più esercizi (di norma obiettivi strategici e di sviluppo) ed eventuali indicatori collegati;
2. obiettivi collegati a livelli di prestazioni di ciascun servizio e/o unità organizzativa (di norma obiettivi miglioramento strutturale) di cui si ritiene necessaria la rappresentazione e il monitoraggio rappresentati alternativamente da:
 - obiettivi di mantenimento;
 - obiettivi di miglioramento;
 - obiettivi di sviluppo;
3. indicatori e/o parametri idonei a rappresentare il livello di prestazione di ciascun servizio e/o unità organizzativa e relativi valori standard, ovvero rappresentativi dei risultati conseguiti negli esercizi precedenti.

Il principio di misurabilità di ciascun obiettivo e/o di ciascun livello di prestazione comporta la necessaria individuazione, nei documenti di pianificazione, dei corrispondenti indicatori di risultato, infatti essi devono essere associati ad un valore standard e/o a un valore atteso (target).

Nel caso di obiettivi rappresentativi di azioni/programmi/progetti il valore atteso del risultato può essere rappresentato da un sistema di identificazione delle fasi e dei tempi di completamento delle medesime.

MODALITA' DI RACCORDO ED INTEGRAZIONE CON I SISTEMI DI CONTROLLO ESISTENTI:

I sistemi di controllo interni prevedono un controllo di gestione e un controllo strategico. Si provvederà ad una graduale integrazione e coerenza nei contenuti e nei tempi con quanto previsto per sistemi di controllo esistenti. Il raccordo e l'integrazione dovranno in primo luogo riguardare gli strumenti, i contenuti e le forme di comunicazione delle criticità riscontrate nell'attuazione della programmazione e sull'efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa. Il sistema informatico dovrà essere in grado di interagire con i sistemi esistenti per il reperimento delle informazioni necessarie.

Per la misurazione delle performance organizzative dell'intero ente e dei singoli Settori e delle performance individuali, il Nucleo di Valutazione si avvale delle informazioni e dei report elaborati per il controllo strategico e per il controllo di gestione ed a tal fine ne indirizza e coordina l'attività.

PROCEDURE DI CONCILIAZIONE AI FINI DELLA VERIFICA DELLA CORRETTEZZA VALUTATIVA

Per procedure di conciliazione si intendono le iniziative volte a risolvere i conflitti nell'ambito del processo di valutazione della performance individuale e a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale.

Nell'ambito della valutazione della performance individuale infatti, per effetto della concreta implementazione del Sistema, potrebbero sorgere contrasti tra i soggetti responsabili della valutazione ed i valutati: a tal fine occorre definire delle procedure finalizzate a prevenirli e risolverli. Occorre quindi individuare soggetti, terzi rispetto al valutato e al valutatore, chiamati a pronunciarsi sulla corretta applicazione del Sistema, nel caso in cui insorgano conflitti (ad esempio, nel caso di valutazione negativa contestata dal valutato).

COMUNICAZIONE DELLA VALUTAZIONE:

Il valutatore comunica al valutato la valutazione, prima che essa sia formalizzata, anche nella forma della proposta. Il valutato può avanzare una richiesta di revisione, parziale o totale e chiedere di essere ascoltato.

Il valutatore deve convocare il valutato prima della formalizzazione della valutazione e deve tenerne motivatamente conto nella formulazione della valutazione definitiva.

CONCILIAZIONE:

Nel caso in cui il valutato dissenta dalla valutazione finale, potrà avanzare motivata istanza di revisione alla commissione di cui ai commi successivi.

La procedura di conciliazione può essere attivata da ciascun dipendente sottoposto a valutazione entro 10 giorni, a pena di decadenza, dal ricevimento della scheda di valutazione, attraverso la presentazione di osservazioni scritte ai soggetti di cui al comma precedente.

Le osservazioni devono essere precise, dettagliate e circostanziate e devono contenere esplicitamente i motivi per i quali il dipendente contesta totalmente o parzialmente la propria scheda di valutazione.

In caso di osservazioni di mera contestazione o di lamentela generica, o comunque presentate oltre il termine di cui al comma 2, la commissione provvede alla immediata archiviazione delle stesse; della avvenuta archiviazione viene data notizia al dipendente.

Le osservazioni, presentate nei termini e con il contenuto di cui al comma 3, verranno valutate da apposita Commissione composta dal Direttore Generale/Segretario Generale, dal Responsabile delle Risorse Umane e dal Responsabile della valutazione del dipendente che ha promosso conciliazione, i quali possono delegare all'uopo il Nucleo di valutazione.

Il Direttore Generale/Segretario Generale e il Responsabile del Servizio Risorse Umane procedono senz'altro alla delega di cui al precedente comma nel caso in cui le osservazioni siano presentate da dipendenti appartenenti rispettivamente alla Direzione Generale o al Servizio Sviluppo Risorse Umane.

La Commissione decide con nota motivata entro 20 giorni dalla presentazione dell'istanza, previa audizione dell'interessato, ove questi ne abbia fatto formale richiesta all'atto della presentazione delle osservazioni. Della decisione della Commissione viene data comunicazione formale all'interessato.

E' facoltà del dipendente farsi assistere durante la procedura da un procuratore ovvero da un rappresentante dell'associazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato.

La scheda di valutazione del dipendente acquisisce carattere di definitività in caso di mancata presentazione di osservazioni nei termini o a seguito della decisione della Commissione.

Le schede di valutazione dei dipendenti divenute definitive concorrono alla formazione della graduatoria finale.

TRATTAMENTO ECONOMICO ACCESSORIO COLLEGATO ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Nelle more dell'entrata in vigore della contrattazione nazionale collettiva che attuerà la previsione contenuta nell'articolo 40, comma 3-bis, del d.lgs 165/2001, ai sensi del quale la contrattazione collettiva integrativa, al fine di assicurare adeguati livelli di efficienza e produttività dei servizi pubblici, incentivando l'impegno e la qualità della performance, destina al trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale una quota prevalente del trattamento accessorio complessivo comunque denominato, produce efficacia la ripartizione delle risorse decentrate, secondo le regole fissate dagli articoli 15 e 17 del Ccnl 1 aprile 1999 e 31 del Ccnl 22 gennaio 2004.

LA RIPARTIZIONE DELLE RISORSE

Per effetto degli art. 3, comma 1, e 6, comma 1, del D.lgs 1° agosto 2011, n. 141, la ripartizione delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegate alle performance individuali, cioè l'indennità di risultato per i titolari di posizione organizzativa e la produttività per il personale, sarà effettuata a partire dalla tornata di contrattazione collettiva successiva a quella relativa al quadriennio 2006/2009.

Per le posizioni organizzative/Alta Professionalità in ogni caso non si potrà superare il tetto massimo della indennità di risultato né scendere al di sotto di quello minimo previsto dal CCNL.

METODOLOGIA E AMBITI DELLA MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Per “**misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale**” si intende una metodologia unitaria “**valutazione integrata**” che permette di valutare gli incaricati di posizione organizzativa/alta professionalità e gli altri dipendenti sulla base di criteri univoci di riferimento, di obiettivi comuni e delle interrelazioni organizzative.

La valutazione integrata serve ad agevolare e valorizzare la **modalità del lavoro di squadra** all'interno dei Settori e tra i Settori in una logica di massimo coinvolgimento dei collaboratori e di orientamento al risultato.

CRITERI PER LA VALUTAZIONE DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA E DELLE ALTE PROFESSIONALITÀ

La Giunta con il PEG/PDO fissa gli obiettivi che i titolari di posizione organizzativa e le alte professionalità sono chiamati a perseguire. Il Direttore generale, o il Segretario generale, avvalendosi del Nucleo di valutazione, comunica ai titolari di posizioni organizzative e alte professionalità i fattori, gli indicatori ed i pesi ponderali delle capacità manageriali e individua gli indicatori ed i pesi per la valutazione delle competenze professionali.

Il Nucleo di valutazione valuta la performance dei titolari di posizione organizzativa e delle alte professionalità sulla base dei seguenti fattori e valori percentuali:

- a) nella misura del 10 % per la capacità di misurare gli effetti/benefici sull'utenza (processo di feedback), anche tenendo conto dell'esito delle indagini di customer satisfaction, dell'operato dell'Amministrazione (PARTE I);
- b) nella misura del 50% per i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi operativi assegnati (PARTE II);
- c) nella misura del 20 % per i comportamenti organizzativi (PARTE III);
- d) nella misura del 10 % per le competenze professionali dimostrate (PARTE IV);
- e) nella misura del 10% per la capacità di valutazione dei collaboratori dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi (PARTE V).

I risultati da valutare si riferiscono sia agli obiettivi di carattere individuale (performance individuale), che a quelli riferiti all'intero ente ovvero all'intero settore diretto (performance organizzativa).

(PARTE I) – Valutazione della performance dell'Ente attraverso il processo di feedback

La valutazione della performance organizzativa dell'Ente è posta in essere in funzione dello stato di attuazione degli obiettivi di programmazione strategica e di indirizzo politico amministrativo degli organi di governo dell'ente, desunti dal programma politico amministrativo, presentato al consiglio al momento dell'insediamento, ed evidenziati nella RPP (Relazione Previsionale e Programmatica), corredati da indicatori di “outcome” al fine di assicurare la funzione di valutazione dell'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, dei programmi e degli altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico in termini di congruenza tra i risultati conseguiti e gli obiettivi predefiniti;

Modalità di misurazione

Ciascuna struttura organizzativa (responsabile) ha un indice di valutazione di 10 punti. Detta valutazione è intesa come la capacità di capire la domanda dell'utente interno o esterno; di valutare l'appropriatezza delle azioni intraprese e del lavoro prodotto, riorientandoli via via, in vista della soddisfazione del bisogno.

Nell'ambito di questa ultima componente si tiene conto dell'esito delle indagini di customer satisfaction, o sistemi analoghi.

(PARTE II) – Valutazione dei risultati raggiunti rispetto agli obiettivi assegnati

I risultati che si devono raggiungere riguardano le seguenti tipologie di obiettivi:

- a) **obiettivi strategici e di sviluppo:** finalizzati all'attuazione del programma amministrativo del Sindaco o all'attivazione di un nuovo servizio. In particolare gli Obiettivi Strategici rappresentano i risultati che l'amministrazione ha individuato come prioritari rispetto all'attività dell'ente e che vedono coinvolti nella loro realizzazione diversi settori tra i quali uno è stato identificato quale settore coordinatore dell'attuazione dell'obiettivo.
- b) **obiettivi di miglioramento strutturale:** finalizzati a migliorare e a mantenere le performance gestionali dei livelli di prestazioni di ciascun servizio e/o unità organizzativa relativamente ad attività consolidate nelle funzioni dei diversi settori.

Gli obiettivi dei quali si andrà a verificare il raggiungimento dovranno possedere determinate caratteristiche, in particolare:

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- b) collegati ad un programma strategico e progetto
- c) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- d) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- e) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- f) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard se definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- g) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
- h) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Tutti gli obiettivi, che devono rispettare i principi fissati dall'articolo 5 del D.Lgs n. 150/2009, sono proposti dai Responsabili, sentiti gli assessori di riferimento, negoziati con il Sindaco ed il Segretario Generale all'inizio dell'anno, in concomitanza con la redazione del Piano degli obiettivi e sono approvati dalla giunta. Entro il 30 settembre gli obiettivi assegnati possono essere rinegoziati. Eventuali obiettivi che emergano durante l'anno dovranno essere negoziati con il Sindaco che assegnerà anche il peso ponderale. Analoga operazione dovrà essere effettuata anche per gli obiettivi eliminati in corso di esercizio.

Nel caso in cui un obiettivo non sia raggiunto per ragioni oggettivamente non addebitabili al Responsabile, lo stesso non sarà considerato valutabile e, di conseguenza, la valutazione sarà effettuata sugli altri obiettivi, rimodulandone in proporzione il peso.

L'assegnazione degli obiettivi, conseguente all'approvazione del Piano degli obiettivi da parte della Giunta, e l'eventuale rinegoziazione successiva degli stessi dovranno essere comunicate dai Responsabili e ai dipendenti del Settore attraverso conferenze di Settore/Ufficio.

Raggiungimento degli obiettivi

Per raggiungimento di specifici obiettivi, si intende l'attribuzione al Responsabile di non meno di due e non oltre cinque specifici obiettivi, da parte della Giunta o del Sindaco, con la previsione specifica degli indicatori per la misurazione.

Gli obiettivi individuali debbono riguardare necessariamente le specifiche competenze proprie dell'area delle posizioni organizzative, come previste dalla legge e dalla contrattazione collettiva. Non possono riguardare astratte "capacità" o "idoneità", ma concernere effettive prestazioni di risultato, quali, esemplificativamente:

- a. assicurare uno standard di prestazioni, con minori dotazioni finanziarie o umane a disposizione;
- b. contenere il costo economico di un ufficio o servizio;
- c. assicurare un tempo certo per la conclusione di una procedura complessa, di particolare rilevanza per l'ente;

d. elaborare e/o attuare un piano o programma attuativo di particolare rilievo per l'ente.

La valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi individuali spetta al Nucleo di valutazione, che tiene conto di eventuali cause esogene ostative al conseguimento.

La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi (performance individuale) si articola secondo il seguente prospetto:

Scheda A:

Scheda A.0: obiettivi strategici e di sviluppo (individuati dalla R.P.P.)

N°	Motivazione (input) (a)	Titolo Obiettivo (output) (a)	Beneficio per l'utenza Outcome (d)	Peso (b)	% Completato (e)	Punteggio finale (f)
1						
2						
3						

Programma strategico		(indicare il relativo programma)
Progetto		(indicare il relativo progetto)

Scheda A.1: obiettivi operativi (relativi agli obiettivi strategici e di sviluppo e da compilare per ogni obiettivo strategico indicato nella Scheda A.0):

N	Descrizione Obiettivi Operativo	Peso %	Indicatore	Target (valore atteso)	Tipologia dell'obiettivo	Note
1					<input type="checkbox"/> Struttura	
					<input type="checkbox"/> Trasversale	
					<input type="checkbox"/> Individuale	
2					<input type="checkbox"/> Struttura	
					<input type="checkbox"/> Trasversale	
					<input type="checkbox"/> Individuale	
3					<input type="checkbox"/> Trasversale	
					<input type="checkbox"/> Individuale	
4					<input type="checkbox"/> Struttura	
					<input type="checkbox"/> Trasversale	
					<input type="checkbox"/> Individuale	
5					<input type="checkbox"/> Struttura	
					<input type="checkbox"/> Trasversale	
					<input type="checkbox"/> Individuale	
-					<input type="checkbox"/> Struttura	
					<input type="checkbox"/> Trasversale	
					<input type="checkbox"/> Individuale	
Totale		100				

Scheda A.1.1: Personale coinvolto negli obiettivi operativi

Matr.	Cat./ Pos. Econ.	Nominativo dipendente	Ob. 01	Ob. 02	Ob. 03	Ob. 04	Ob. 05	Ob. 06	Ob. 07	Ob. 08	Ob. 09	Ob. 10	A. O .

Scheda A.1.2: Dettaglio delle fasi di realizzazioni dei singoli obiettivi operativi

Obiettivo n° __ : _____

Data	Descrizione delle Fasi Operative relative alle attività da porre in essere	Percentuale di realizzazione
AI 30/04/201_		
AI 31/08/201_		
AI 31/12/201_		
Totale		100

Scheda A.2 : Obiettivi di miglioramento strutturale (livello di prestazioni di ciascun servizio e/o unità organizzativa : obiettivi di mantenimento; obiettivi di miglioramento; obiettivi di sviluppo)

Dimensione	Indicatore	Formula	Valore attuale	Valore da raggiungere (target)
Quantità				
Qualità				
Efficienza				
Efficacia o Customer				

Nella assegnazione del grado di valutazione si utilizza il seguente metodo:

- obiettivo pienamente raggiunto. Comporta una valutazione dal 94 al 100 della % di completamento
- obiettivo non pienamente raggiunto. Comporta una valutazione dal 65 al 93 della % di completamento
- obiettivo parzialmente raggiunto. Comporta una valutazione dal 40 al 64 della % di completamento
- obiettivo non raggiunto. Comporta una valutazione dal 10 al 39 della % di completamento obiettivo non perseguito. Non comporta attribuzione di punteggio.

Per l'assegnazione del punteggio finale (f) si tiene conto del peso ponderale (b) degli obiettivi e del giudizio

(PARTE III) – VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (CAPACITA' MANAGERIALI ESPRESSE)

Per comportamenti organizzativi assicurati alla performance generale della struttura si intende l'effettiva incidenza dell'attività del Responsabile, ai fini del risultato ottenuto dall'ente.

Essa si misura non mediante astratte "capacità" e "idoneità", bensì avendo riguardo a concreti atti e funzioni, da determinare attraverso il Peg, quali, esemplificativamente:

- a. quantità di atti organizzativi prodotti, finalizzati a specificare per gruppi di lavoro o singoli dipendenti modalità attuative degli obiettivi;
- b. effettiva spinta verso l'utilizzo di sistemi gestionali informatizzati, attestati dal ricorso al mercato elettronico, al ricorso alla Pec ed alla firma digitale nelle relazioni e negoziazioni con terzi, attivazione di sistemi di erogazione di prodotti on-line o di gestione interna mediante sistemi informativi;
- c. periodicità delle funzioni di controllo sull'andamento della gestione, attraverso reportistica interna;
- d. interventi sostitutivi o sussidiari nei confronti dei funzionari o titolari di funzioni e responsabilità specifiche, finalizzate ad evitare scostamenti nei risultati della gestione di natura endogena;
- e. interventi organizzativi per garantire standard nella tempistica dei procedimenti amministrativi.

La valutazione del contributo assicurato alla performance individuale spetta al Nucleo di valutazione, che tiene conto di eventuali cause esogene ostative al conseguimento.

Ciascun indicatore avrà una pesatura, tale che la somma di essi dia sempre come totale 20.

La valutazione delle capacità manageriali espresse si articola secondo il seguente prospetto:

N	FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORE (Modalità di misurazione del target atteso)	PESO PONDERALE	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %	PUNTI
1	Innovazione e propositività Capacità di approccio ai problemi con soluzioni innovative e capacità di proposta			20 40 60 80 100	
2	Interazione con gli organi di indirizzo politico Capacità di soddisfare le esigenze e le aspettative dell'organo politico di riferimento e di conformarsi efficacemente e in tempi ragionevoli alle direttive e alle disposizioni emanate dagli organi di indirizzo			20 40 60 80 100	
3	Gestione delle risorse umane Capacità di motivare, indirizzare ed utilizzare al meglio le risorse assegnate nel rispetto degli obiettivi concordati			20 40 60 80 100	
4	Gestione economica ed organizzativa Capacità di usare le risorse disponibili con criteri di economicità ottimizzando il rapporto tempo/costi/qualità			20 40 60 80 100	
5	Autonomia Capacità di agire per ottimizzare attività e risorse, individuando le soluzioni migliori			20 40 60 80 100	
6	Decisionalità Capacità di prendere decisioni tra più opzioni, valutando rischi ed opportunità, anche in condizioni di incertezza			20 40 60 80 100	
7	Tensione al risultato Capacità di misurarsi sui risultati impegnativi e sfidanti e di portare a compimento quanto assegnato			20 40 60 80 100	
8	Flessibilità Capacità di adattarsi alle situazioni mutevoli della organizzazione e delle relazioni di lavoro			20 40 60 80 100	

9	Attenzione alla qualità Capacità di far bene le cose in modo rigoroso e di attivarsi per il miglioramento del servizio fornito			20 40 60 80 100	
10	Collaborazione Capacità di stabilire un clima di collaborazione attivo, in particolare con i colleghi e con il personale			20 40 60 80 100	

PUNTEGGIO TOTALE MASSIMO ATTRIBUIBILE 20 PUNTI

ESEMPIO

N	FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORE (Modalità di misurazione del target atteso)	PESO PONDERALE	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %	PUNTI
1	Innovazione e propositività <i>Capacità di approccio ai problemi con soluzioni innovative e capacità di proposta</i>	<i>Proposta del PEG</i>	2	20	2 x 20= 40 su totale di 200
2	Interazione con gli organi di indirizzo politico <i>Capacità di soddisfare le esigenze e le aspettative dell'organo politico di riferimento e di conformarsi efficacemente e in tempi ragionevoli alle direttive e alle disposizioni emanate dagli organi di indirizzo</i>	...	2	20	2 x 20= 40 su un totale di 200
3	Gestione delle risorse umane <i>Capacità di motivare, indirizzare ed utilizzare al meglio le risorse assegnate nel rispetto degli obiettivi concordati</i>	..	2	60	2 x 60= 120 su un totale di 200
4	Gestione economica ed organizzativa <i>Capacità di usare le risorse disponibili con criteri di economicità ottimizzando il rapporto tempo/costi/qualità</i>	...	2	80	2 x 80= 160 su un totale di 200
5	Autonomia <i>Capacità di agire per ottimizzare attività e risorse, individuando le soluzioni migliori</i>	...	2	100	2 x 100= 200 su un totale di 200
6	Decisionalità <i>Capacità di prendere decisioni tra più opzioni, valutando rischi ed opportunità, anche in condizioni di incertezza</i>	2	100	2 x 100= 200 su un totale di 200

7	Tensione al risultato <i>Capacità di misurarsi sui risultati impegnativi e sfidanti e di portare a compimento quanto assegnato</i>	2	80	2 x 80= 160 su un totale di 200
8	Flessibilità <i>Capacità di adattarsi alle situazioni mutevoli della organizzazione e delle relazioni di lavoro</i>	2	80	2 x 80= 160 su un totale di 200
9	Attenzione alla qualità <i>Capacità di far bene le cose in modo rigoroso e di attivarsi per il miglioramento del servizio fornito</i>	2	80	2 x 80= 160 su un totale di 200
10	Collaborazione <i>Capacità di stabilire un clima di collaborazione attivo, in particolare con i colleghi e con il personale</i>	..	2	80	2 x 80 = 160 su un totale di 200

PUNTEGGIO OTTENUTO : PUNTI 1320 SU UN TOTALE ATTRIBUIBILE DI 2000, CIOE' PUNTI 13,2 SU UN TOTALE DI PUNTI 20

(PARTE IV) - VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI DIMOSTRATE.

La valutazione delle competenze mira a dimostrare la professionalità del dipendente attraverso:

- il grado di ricorso a collaborazioni o supporti esterni alle proprie competenze;
- la frequenza di correzioni sostanziali o mancate validazioni ad atti di particolare rilevanza, quali quelli destinati all'approvazione degli organi di governo o negoziali;
- il grado di contestazioni di qualunque genere avverso gli atti adottati, conclusi con decisioni sfavorevoli all'ente;
- il grado di utilizzo, da parte di altri enti e soggetti, ad atti, consulenze anche informali, metodi e partecipazioni a seminari in qualità di relatore, connessi allo svolgimento dell'incarico.

La valutazione delle competenze professionali mostrate spetta al Nucleo di valutazione, che tiene conto di eventuali cause esogene ostative al conseguimento.

Il Nucleo di valutazione esprimerà la sua valutazione secondo un punteggio da 0 a 10.

La valutazione delle competenze professionali dimostrate si articola secondo il seguente prospetto:

N	FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORE (Modalità di misurazione del target atteso)	PESO PONDERALE	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %	PUNTI
1	Aggiornamento delle conoscenze Capacità di mantenere aggiornate le conoscenze professionali			20 40 60 80 100	
2	Capacità di applicare correttamente le conoscenze tecniche necessarie			20 40 60 80 100	

PUNTEGGIO TOTALE MASSIMO ATTRIBUIBILE PUNTI 10

ESEMPIO

N	FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORE (Modalità di misurazione del target atteso)	PESO PONDERALE	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %	PUNTI
1	Aggiornamento delle conoscenze Capacità di mantenere aggiornate le conoscenze professionali	Adeguamento entro i 30 giorni successivi dei moduli alle novità	6	20	6X20= 120 su un totale di 600
2	Capacità di applicare correttamente le conoscenze tecniche necessarie	Mancato annullamento di atti	4	80	4x80= 320 su un totale di 400

PUNTEGGIO OTTENUTO PUNTI 1000 SU UN TOTALE ATTRIBUIBILE DI 2000, CIOE' PUNTI 5 SU UN TOTALE DI PUNTI 10

(PARTE V) - VALUTAZIONE DELLA CAPACITA' DI VALUTAZIONE DEI COLLABORATORI.

La capacità di valutare attraverso una significativa differenziazione dei giudizi consiste nell'attribuire le valutazioni ai dipendenti, nel rispetto del Sistema, in modo da valorizzare i più meritevoli, mediante l'annullamento o il contenimento al minimo possibile di valutazioni ex aequo.

Il giudizio sulla capacità di valutazione dei collaboratori effettuata dai titolari di posizione organizzativa è formulato dal Nucleo di valutazione.

- Nel caso di mancata o insufficiente differenziazione il punteggio finale sarà tra 0 e 5 punti, mentre il rispetto del metodo di valutazione in modo adeguatamente differenziato, verrà valutato con un *punteggio fino a 10 punti*.

CRITERI PER VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE

La valutazione del personale dipendente, ai fini della retribuzione del salario accessorio relativo all'istituto della produttività per le performance individuali, è data dalle seguenti quattro parti:

- a) per il 60% per i risultati raggiunti (PARTE I)
- b) per il 20% per i comportamenti organizzativi (PARTE II)
- c) per il 10% per le competenze professionali (PARTE III)
- d) per il 10% per la valutazione finale assegnata alla posizione organizzativa di riferimento (PARTE IV).

(PARTE I) – VALUTAZIONE DEI RISULTATI RAGGIUNTI - RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI

Per raggiungimento di specifici obiettivi individuali, si intende l'attribuzione al dipendente di non oltre due/tre specifici obiettivi e/o azioni operative individuali, da parte del dirigente (responsabile di servizio), il cui peso complessivo risulti pari a 100, con la previsione specifica degli indicatori per la misurazione.

Gli specifici obiettivi individuali non possono riguardare astratte "capacità", ma concernere effettive prestazioni di risultato connesse alla categoria di appartenenza ed al profilo professionale del dipendente, come esemplificati nella seguente scheda:

Categoria	Profilo	Unità Organizzativa	Obiettivo 1	Obiettivo 2
C	Istruttore amministrativo	Ufficio Contratti	Svolgere il 100% delle istruttorie per la verifica del possesso dei requisiti degli appaltatori ex art. 38 del d.lgs 163/2006 entro il termine di 45 giorni dall'approvazione dell'aggiudicazione provvisoria	Verbalizzare il 50% delle procedure aperte e ristrette gestite dall'Ente.

La valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi individuali spetta al Responsabile di Settore, che tiene conto di eventuali cause esogene ostative al conseguimento.

Ciascun obiettivo individuale avrà una pesatura, tale che la somma di essi dia sempre come totale 100.

La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali (performance individuale) si articola secondo il seguente prospetto:

Descrizione dell'obiettivo/azione operativa	Indicatori di misurabilità	Peso ponderale	Giudizio	Grado di valutazione	Punteggio complessivo

Nella assegnazione del grado di valutazione si tiene conto dei seguenti fattori:

- fino al 30% quando l'obiettivo non è stato raggiunto
- fino al 50% quando l'obiettivo è stato parzialmente raggiunto;
- fino allo 80% quando l'obiettivo è stato raggiunto come concordato;
- fino al 100% quando l'obiettivo è stato superato;

Per l'assegnazione del punteggio si tiene conto del peso degli obiettivi e del giudizio.

La valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi individuali spetta al Responsabile di Area, che tiene conto di eventuali cause esogene ostative al conseguimento.

La media dei gradi di raggiungimento dei risultati verrà valutata fino al 60%

In alternativa:

(PARTE I/bis) – VALUTAZIONE DEI RISULTATI RAGGIUNTI - RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI

La valutazione del raggiungimento degli obiettivi individuali si esprime attraverso l'indicazione, da parte del Responsabile sulla apposita scheda di valutazione, della percentuale di raggiungimento del risultato sul valore atteso.

La mancata realizzazione (totale o parziale) degli obiettivi della struttura non incide sulla valutazione del raggiungimento dell'obiettivo individuale nel caso in cui il dipendente abbia comunque raggiunto un valore sufficiente nella propria scheda di valutazione.

La percentuale di cui al comma 1 del presente articolo si converte in punteggio secondo il seguente schema:

Realizzazione inferiore all'60%	0
Superiore o uguale a 60% e inferiore a 70%	6
Superiore o uguale a 70% e inferiore a 80%	7
Superiore o uguale a 80% e inferiore a 90%	8
Superiore o uguale a 90% e inferiore a 99%	9
Superiore o uguale a 99%	10

La media dei gradi di raggiungimento di tutte le azioni di ogni dipendente verrà valutata fino al 60%.

(PARTE II) – VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI

Per qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza si intende l'effettiva incidenza dell'attività del dipendente, ai fini del risultato attribuito all'unità organizzativa di appartenenza, per le ore teoriche lavorative svolte allo scopo di conseguire detto risultato. Per comportamenti professionali ed organizzativi, il modo concretamente posto in essere nello svolgere le funzioni e le attività di propria spettanza.

Essa si misura non mediante astratte "capacità" e "idoneità", bensì avendo riguardo a concreti attività e funzioni, determinate dal dirigente (responsabile di servizio) attraverso atti di gestione (ordini di servizio, determinazioni organizzative) della prestazione lavorativa collettivi o individuali, adottati ai sensi dell'articolo 5, comma 2, del d.lgs 165/2001 quali, esemplificativamente:

- a. ruolo rivestito nell'organizzazione:
 - i. guida di gruppi di lavoro;
 - ii. componente di gruppi di lavoro, con funzioni plurime;
 - iii. componente di gruppi di lavoro, con funzioni fisse;
- b. rapporto quantità atti ricevuti in incarico/quantità di attività o atti assegnati alla struttura di appartenenza ai fini della realizzazione degli obiettivi del Peg;
- c. rapporto quantità atti svolti/quantità di attività o atti assegnati alla struttura di appartenenza ai fini della realizzazione degli obiettivi del Peg;
- d. intensità di incarichi operativi anche non connessi a funzioni del Peg, utili per lo svolgimento delle attività gestionali;

- e. svolgimento di funzioni di controllo sull'andamento della gestione;
- f. interventi sostitutivi o sussidiari nei confronti dei funzionari o titolari di funzioni e responsabilità specifiche, finalizzate ad evitare scostamenti nei risultati della gestione di natura endogena;

La valutazione dei comportamenti organizzativi si articola secondo il seguente prospetto:

N	FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORE (Modalità di misurazione e del target atteso)	PESO PONDERALE	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %	PUNTI
1	Impegno Capacità di coinvolgimento attivo nelle esigenze della struttura			20 40 60 80 100	
2	Qualità Capacità di garantire la qualità negli esiti delle proprie attività			20 40 60 80 100	
3	Autonomia Capacità di dare risposta da solo alle specifiche esigenze			20 40 60 80 100	
4	Attenzione all'utenza Capacità di assumere come prioritarie le esigenze dell'utenza			20 40 60 80 100	
5	Lavoro di gruppo Capacità di lavorare in modo positivo con i colleghi			20 40 60 80 100	

PUNTEGGIO TOTALE MASSIMO ATTRIBUIBILE 20 PUNTI

Dove le percentuali stanno a significare che:

1. 20% sono stati manifestati comportamenti organizzativi insufficienti;
2. 40% non sono stati manifestati comportamenti organizzativi significativi;
3. 60% sono stati manifestati comportamenti organizzativi significativi;
4. 80% sono stati ampiamente manifestati comportamenti organizzativi adeguati al ruolo ricoperto;
5. 100% sono stati manifestati comportamenti organizzativi in maniera ottimale.

La posizione organizzativa/alta professionalità individua gli indicatori e i pesi ponderali.

La valutazione dei comportamenti organizzativi dimostrati spetta alla posizione organizzativa/alta professionalità che tiene conto di eventuali cause esogene ostative al conseguimento.

La media di tutte le valutazioni dei 5 comportamenti organizzativi viene moltiplicata per la percentuale del 20% ottenendo così la percentuale relativa alla PARTE II.

(PARTE III) – VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI

Per competenze professionali dimostrate si intende il grado di corrispondenza tra le competenze professionali possedute, attestate dal curriculum, dai risultati conseguiti in precedenza con relativa valutazione e le competenze effettivamente mostrate nell'attività lavorativa dell'anno.

Trattandosi di competenze professionali "mostrate", non sono coerenti valutazioni astratte, occorrendo connettere la valutazione ad elementi di fatto, quali:

- a. il grado di ricorso a richieste di supporto alle proprie funzioni;

- b. la frequenza di correzioni sostanziali o mancate validazioni agli atti prodotti;
- c. il rapporto tra soluzioni proposte/problemi rinvenuti;
- d. il rapporto tra soluzioni proposte/correttezza tecnica delle soluzioni proposte;

La valutazione del competenze professionali mostrate spetta al Responsabile di Area, che tiene conto di eventuali cause esogene ostative al conseguimento.

La valutazione delle competenze professionali si articola secondo il seguente prospetto:

N	FATTORI DI VALUTAZIONE	I INDICATORE (Modalità di misurazione del target atteso)	PESO POND ERALE	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %	PUNTI
1	Aggiornamento delle conoscenze Capacità di mantenere aggiornate le conoscenze professionali			20 40 60 80 100	
2	Capacità di applicare correttamente le conoscenze tecniche necessarie			20 40 60 80 100	

PUNTEGGIO TOTALE MASSIMO ATTRIBUIBILE PUNTI 10

Dove le percentuali stanno a significare che:

- 20% sono state manifestate competenze professionali insufficienti;
- 40% non sono state manifestate competenze professionali in misura significativa;
- 60% sono state manifestate competenze professionali in misura significativa;
- 80% sono state ampiamente manifestate competenze professionali adeguate al ruolo ricoperto;
- 100% sono state manifestate competenze professionali in maniera ottimale.

Il Responsabile individua gli indicatori e i pesi ponderali.

La media dei gradi di valutazione delle competenze professionali ottenute verrà valutata fino al 10%.

(PARTE IV) – VALUTAZIONE FINALE ASSEGNATA ALLA POSIZIONE ORGANIZZATIVA/ALTA PROFESSIONALITA' DI RIFERIMENTO

Questa componente di valutazione deriva da quella della posizione organizzativa/alta professionalità. Tale risultato verrà valutato fino al 10%, in rapporto direttamente proporzionale all'esito della stessa.

PUNTEGGIO FINALE

La somma di tutte le quattro parti determina il punteggio finale.

VALUTAZIONE NEGATIVA

In caso di valutazione negativa non si procede alla remunerazione della performance.

La valutazione si intende negativa nell'ipotesi in cui il punteggio relativo alla valutazione complessiva dei comportamenti organizzativi - capacità, alla valutazione complessiva delle competenze professionali e alla valutazione finale assegnata alla posizione organizzativa/alta professionalità di riferimento (Parte II + Parte III + Parte IV) sia inferiore a punti 20, ovvero la valutazione del raggiungimento degli obiettivi individuali, ancorchè definiti quale raggiungimento del risultato organizzativo nell'ambito dei risultati posti e conseguiti dalla struttura di appartenenza, (Parte I) sia inferiore a punti 36.

Nel corso dell'esercizio finanziario, e comunque in sede di verifica semestrale dell'andamento delle

performance rispetto agli obiettivi individuati nel PEG, il responsabile di area o il responsabile dell'ufficio a cui è assegnato il dipendente che rileva fatti o comportamenti che, se protratti nel corso dell'anno, possono dare luogo a valutazione negativa, segnala senza indugio la circostanza al dipendente e fornisce allo stesso le indicazioni necessarie per evitare il protrarsi della situazione segnalata, con le modalità di seguito indicate.

Costituisce obbligo del responsabile di area e del responsabile dell'ufficio effettuare la segnalazione, di cui al precedente comma 3; l'omessa segnalazione è considerata in sede di valutazione, rispettivamente, delle competenze manageriali e delle capacità.

Nessuna valutazione negativa può essere attribuita al dipendente che non è stato oggetto di richiamo da parte del responsabile dell'area /ufficio, ai sensi del precedente comma 3.

Le osservazioni del responsabile di area e le indicazioni dallo stesso fornite sono contenute in un'apposita scheda sottoscritta dal dirigente stesso e dal dipendente.

ATTRIBUZIONE DELLA PRODUTTIVITA' COLLEGATA ALLE PERFORMANCE INDIVIDUALI

1. IL FONDO PER LE POLITICHE DI SVILUPPO E DELLE RISORSE UMANE E PER LA PRODUTTIVITA'

Ai sensi dei CCNL vigenti e sulla base delle voci in essi indicate, l'Amministrazione costituisce un fondo annuale, destinato al finanziamento degli istituti di sviluppo delle risorse umane ed, in particolare, del sistema di valutazione della performance di cui al presente Sistema.

Le risorse destinate dalla contrattazione decentrata integrativa, nell'ambito del fondo per le risorse decentrate, alla incentivazione delle performance individuali sono assegnate ai singoli Settori in proporzione al numero dei dipendenti assegnati allo stesso ed alle rispettive categorie di inquadramento secondo la seguente tabella di equivalenza:

Categoria A1: 1
Categoria B1: 1,05
Categoria B3: 1,11
Categoria C1: 1,19
Categoria D1: 1,35
Categoria D3: 1,49

Dove, ponendo pari a 1,00 il valore tabellare-base dello stipendio di ingresso relativo alla categoria A1 (€ 17.674,11) calcolato con riferimento a 13 mensilità, tutti gli altri rapporti sono ottenuti dividendo i singoli valori tabellari delle altre categorie superiori per il suddetto valore-base della categoria A1. I valori tabellari sono desunti dal CCNL del 31.7.2009 e saranno adeguati conformemente ai successivi contratti.

2. LA RIPARTIZIONE DEL FONDO

Il Servizio Sviluppo Risorse Umane, entro la fine di febbraio dell'anno successivo al periodo di valutazione, provvede a costituire il fondo, di cui al punto 1. precedente.

Il fondo è ripartito dal Servizio Sviluppo Risorse Umane in base al numero e alle categorie delle persone al 1° gennaio dell'anno di valutazione.

3. LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE E FORMAZIONE DELLA GRADUATORIA

Il Servizio Sviluppo Risorse Umane, entro la fine febbraio dell'anno successivo a quello di valutazione, comunica ai singoli Settori o alle singole Aree, l'elenco dei dipendenti che possono essere valutati, ricorrendo la condizione di cui all'art. 18, comma 3.

Ricevuto l'elenco di cui al comma precedente, il responsabile di area attribuisce ad ogni dipendente un punteggio, che corrisponde alla somma dei punteggi ottenuti nella valutazione delle capacità individuali e nella valutazione del raggiungimento degli obiettivi.

Sulla base dei punteggi attribuiti ai singoli dipendenti, ed una volta concluse le eventuali procedure di conciliazione di cui al successivo art. 19, il Responsabile del Servizio Sviluppo Risorse Umane procede a redigere una graduatoria per ogni categoria; in caso di parità di punteggio fra due o più dipendenti, ottiene la migliore posizione in graduatoria il dipendente che, in ordine di priorità:

- ha ottenuto il più alto punteggio nella valutazione delle capacità;
- ha ottenuto il più alto punteggio nella valutazione del raggiungimento degli obiettivi;

- ha una maggiore età anagrafica.

4. QUANTIFICAZIONE DELL'IMPORTO A SEGUITO DELLA VALUTAZIONE

A seguito dell'a valutazione del singolo dipendente viene determinato un importo, in modo matematico, in applicazione delle percentuali di ripartizione del fondo.

Nella attribuzione del compenso si terrà conto della categoria di inquadramento, sulla base del valore tabellare-base dello stipendio di ingresso, calcolato con la stessa metodologia prevista per l'assegnazione delle risorse destinate alla produttività dei singoli settori. Per cui, il compenso spettante ad ogni dipendente sarà calcolato dividendo il budget del Settore per il numero dei dipendenti equivalenti (intendendo con ciò il personale calcolato sulla base dei parametri utilizzati per l'assegnazione del budget ai singoli Settori) e moltiplicando il valore così ottenuto per il coefficiente calcolato sulla base dello stipendio di ingresso, cioè:

Categoria A1: 1
Categoria B1: 1,05
Categoria B3: 1,11
Categoria C1: 1,19
Categoria D1: 1,35
Categoria D3: 1,49

Fatto salvo quanto previsto dal successivo comma, il singolo importo è in ogni caso proporzionale alla presenza in servizio del dipendente nel corso dell'anno oggetto di valutazione.

Per partecipare alla liquidazione della produttività il personale deve avere in ogni caso garantito una soglia minima di presenza in servizio superiore a 360 ore effettivamente lavorate.

I risparmi, che derivano dalla riduzione del singolo importo a causa della minore presenza in servizio del dipendente rispetto al limite delle 1.596 ore/anno, sono ridistribuiti all'interno della stessa area di appartenenza e ridistribuiti ai singoli dipendenti in modo proporzionale alla valutazione attribuita.

TRASPARENZA E RENDICONTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Ai sensi dell'art. 11 del d.lgs. n. 150 del 2009, la trasparenza è intesa come accessibilità totale, anche attraverso lo strumento della pubblicazione sul sito istituzionale del Comune, delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo di risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità.

La pubblicazione degli esiti della valutazione della performance individuale consiste nella diffusione on line sul sito istituzionale dell'esito generale della valutazione di cui al presente Regolamento, contenente i dati necessari dei soggetti valutati.

Alla pubblicazione sul sito internet istituzionale provvede il Servizio Sviluppo Risorse Umane entro il 30 settembre dell'anno successivo al periodo della valutazione.

ABROGAZIONI DELLE NORME PRECEDENTI

Sono abrogate tutte le disposizioni incompatibili con il presente atto.

DISPOSIZIONI FINALI

Per quanto non previsto dal presente atto, si rinvia alle norme del Regolamento di Ordinamento uffici e servizi, alle norme contrattuali e di legge.

ENTRATA IN VIGORE

Il presente regolamento deve intendersi come allegato del vigente Regolamento di Ordinamento degli uffici e servizi.

Il sistema di valutazione della performance di cui al presente Regolamento troverà applicazione a decorrere dalle valutazioni dell'anno 2011.