



# CITTÀ DI CUORGNÈ

Provincia di Torino

Verbale di Deliberazione della **GIUNTA COMUNALE** N. **221** del **29/12/2011**

OGGETTO :

**APPROVAZIONE SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ED INDIVIDUALE**

L'anno **duemilaundici**, addì **ventinove**, del mese di **dicembre**, alle ore **otto**, e minuti **trenta**, nella sala delle adunanze del Palazzo Comunale della Città di Cuorgnè, convocata nei modi di legge, si è riunita la Giunta Comunale nelle persone dei Signori:

<b>COGNOME e NOME</b>	<b>PRESENTE</b>
PEZZETTO Giuseppe - Sindaco	Si
COLOMBATTO Sergio - Vice Sindaco	Si
FEBBRARO Laura - Assessore	Si
COSTANZO Giuseppe - Assessore	Si
ORSO Sergio - Assessore	Si
SCOTTI Roberto - Assessore	Si
Totale Presenti:	6
Totale Assenti:	0

Assiste alla seduta il Segretario Generale Signor Dott. Giovanni LOMBARDI.

Il Signor PEZZETTO Giuseppe nella sua qualità di Sindaco assume la presidenza e, riconosciuto legale il numero degli intervenuti, dichiara aperta la seduta per la trattazione dell'oggetto sopra indicato.

**Pareri (art. 49 - comma 1 - D.Lgs. 267/2000)**

Parere favorevole in ordine alla regolarità tecnica

- Il Responsabile del Servizio: f.to Carlo ARALDI

Parere favorevole in ordine alla conformità alle norme giuridiche

- Il Segretario Generale: f.to Dott. Giovanni LOMBARDI

# OGGETTO : APPROVAZIONE SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ED INDIVIDUALE

## LA GIUNTA COMUNALE

Premesso che:

- con la Legge n. 15 del 04.03.2009 il Parlamento ha delegato il Governo ad avviare un processo di legiferazione per la riforma della Pubblica Amministrazione;
- uno degli atti fondamentali prodotti dal legislatore, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza della Pubblica Amministrazione, è stata l'approvazione del Decreto Legislativo n. 150 del 27.10.2009;
- l'attuazione delle disposizioni del Decreto dovrà portare allo sviluppo di una cultura del merito e della valorizzazione delle qualità del lavoro e della produttività del singolo e dell'intera Amministrazione, attraverso l'adozione di adeguati sistemi di valutazione della performance;
- il suddetto decreto ha stabilito l'obbligo per i Comuni di regolamentare numerose materie in tema di premialità e valutazione del personale;
- viste le delibere CIVIT 88, 89, 104, 105, 110 e 112/2010;
- vista la propria precedente deliberazione n. 176 del 10.11.2010 mediante la quale è stato approvato il nuovo Regolamento sull'ordinamento degli uffici e servizi per adeguarlo ai principi generali di cui al D. Lgs. n. 150/2009;
- visto in particolare l'art. 25 comma 2 del Regolamento degli uffici e servizi che recita "l'Ente è tenuto a misurare ed a valutare la performance con riferimento all'Amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o Settori di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti" e il comma 4 "l'Ente adotta altresì metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la performance individuale e quella organizzativa, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi."
- visto che la definizione del sistema rientra nella competenza degli Organismi di valutazione ai sensi sia dell'art. 30 comma 3, ove è previsto espressamente, sia dell'art. 7 comma 2 del decreto
- l'adozione del Sistema spetta, invece, all'organo di indirizzo politico-amministrativo dell'Amministrazione, che lo adotta con apposito provvedimento ai sensi del citato articolo 7 comma 1 del decreto;
- il sistema adottato deve essere pubblicato sul sito istituzionale nel rispetto dei principi di trasparenza; ai sensi della normativa in materia, infatti, le amministrazioni pubbliche devono garantire la massima trasparenza in ogni fase del ciclo di gestione della performance;
- vista la metodologia sul sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, allegato al presente atto, determinato tenendo conto dei suddetti indirizzi e delle modifiche normative intervenute sulla materia con particolare riferimento ai principi previsti dai titoli II e III del D. Lgs. n. 150/2009 ed inoltre che:
  - la misurazione della performance individuale dei responsabili incaricati di posizione organizzativa è collegata:
    - a) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
    - b) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
    - c) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori.
  - la misurazione della performance individuale del personale non incaricato di posizione organizzativa è invece collegata:
    - a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
    - b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.
- considerato che per rendere la distribuzione delle risorse adeguate ai criteri di equità e del merito dimostrato e nel rispetto dell'art. 31 del D.Lgs. 150/2009, si prevede sia per i titolari di Posizione Organizzativa che per i dipendenti di individuare n. quattro fasce come di seguito specificato, nelle quali verranno collocati, a seguito di valutazione, tutti i dipendenti che abbiano ottenuto una valutazione positiva:
  - la fascia D corrisponde a valutazioni inferiori alla dimensione dell'adeguatezza pari al 70%
  - la fascia C rappresenta la dimensione della prestazione adeguata: valutazioni maggiori o uguali al 70% e fino a 79,99%

- la fascia B è associata a valutazioni comprese tra 80% e 89,99%
- la fascia A rappresenta la fascia di merito alta: valutazioni maggiori o uguali al 90%
- dato atto che il regolamento di cui trattasi è stato oggetto di informazione alle Rappresentanze sindacali;
- rilevato che ai sensi degli artt. 2 e 45 del D.Lgs 165/2001, rimane di competenza della contrattazione integrativa la determinazione degli effetti economici del sistema di valutazione, pur nel rispetto dei vincoli di legge come esplicitati nell'art. 31 del D.Lgs 150/2009 come sopra richiamato;

Visto il parere favorevole reso ai sensi dell'art. 49 del D.Lgs. 18.08.2000 n. 267 dal Responsabile Servizio Affari Generali in ordine alla regolarità tecnica, mentre nulla rileva in ordine alla regolarità contabile;

Visto il parere del Segretario Generale sotto il profilo della conformità della presente alle norme giuridiche vigenti;

All'unanimità di voti espressi in forma palese:

### **DELIBERA**

- 1) di approvare la Metodologia di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, allegato al presente atto, quale parte integrante e sostanziale, in quanto ritenuto adeguato alle prescrizioni e indirizzi di cui ai titoli II e III del D. Lgs. n. 150/2009;
- 2) di individuare ai sensi dell'art. 31 comma 2 del D.Lgs 150/2009 le fasce di merito per la valutazione del personale dipendente e dei titolari di Posizione Organizzativa, come da prospetto in narrativa qui integralmente richiamato;
- 3) di demandare, ai sensi del Regolamento Uffici e Servizi, la valutazione delle performances individuali :
  - ai Responsabili di P.O .per quanto riguarda i dipendenti appartenenti al   rispettivo servizio
  - all'O.d.V. per quanto riguarda il Personale titolare di Posizione Organizzativa/Dirigente;
- 4) di disporre che il Sistema adottato venga pubblicato sul sito istituzionale nel rispetto dei principi di trasparenza;
- 5) di comunicare la presente deliberazione, contestualmente alla pubblicazione, ai Capigruppo Consiliari per gli adempimenti eventuali di controllo ai sensi dell'art. 125 del D.Lgs. n. 267/2000 e s.m.i..

Letto, confermato e sottoscritto

IL PRESIDENTE  
F.to PEZZETTO Giuseppe

IL SEGRETARIO GENERALE  
F.to Dott. Giovanni LOMBARDI

=====  
**Comunicazione**

Si dà atto che del presente verbale viene data comunicazione ai Capigruppo Consiliari – ai sensi dell’art.125 del D.Lgs. 267/2000 in data 14/06/2012

giorno di pubblicazione, con elenco numero 38\_\_\_\_\_

Su esplicita richiesta viene altresì inviata al Prefetto (art.135 – comma 2 del D.Lgs. 267/2000)  Si  No

=====  
**Referto di pubblicazione**

Certifico, io sottoscritto Segretario Generale, su conforme dichiarazione del Messo, che estratto del presente verbale è stato pubblicato il giorno 14/06/2012 all'Albo Pretorio ove rimarrà esposto per quindici giorni consecutivi, ai sensi dell'art. 124 del D.Lgs. n. 267/2000.

Cuorgnè li 14/06/2012

IL SEGRETARIO GENERALE  
F.to Dott. Giovanni LOMBARDI

=====  
**Certificato di Esecutività**

Si certifica che la presente deliberazione è divenuta esecutiva in data \_\_\_\_\_ ai sensi dell'art. 134 del D.Lgs. n. 267/2000

IL SEGRETARIO GENERALE  
F.to Dott. Giovanni LOMBARDI

=====  
Copia conforme all'originale per uso amministrativo.

li \_\_\_\_\_

IL SEGRETARIO GENERALE  
Dott. Giovanni LOMBARDI

=====  
**Ricorsi**

Contro il presente atto è possibile presentare ricorso :

- entro 60 giorni dalla pubblicazione al T.A.R. Piemonte
- entro 120 giorni al Presidente della Repubblica

**METODOLOGIA**

**DI**

**VALUTAZIONE**

Posizioni Organizzative  
e personale dei livelli

## Sommario

<b>CAPO I</b> .....	<b>2</b>
<b>METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA</b> .....	<b>2</b>
<b>ART. 1 - MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE E FREQUENZA DELLA VALUTAZIONE</b> .....	<b>2</b>
<b>ART. 2 - VALIDAZIONE DEGLI OBIETTIVI</b> .....	<b>2</b>
<b>ART. 3 - PESATURA DEGLI OBIETTIVI</b> .....	<b>3</b>
<b>ART. 4 - PESATURA DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI</b> .....	<b>4</b>
<b>ART. 5 - COMUNICAZIONE DEGLI ESITI DELLA VALIDAZIONE, DELLA PESATURA DI OBIETTIVI E DI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI</b> .....	<b>4</b>
<b>ART. 6 - MODALITÀ DI RENDICONTAZIONE DELLO STATO DI ATTUAZIONE DEGLI OBIETTIVI DA PARTE DEL SEGRETARIO COMUNALE E DA PARTE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE</b> .....	<b>4</b>
<b>ART. 7 - COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI</b> .....	<b>4</b>
<b>ART. 8 - OSSERVATORI PRIVILEGIATI</b> .....	<b>6</b>
<b>ART. 9 - AUTOVALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI</b> .....	<b>6</b>
<b>ART. 10 - VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA. SCHEDE DI VALUTAZIONE</b> .....	<b>7</b>
<b>ART. 11 - ELABORAZIONE DELLA GRADUATORIA FINALE</b> .....	<b>7</b>
<b>CAPO II VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'ENTE</b> .....	<b>7</b>
<b>ART. 12 - ELABORAZIONE DELLA VALUTAZIONE DELL'ENTE SULLA BASE DEI REPORT RELATIVI AGLI OBIETTIVI</b> .....	<b>7</b>
<b>ART. 13 - ELABORAZIONE DELLA VALUTAZIONE SULLE STRATEGIE DELL'ENTE</b> .....	<b>8</b>
<b>ART. 14 - STRUTTURE OPERATIVE A SUPPORTO DELL'OIV</b> .....	<b>8</b>
<b>CAPO III</b> .....	<b>8</b>
<b>METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DEI LIVELLI</b> .....	<b>8</b>
<b>ART. 15 - VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEI LIVELLI</b> .....	<b>8</b>
<b>ART. 16 - COMUNICAZIONE DEGLI OBIETTIVI AL PERSONALE DEI LIVELLI</b> .....	<b>8</b>
<b>ART. 17 - VALUTAZIONE INTERMEDIA DEL PERSONALE DEI LIVELLI</b> .....	<b>9</b>
<b>ART. 18 - ARTICOLAZIONE E RILEVANZA DEGLI ELEMENTI DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEI LIVELLI</b> .....	<b>9</b>
<b>ART. 19 - ELABORAZIONE DELLA VALUTAZIONE FINALE</b> .....	<b>10</b>
<b>CAPO IV NORME FINALI</b> .....	<b>10</b>
<b>ART. 20 - REVISIONE DELLA METODOLOGIA</b> .....	<b>10</b>
<b>ART. 21 - NORMA TRANSITORIA</b> .....	<b>10</b>

## CAPO I

### METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

#### ART. 1 - MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE E FREQUENZA DELLA VALUTAZIONE

Il Piano delle Performance costituisce oggetto di misurazione e di valutazione e si compone di:

- le caratteristiche generali del territorio;
- lo stato patrimoniale dell'Ente;
- l'organizzazione in cifre;
- gli obiettivi di sviluppo, strategici e di processo.

Il monitoraggio delle performance organizzative e delle attività delle posizioni organizzative ha frequenza semestrale.

Ove sia ritenuto necessario in ragione della rilevanza o della complessità degli obiettivi o del sistema di misurazione, l'Organismo di valutazione (d'ora in poi ODV) può motivatamente disporre ulteriori momenti di verifica.

La valutazione individuale fa riferimento a due ambiti: la valutazione degli obiettivi assegnati e la valutazione dei comportamenti organizzativi agiti durante il periodo considerato.

L'incidenza della valutazione degli obiettivi è pari al 50% della valutazione complessiva.

#### ART. 2 - VALIDAZIONE DEGLI OBIETTIVI

Il processo valutativo, da parte dell'ODV, ha inizio con la validazione degli obiettivi e degli indicatori proposti per la misurazione della performance collegata a ciascun obiettivo. La validazione ha lo scopo di determinare l'ammissibilità, ai fini della valutazione, degli obiettivi proposti in ragione dei seguenti criteri:

- **adeguata specificità e misurabilità** in termini concreti e chiari. In particolare gli obiettivi devono essere formulati a partire dalla rilevazione puntuale dei prodotti o delle utilità riferite al cliente finale, fruitore, beneficiario del processo produttivo o di erogazione e contemplare un apparato di indicatori idoneo a rilevare gli effetti delle azioni eseguite rispetto alla qualità dei prodotti o delle prestazioni. Per ogni indicatore devono essere individuate le fonti da cui sono ricavati i dati o, in mancanza, le metodologie di stima;
- **riferimento ad un arco temporale determinato** corrispondente alla durata dello strumento di programmazione in cui sono inseriti (Piani di livello strategico, Processi, PEG/PRO, PdO);
- **commisurazione**, ove possibile, **ai valori di riferimento derivanti da standard** definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe, tenendo anche conto dei contenuti del sistema di graduatoria definito in esito ai processi;
- **confrontabilità con le tendenze della produttività** dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente. La produttività potrà essere dimostrata attraverso indicatori che permettano di determinare le quantità prodotte o le utilità generate da unità di produzione (individui, gruppi, dipartimenti, etc.);

- **correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili**, in particolare gli obiettivi devono essere correlati alle risorse che si stimano saranno disponibili, con assunzione di responsabilità rispetto al loro conseguimento.

### **ART. 3 - PESATURA DEGLI OBIETTIVI**

Gli obiettivi validati sono successivamente sottoposti alla valutazione della rilevanza e alla conseguente assegnazione di un peso in ragione dei seguenti criteri:

- pertinenza e coerenza con le **strategie perseguite dall'amministrazione**;
- pertinenza e coerenza con la **missione istituzionale**;
- coerenza con i **bisogni della collettività** ricavati dagli strumenti di analisi disponibili;
- capacità di determinare un significativo **miglioramento della qualità** dei servizi erogati e degli interventi;
- idoneità a mantenere standard adeguati in condizioni critiche determinate, congiuntamente o separatamente, dalla riduzione delle risorse disponibili, dalla rapida variazione o trasformazione dei fabbisogni espressi dalla comunità o da altre circostanze non prevedibili ovvero non governabili dall'unità amministrativa incaricata del presidio delle funzioni o dei servizi.

Per un migliore codice di lettura si possono classificare gli obiettivi nel seguente modo:

- **Obiettivi di sviluppo**: contribuiscono alla performance dell'Ente, ma non concorrono alla performance individuale in quanto l'incentivazione collegata è normata dalla legge (es. 163/2006 e ss.mm.ii.).
- **Obiettivi strategici**: ricondotti alla programmazione dell'Ente, utili per la valutazione della performance di Ente, organizzativa ed individuale.
- **Obiettivi di processo**: rappresentano l'attività istituzionale dell'Ente, volta al miglioramento dell'efficienza e all'incremento della soddisfazione dell'utenza, utili per la valutazione della performance di Ente, organizzativa ed individuale.

La rilevanza degli obiettivi ha impatto nella valutazione individuale dal momento che ogni soggetto valutato ottiene un indice di complessità determinato dal numero di obiettivi assegnati e dal peso di ciascuno di essi.

Gli indicatori di misura utilizzati nella pesatura degli obiettivi sono:

- **Strategicità**: importanza politica
- **Complessità**: interfunzionalità/ grado di realizzabilità
- **Impatto esterno e/o interno**: miglioramento per gli stakeholder
- **Economicità**: efficienza economica

Per ogni fattore è prevista la classificazione, Alta – Media – Bassa, alla quale corrisponderanno i valori 5- 3- 1 per ciascun fattore, ad eccezione del fattore "Complessità" che prevede una scale di valori 3 – 2 – 1.

Per ogni obiettivo il peso oscillerà tra 375 punti e 1 punto.

#### **ART. 4 - PESATURA DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI**

La valutazione dei comportamenti organizzativi avviene attraverso l'analisi e la valutazione di determinati fattori (item) ritenuti rilevanti e descritti in un'apposita scheda, attraverso una scala di giudizio numerica.

L'ODV attribuisce un peso a ciascun fattore (item) dei comportamenti organizzativi in relazione ai comportamenti attesi da ciascuna posizione organizzativa rispetto alla propria specifica funzione manageriale.

Il peso assegnato a ciascun fattore (item) di comportamenti organizzativi assume una funzione di moltiplicatore rispetto alle valutazioni espresse.

#### **ART. 5 - COMUNICAZIONE DEGLI ESITI DELLA VALIDAZIONE, DELLA PESATURA DI OBIETTIVI E DI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI**

L'ODV comunica formalmente alle posizioni organizzative l'esito dell'ammissione e della ponderazione degli obiettivi dopo l'approvazione dello strumento di pianificazione del quale costituiscono il contenuto (Piani di rilievo strategico, Obiettivi istituzionali/processi, PEG/PRO, PdO).

È compito delle posizioni organizzative effettuare tempestivamente analoga comunicazione al personale coinvolto.

Gli obiettivi validati e ponderati vengono pubblicati sul sito web istituzionale e costituiscono una parte del Piano delle Performance.

L'ODV comunica altresì la ponderazione dei diversi fattori (item) dei comportamenti organizzativi in riferimento a ciascun titolare di posizione organizzativa.

#### **ART. 6 - MODALITÀ DI RENDICONTAZIONE DELLO STATO DI ATTUAZIONE DEGLI OBIETTIVI DA PARTE DEL SEGRETARIO COMUNALE E DA PARTE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE**

Alla frequenza di cui al precedente articolo 1 il Segretario comunale e le posizioni organizzative presentano all'ODV i report sullo stato di conseguimento degli obiettivi validati, utilizzando gli indicatori ammessi.

In sede di misurazione e valutazione intermedia può essere motivatamente richiesta la variazione degli indicatori, delle fonti dei dati e/o delle metodologie di stima.

A richiesta dell'ODV deve essere prodotta la documentazione relativa ai dati utilizzati per la determinazione dei valori degli indicatori.

Le valutazioni intermedie si esprimono con un giudizio non numerico. L'ODV indica gli elementi di criticità rilevati anche sulla base di informazioni acquisite attraverso gli altri strumenti di controllo attivati nell'Ente.

Gli esiti delle valutazioni intermedie sono comunicati in forma scritta, organizzando anche, se opportuno, colloqui di gruppo o individuali.

#### **ART. 7 - COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI**

La valutazione dei comportamenti organizzativi delle posizioni organizzative è sviluppata con riferimento ai seguenti fattori (item):

**Relazione e integrazione** con riferimento a:

- comunicazione e capacità relazionale con i colleghi;
- capacità di visione interfunzionale al fine di potenziare i processi di programmazione, realizzazione e rendicontazione;
- partecipazione alla vita organizzativa;
- integrazione con gli amministratori su obiettivi assegnati;
- capacità di lavorare in gruppo;
- capacità negoziale e gestione dei conflitti.

**Innovatività** con riferimento a:

- iniziativa e propositività;
- capacità di risolvere i problemi;
- autonomia;
- capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche;
- capacità di contribuire alla trasformazione del sistema;
- capacità di definire regole e modalità operative nuove;
- introduzione di strumenti gestionali innovativi.

**Gestione risorse economiche** con riferimento a:

- gestione delle entrate: efficienza e costo sociale;
- gestione delle risorse economiche e strumentali affidate;
- rispetto dei vincoli finanziari;
- capacità di standardizzare le procedure, finalizzandole al recupero dell'efficienza;
- sensibilità alla razionalizzazione dei processi;
- capacità di orientare e controllare l'efficienza e l'economicità dei servizi affidati a soggetti esterni all'organizzazione.

**Orientamento alla qualità dei servizi** con riferimento a:

- rispetto dei termini dei procedimenti;
- presidio delle attività: comprensione e rimozione delle cause degli scostamenti dagli standard di servizio rispettando i criteri quali-quantitativi;
- capacità di programmare e definire adeguati standard rispetto ai servizi erogati;
- capacità di organizzare e gestire i processi di lavoro per il raggiungimento degli obiettivi controllandone l'andamento;
- gestione efficace del tempo di lavoro rispetto agli obiettivi e supervisione della gestione del tempo di lavoro dei propri collaboratori;
- capacità di limitare il contenzioso;
- capacità di orientare e controllare la qualità dei servizi affidati a soggetti esterni all'organizzazione.

**Gestione risorse umane** con riferimento a:

- capacità di informare, comunicare e coinvolgere il personale sugli obiettivi dell'unità organizzativa;
- capacità di assegnare responsabilità e obiettivi secondo le competenze e la maturità professionale del personale;
- capacità di definire programmi e flussi di lavoro controllandone l'andamento;
- delega e capacità di favorire l'autonomia e la responsabilizzazione dei collaboratori;
- prevenzione e risoluzione di eventuali conflitti fra i collaboratori;
- attivazione di azioni formative e di crescita professionale per lo sviluppo del personale,
- efficiente ed efficace utilizzo degli istituti e degli strumenti di gestione contrattuali;
- controllo e contrasto dell'assenteismo;
- capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata anche tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

**Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi** con riferimento a:

- capacità di analizzare il territorio, i fenomeni, lo scenario di riferimento e il contesto in cui la posizione opera rispetto alle funzioni assegnate;
- capacità di ripartire le risorse in funzione dei compiti assegnati al personale;
- orientamento ai bisogni dell'utenza e all'interazione con i soggetti del territorio o che influenzano i fenomeni interessanti la comunità;
- livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta;
- sensibilità nell'attivazione di azioni e sistemi di benchmarking.

### **ART. 8 - OSSERVATORI PRIVILEGIATI**

Nella valutazione dei comportamenti organizzativi l'ODV si avvale del Segretario Comunale che interagisce con i titolari di posizione organizzativa; può avvalersi anche del Sindaco, degli Assessori e di altri organi di controllo.

L'ODV può curare annualmente la realizzazione di indagini sul personale dipendente volte a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione, nonché la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale.

La raccolta di informazioni non è una fase procedimentale a rilevanza pubblica, ma tesa semplicemente a migliorare il processo valutativo, e non ne vincola il contenuto che è sempre in capo all'ODV.

### **ART. 9 - AUTOVALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI**

Ai fini dello sviluppo del processo valutativo, i valutatori (OIV e posizioni organizzative) hanno facoltà di utilizzare lo strumento dell'autovalutazione anche al fine di evidenziare le aree di eccellenza o di debolezza così come percepite dal valutato.

L'autovalutazione non è una fase procedimentale a rilevanza pubblica, ma tesa semplicemente a migliorare il processo valutativo, e non ne vincola il contenuto che è sempre in capo ai valutatori.

## **ART. 10 - VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA. SCHEDE DI VALUTAZIONE**

La valutazione finale è ripartita tra valutazione dei risultati e dei comportamenti organizzativi, secondo quanto previsto dagli artt. 3 e 4.

La valutazione dei risultati si ottiene sommando i coefficienti o i parametri di raggiungimento degli obiettivi validati ponderati con i rispettivi pesi.

La valutazione dei comportamenti organizzativi è articolata nei fattori (item) di valutazione di cui all'art. 7 ed è elaborata mediante la scheda allegata sub. a). La valutazione dei comportamenti oltre a concorrere alla determinazione dei premi è un riferimento fondamentale per la gestione delle risorse e per l'elaborazione dei piani di formazione dell'Ente.

Ricorsi: nei confronti della valutazione effettuata dall'O.D.V., il Responsabile di Settore/Servizio interessato potrà formulare eventuali controdeduzioni entro il termine perentorio di 15 giorni naturali dalla ricezione della stessa. Decorso tale termine, senza che siano pervenute controdeduzioni, la valutazione diviene definitiva.

## **ART. 11 - ELABORAZIONE DELLA GRADUATORIA FINALE**

Il sistema prevede quattro fasce di valutazione. Per ogni fascia è previsto un valore minimo di ingresso collegato alla scala di valutazione.

La fascia D corrisponde a valutazioni inferiori alla dimensione dell'adeguatezza pari al **70%**.

Il collocamento in tale fascia produce gli effetti previsti dalla legge e dal contratto per i casi di mancato raggiungimento degli obiettivi di performance e, pertanto, ai dipendenti che vi si collocano non viene erogata alcuna retribuzione di risultato.

La fascia C rappresenta la dimensione della prestazione adeguata: l'ingresso in tale fascia è associato a valutazioni maggiori o uguali al **70%** e fino a **79,99%**

La fascia B è associata a valutazioni uguali al **80%** e fino a **89,99%**.

La fascia A rappresenta la fascia di merito alta: l'ingresso in tale fascia è associato a valutazioni maggiori o uguali al **90%**.

## **CAPO II VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'ENTE**

### **ART. 12 - ELABORAZIONE DELLA VALUTAZIONE DELL'ENTE SULLA BASE DEI REPORT RELATIVI AGLI OBIETTIVI**

La valutazione dell'Ente è effettuata mediante indicatori di sintesi elaborati sulla base dei risultati certificati in sede di rendicontazione del Piano delle performance.

Gli indicatori di sintesi dovranno essere elaborati e aggregati a livello di servizio, tenendo conto dei contenuti del sistema di pesatura degli obiettivi e del loro grado di raggiungimento.

### **ART. 13 - ELABORAZIONE DELLA VALUTAZIONE SULLE STRATEGIE DELL'ENTE**

Ove l'Amministrazione approvi Piani o Programmi di contenuto strategico, caratterizzati dall'individuazione di politiche e degli effetti attesi, l'ODV provvede ad elaborare la valutazione circa la coerenza delle strategie di attuazione esplicitate nella Relazione previsionale e programmatica. In particolare, i piani di rilievo strategico dovranno individuare, per ciascuna politica, gli *stakeholder*, gli effetti attesi, le forme di partecipazione e gli indicatori da utilizzare per la misurazione dell'efficacia delle strategie (*outcome*).

### **ART. 14 - STRUTTURE OPERATIVE A SUPPORTO DELL'OIV**

L'ODV si avvale delle strutture di controllo e monitoraggio presenti nell'Ente, nonché dei competenti uffici del Settore Risorse Umane.

## **CAPO III**

### **METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DEI LIVELLI**

#### **ART. 15 - VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEI LIVELLI**

La valutazione del personale dei livelli è articolata in due parti, una prima parte riferita alla valutazione del comportamento del dipendente nel concorso al raggiungimento al Piano della performance riferite agli obiettivi nei quali è coinvolto e una seconda parte riferita ai comportamenti organizzativi e alle competenze espresse; ogni parte nel suo insieme determina il 50% del risultato (peso).

La valutazione è elaborata mediante l'analisi di determinati fattori (item) ritenuti rilevanti - descritti all'articolo 18 - e riprodotti in una apposita scheda (sub. b). I fattori (item) concorrono a definire le singole "parti" di valutazione. La valutazione del personale è svolta anche con riferimento alla categoria e al profilo professionale.

La posizione organizzativa, in ragione delle caratteristiche degli obiettivi, della natura e della complessità delle prestazioni, della considerazione dell'ambiente in cui esse sono rese, individua quali fattori comportamentali sono attesi e correlati al profilo professionale e determina il peso di ciascun fattore per ogni singolo collaboratore.

In ogni caso, la somma del punteggio della "parte" della scheda di valutazione relativa ai comportamenti organizzativi è pari al 50% del peso complessivo.

#### **ART. 16 - COMUNICAZIONE DEGLI OBIETTIVI AL PERSONALE DEI LIVELLI**

La posizione organizzativa comunica al personale gli obiettivi e la correlativa ponderazione previsti dal Piano delle Performance.

La posizione organizzativa è altresì tenuta a convocare appositi incontri informativi finalizzati a chiarire eventuali incertezze, nonché a predisporre le misure operative di dettaglio utili al perseguimento degli obiettivi e alla predisposizione degli strumenti necessari alla rilevazione dei dati occorrenti per l'elaborazione degli indicatori.

## **ART. 17 - VALUTAZIONE INTERMEDIA DEL PERSONALE DEI LIVELLI**

Alle frequenze di cui al precedente articolo 1 la posizione organizzativa, sulla base delle informazioni emergenti dai sistemi di controllo attivi nell'Ente e dai dati comunque raccolti elabora le valutazioni individuali intermedie.

In sede di misurazione e valutazione intermedia può essere concordata la variazione degli indicatori e/o del valore di performance atteso, delle fonti dei dati e/o delle metodologie di stima.

La valutazione intermedia si esprime con un giudizio non numerico. La posizione organizzativa indica gli elementi di criticità rilevati anche sulla base di informazioni acquisite attraverso gli altri strumenti di controllo attivati nell'Ente.

Gli esiti delle valutazioni intermedie sono comunicati in forma scritta, organizzando, se opportuno, colloqui di gruppo o individuali.

## **ART. 18 - ARTICOLAZIONE E RILEVANZA DEGLI ELEMENTI DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEI LIVELLI**

La valutazione del personale dei livelli è sviluppata con riferimento ai seguenti campi:

### **I FATTORI (ITEM) PREVISTI PER IL CAMPO RIFERITO AGLI OBIETTIVI ASSEGNATI SONO:**

- a) **Orientamento al miglioramento professionale e dell'organizzazione**
- b) **Flessibilità nell'affrontare e risolvere i problemi insiti negli obiettivi assunti**
- c) **Costanza dell'impegno nel tempo e nelle prassi di lavoro**

**Il 50%** del peso complessivamente disponibile è assegnato al campo di valutazione **"Apporto qualitativo e concorso al raggiungimento degli obiettivi di performance"** valutato anche in ragione della corrispondenza delle condizioni di contesto previste con quelle di fatto determinatesi nel corso della gestione.

La valutazione è espressa mediante 7 giudizi alternativi tra loro che costituiscono il moltiplicatore del peso del singolo fattore (item).

### **I FATTORI (ITEM) PREVISTI PER IL CAMPO RIFERITO AI COMPORAMENTI PROFESSIONALI SONO:**

- **Relazione e integrazione**
- **Innovatività**
- **Gestione delle risorse economiche**
- **Orientamento alla qualità dei servizi**
- **Rapporti con l'unità operativa di appartenenza**
- **Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi**

I diversi item assumo significati e pesi differenti, specifici per ciascun profilo professionale, come descritto nelle schede in allegato (sub. b).

**Il 50% del peso complessivamente disponibile è assegnato al campo di valutazione "Comportamenti professionali".**

La valutazione è espressa mediante 7 giudizi alternativi tra loro che costituiscono il moltiplicatore del peso del singolo fattore (item).

#### **ART. 19 - ELABORAZIONE DELLA VALUTAZIONE FINALE**

Il sistema prevede cinque fasce di valutazione.

Per ogni fascia è previsto un valore minimo di ingresso collegato alla scala di valutazione.

La fascia D corrisponde a valutazioni inferiori alla dimensione dell'adeguatezza pari al **70%**.

Il collocamento in tale fascia produce gli effetti previsti dalla legge e dal contratto per i casi di mancato raggiungimento degli obiettivi di performance e, pertanto, ai dipendenti che vi si collocano non viene erogata alcuna produttività.

La fascia C rappresenta la dimensione della prestazione adeguata: l'ingresso in tale fascia è associato a valutazioni maggiori o uguali al **70%** e fino a **79,99%**

La fascia B è associata a valutazioni uguali al **80%** e fino a **89,99%**.

La fascia rappresenta la fascia di merito alta: l'ingresso in tale fascia è associato a valutazioni maggiori o uguali al **90%**.

Il personale collocato in fascia A ha diritto a percepire il 100% della produttività e, inoltre, sarà destinatario delle economie delle altre fasce in modo direttamente proporzionale al punteggio ottenuto.

Ricorsi: nei confronti della valutazione effettuata dal Responsabile di Settore/Servizio il dipendente interessato potrà formulare all' O.D.V eventuali controdeduzioni entro il termine perentorio di 15 giorni naturali dalla ricezione della stessa. Decorso tale termine, senza che siano pervenute controdeduzioni, la valutazione diviene definitiva.

#### **CAPO IV      NORME FINALI**

##### **ART. 20 - REVISIONE DELLA METODOLOGIA**

Entro sei mesi dalla prima applicazione della metodologia l'ODV, sulla base delle risultanze del sistema, avvia ove necessario il processo di revisione orientato alla correzione delle criticità rilevate.

##### **ART. 21 - NORMA TRANSITORIA**

In sede di prima applicazione della presente metodologia, il termine di frequenza cui all'articolo 1, comma 1, è annuale anziché semestrale.

<b>SEGRETARIO GENERALE</b>
eventuali funzioni gestite

ANNO	<b>2011</b>
------	-------------

**Valutazione del risultato ottenuto**

<b>GESTIONE DEGLI OBIETTIVI ASSEGNATI DA PIANO DELLE PERFORMANCE (50%)</b>	<b>PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO COMPLESSIVA</b>					
	<b>Grado di raggiungimento</b>					

<b>COMPORAMENTI PROFESSIONALI E MANAGERIALI (50%)</b>		PESO	1	2	3	4	5	6	7
<b>Gestione flessibile del tempo lavoro in relazione alle esigenze dell'Ente</b>	<i>Consigli, Giunte, Commissioni, Assemblee, orari al pubblico, missioni</i>								
<b>Disponibilità a ricevere richieste di assistenza giuridico amministrativa da parte di Amministratori e apicali</b>	<i>Regolamenti, interpretazione norme, predisposizione atti e appalti, aggiornamento giuridico a favore del personale dell'Ente</i>								
<b>Tempestività di risposta a richieste da parte di Amministratori e apicali</b>	<i>Tempi di risposta</i>								
<b>Capacità di risolvere i problemi posti nell'ambito del ruolo ex art. 97 D.Lgs. 267/00</b>	<i>competenza a risolvere i problemi</i>								
<b>Capacità di attribuire e sovrintendere i ruoli e i compiti ai dirigenti e collaboratori</b>	<i>Programmazione, valorizzazione, monitoraggio e controllo</i>								
<b>Capacità di motivare le risorse umane</b>	<i>gestione dei conflitti, valorizzazione, capacità di essere esempio, capacità di ascolto</i>								
<b>Totale comportamenti organiz.</b>		<b>0</b>							

Comune di  
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

SEGRETARIO GENERALE

ANNO 2011

eventuali funzioni gestite

ESITO VALUTAZIONE OBIETTIVI	0,00%	ESITO COMPLESSIVO:	#DIV/0!
ESITO VALUTAZIONE COMPORAMENTI	#DIV/0!		

**Osservazioni del valutatore sulle prestazioni**

Il valutatore deve compilare questo campo se la valutazione delle prestazioni e dei comportamenti si attesta tra 1 e 4, integrando con specifiche osservazioni sui risultati non raggiunti

**Osservazioni del valutato**

Il valutato indichi le eventuali variabili che hanno impedito il raggiungimento del risultato o che hanno influito sul comportamento

Complessità delle procedure interne:	<input type="checkbox"/>
Ostacoli normativi	<input type="checkbox"/>
Difficoltà logistiche	<input type="checkbox"/>
Errata allocazione risorse umane	<input type="checkbox"/>
Scarsa motivazione del personale	<input type="checkbox"/>
Flussi comunicativi critici	<input type="checkbox"/>
Instabilità organizzativa	<input type="checkbox"/>

Insufficienza risorse tecnologiche	<input type="checkbox"/>
Insufficienza risorse materiali	<input type="checkbox"/>
Mancanza di specifiche risorse umane	<input type="checkbox"/>
Inadeguata formazione del personale	<input type="checkbox"/>
Inadeguata programmazione	<input type="checkbox"/>
Presenza di criticità nei processi	<input type="checkbox"/>

Altro.....

ANNO
<b>2011</b>

<b>AREA</b>	
SERVIZIO	
<b>DIPENDENTE</b>	
Categoria	
Profilo Professionale	<b>Istruttore Amministrativo o Direttivo</b>

Obiettivi assegnati		% partecipazione	% risultato raggiunto
descrizione (processo performante/obiettivo strategico)	tipologia		
Obiettivo 1	Strategico	50%	90%
Obiettivo 2	Processo	30%	100%

						Comportamento atteso		
Apporto qualitativo e concorso al raggiungimento degli obiettivi di performance	Peso attribuito al comportamento	1	2	3	4	5	6	7
Orientamento al miglioramento professionale e dell'organizzazione	20							
Flessibilità nell'affrontare e risolvere i problemi insiti negli obiettivi assunti	15							
Costanza dell'impegno nel tempo e nelle prassi di lavoro	15							
<i>Totale</i>	<b>50</b>	<i>punteggio A)</i>				<b>22,86%</b>		

						Comportamento atteso		
Comportamenti professionali	Peso attribuito al comportamento	1	2	3	4	5	6	7
Relazione e integrazione	8							
Innovatività	7							
Gestione risorse economiche e/o strumentali	7							
Orientamento alla qualità dei servizi	10							
Rapporti con l'unità operativa di appartenenza	10							
Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi	8							
<i>Totale comportamenti professionali</i>	<b>50</b>	<i>punteggio B)</i>				<b>0</b>		
		<b>TOTALE</b>				<b>11,43%</b>		
		<i>comportamento</i>				<i>migliorabile</i>		

**Osservazioni del valutatore sui risultati:**

NB: da compilare a cura del valutatore se la valutazione sugli obiettivi performanti e sui comportamenti ordinari è inferiore a 5, integrando con specifiche osservazioni sulle prestazioni non adeguate

AREA/SETTORE
POSIZIONE ORGANIZZATIVA

ANNO	2011
------	------

**VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI**

<b>GESTIONE DEGLI OBIETTIVI ASSEGNATI DA PIANO DELLE PERFORMANCE (50%)</b>	<b>PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO COMPLESSIVA</b>		
	Grado di raggiungimento	0,00%	

COMPORAMENTI PROFESSIONALI E MANAGERIALI (50%)	PESO	1	2	3	4	5	6	7
Relazione e integrazione	10							
Innovatività	8							
Gestione risorse economiche	12							
Orientamento alla qualità dei servizi	7							
Gestione Risorse umane	7							
Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi	6							
<b>Totale comportamenti organiz.</b>	<b>50</b>	0	0	0	0	0	0	0

0

<b>ESITO VALUTAZIONE OBIETTIVI</b>	<b>0,00%</b>	<b>ESITO COMPLESSIVO:</b>	<b>0,00%</b>
<b>ESITO VALUTAZIONE COMPORAMENTI</b>	<b>0,00%</b>		

Comune di  
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

<b>AREA/SETTORE</b>
<b>POSIZIONE ORGANIZZATIVA</b>

<b>ANNO</b>	<b>2011</b>
-------------	-------------

**Osservazioni del valutatore sulle prestazioni**

Il valutatore deve compilare questo campo se la valutazione delle prestazioni e dei comportamenti si attesta tra 1 e 4, integrando con specifiche osservazioni sui risultati non raggiunti

**Osservazioni del valutato**

Il valutato indichi le eventuali variabili che hanno impedito il raggiungimento del risultato o che hanno influito sul comportamento

Complessità delle procedure interne:	<input type="checkbox"/>	Insufficienza risorse tecnologiche	<input type="checkbox"/>
Ostacoli normativi	<input type="checkbox"/>	Insufficienza risorse materiali	<input type="checkbox"/>
Difficoltà logistiche	<input type="checkbox"/>	Mancanza di specifiche risorse umane	<input type="checkbox"/>
Errata allocazione risorse umane	<input type="checkbox"/>	Inadeguata formazione del personale	<input type="checkbox"/>
Scarsa motivazione del personale	<input type="checkbox"/>	Inadeguata programmazione	<input type="checkbox"/>
Flussi comunicativi critici	<input type="checkbox"/>	Presenza di criticità nei processi	<input type="checkbox"/>
Instabilità organizzativa	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

Altro.....