



***COMUNE DI
ACQUARICA DEL CAPO
Provincia di Lecce***

***SISTEMA DI
MISURAZIONE E
VALUTAZIONE DELLA
PERFORMANCE***

- 1. PREMESSA**
 - 1.1. Quadro normativo**
 - 1.2. Finalità**
 - 1.3. Sistema premiale**
- 2. OGGETTO**
- 3. FASI, TEMPI MODALITA' E SOGGETTI**
 - 3.1. Il ciclo di gestione**
 - 3.2. Modalità di valutazione**
 - 3.3. I soggetti**
- 4. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**
 - 4.1. IL SEGRETARIO COMUNALE**
 - 4.2 I TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA**
 - 4.2.1. Valutazione dei risultati**
 - 4.2.2. Valutazione dei comportamenti organizzativi e manageriali**
 - 4.2.3. Valutazione complessiva e criteri per l'erogazione dell'indennità di risultato**
 - (all.1) Scheda di Valutazione delle competenze**
 - (all.2) Scheda di valutazione del responsabile di P.O.**
 - 4.3. DIPENDENTI NON TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA**
 - 4.3.1. Valutazione dei risultati**
 - 4.3.2. Valutazione delle competenze e dei comportamenti professionali e organizzativi**
 - 4.3.3. Procedimento di valutazione**
 - 4.3.4. Incentivo per la produttività ed il miglioramento dei servizi**
 - (all.3) Scheda di Valutazione delle competenze e dei comportamenti professionali e organizzativi**
 - (all.4) Scheda di valutazione dei dipendenti non titolari di P.O.**
- 5. ALTRI ISTITUTI ECONOMICI DI NATURA INCENTIVANTE**
 - 5.1 Le progressioni economiche orizzontali**
 - 5.2 Le progressioni di carriera**
 - 5.3 Altri istituti**
- 6. PROCEDURE DI CONCILIAZIONE RELATIVE ALL'APPLICAZIONE DEL SISTEMA**
- 7. MODALITA' DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I SISTEMI DI CONTROLLO ESISTENTI NELL'ENTE**
- 8. MODALITA' DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO**
- 9. MODALITA' DI RILEVAZIONE DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO**
- 10. MODALITA' DI GARANZIA DELLA TRASPARENZA TOTALE**
- 11. NORME TRANSITORIE E FINALI**



1. PREMESSA

1.1. Quadro normativo

La legge delega 4 marzo 2009 n.15 ed il decreto legislativo 27 ottobre 2009 n.150 introducono, in sostituzione del vecchio concetto di produttività individuale e collettiva, la nuova nozione di performance organizzativa ed individuale.

L'articolo 7 del D.Lgs. 150/2009, di seguito "Decreto", dispone che le pubbliche amministrazioni valutano annualmente la performance organizzativa ed individuale e che, a tal fine, le stesse adottano, con apposito provvedimento, il Sistema di misurazione e valutazione della performance, per il seguito anche "Sistema".

L'articolo 7, comma 2, lettera a), del Decreto assegna la funzione di misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso all'Organismo Indipendente di Valutazione di cui all'articolo 14 dello stesso Decreto.

La delibera n.121/2010 della CIVIT stabilisce che nell'ipotesi in cui i comuni, nella loro autonomia, non deliberino la costituzione dell'OIV, possono optare per mantenere nel proprio ordinamento il nucleo di valutazione.

Questa Amministrazione Comunale, nell'ambito della propria autonomia decisionale, ha istituito il Nucleo di Valutazione in forma monocratica con delibera di C.C. n 12 del 29/09/2011, ed ha nominato il relativo componente con decreto sindacale nr 1 del 19/01/2012.

L'articolo 8 del Decreto definisce gli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa che, l'articolo 45 del D.Lgs. 165/2001, nel testo novellato dall'articolo 57, comma 1, lettera b), del Decreto, collega all'amministrazione nel suo complesso ed alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola l'amministrazione.

L'articolo 9 del Decreto, nell'introdurre la performance individuale, distingue i parametri cui collegare la valutazione dei dirigenti/titolari di P.O. da quelli cui collegare la valutazione del personale con qualifica non titolari di P.O.

Con deliberazione n. 116 del 20.10.2011, la Giunta del Comune di Acquarica del Capo ha approvato il Regolamento sul funzionamento del nucleo di valutazione.

Il presente Regolamento ha pertanto ad oggetto sia la misurazione che la valutazione della performance con riferimento alle unità organizzative in cui si articola, al Segretario comunale e ai singoli dipendenti.

1.2. Finalità

L'introduzione nella Pubblica amministrazione del concetto di performance, inteso non più soltanto come rispetto di norme giuridiche e atti amministrativi, ma soprattutto come capacità di produrre in modo efficiente beni e servizi pubblici, richiede che da un controllo delle attività interne all'Amministrazione, quali il controllo giuridico amministrativo e della gestione in senso stretto, si passi alla valutazione dei risultati conseguiti dall'azione pubblica. Conseguentemente la misurazione della performance si è orientata verso la capacità dell'Amministrazione di rispondere efficacemente ai bisogni dei cittadini, che diventano il focus della programmazione (customer satisfaction) e della rendicontazione (trasparenza).

Il presente Sistema, orientato all'adozione di metodologie di misurazioni quanti/qualitative, si pone come uno degli strumenti per la verifica costante dell'operato dei soggetti da valutare.

Articolando, infatti, un percorso di pianificazione e controllo in cui sussiste una stretta connessione tra Linee programmatiche, Relazione previsionale e programmatica, Piano Esecutivo di Gestione (P.E.G.) e Piano Dettagliato degli Obiettivi/Piano delle Performance, che è parte integrante del

P.E.G., si realizza un sistema di misurazione e valutazione della Performance in coerenza con i principi del Titolo II del Decreto.

Obiettivo prioritario del nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance è innescare un processo di miglioramento continuo della azione amministrativa mediante la valorizzazione del personale che passa attraverso un effettivo riconoscimento di premi in relazione al merito dimostrato.

Il Sistema di misurazione e valutazione della Performance del Comune di Acquarica del Capo è finalizzato a:

- Valorizzare le capacità gestionali dei titolari di P.O., adottando come criteri di valutazione la capacità di raggiungere sia gli obiettivi strategicamente prioritari sia quelli relativi all'attività ordinaria nonché il possesso di competenze proprie di chi per ruolo è chiamato al più efficiente ed efficace utilizzo delle risorse che gli sono affidate;
- Valorizzare la professionalità dei dipendenti, collegando la valutazione delle prestazioni sia ai comportamenti che al raggiungimento degli obiettivi individuali e/o di gruppo;
- Orientare la performance dei Responsabili di settore e del personale al raggiungimento degli obiettivi strategici;
- Creare occasioni di confronto periodico e costruttivo tra valutato e valutatore come momenti di crescita comune e per il miglioramento progressivo dell'organizzazione;
- Diffondere la cultura organizzativa fondata sulla logica della programmazione e del controllo costante degli obiettivi;
- Responsabilizzare i dipendenti in merito agli obiettivi assegnati dal vertice politico;
- Garantire la massima trasparenza interna ed esterna del ciclo di gestione della performance;
- Promuovere nei responsabili la diffusione di una logica di confronto/verifica continuativi sul raggiungimento degli obiettivi programmati.

Il Sistema quindi si integra con il sistema di programmazione e controllo che definisce obiettivi individuali o di gruppo, individuando il personale (PO e dipendenti) ad essi dedicato, e verifica il livello di conseguimento del contributo individuale o di gruppo alla performance organizzativa dell'Ente.

1.3. Sistema premiale

I criteri di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale del personale dipendente troveranno applicazione, compatibilmente con le decorrenze di legge e contrattuali, nell'ambito del nuovo sistema premiale delineato dal Decreto, con riguardo ai seguenti istituti economici di natura incentivante:

1. premi legati al merito e all'incremento della professionalità (art. 31 comma 3);
2. progressione economica orizzontale (art. 23);
3. attribuzione di incarichi e responsabilità (art. 25);
4. retribuzione di risultato (art. 19 comma 3);
5. accesso a percorsi di alta formazione e crescita professionale (art. 26);
6. progressione di carriera (art. 24);
7. bonus annuale delle eccellenze (art. 21);
8. premio annuale per l'innovazione (art. 22);
9. premio di efficienza (art. 27).

Le forme incentivanti di cui ai punti 7 – 8 – 9 saranno attivabili solo dopo l'intervenuta disciplina da parte del CCNL.

2. OGGETTO

Il sistema di misurazione e valutazione della performance ha ad oggetto:

1. le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;

2. le procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance;
3. le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti nell'Ente;
4. le modalità di raccordo e di integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

Il sistema di misurazione e valutazione consente, per ciascun periodo preso in esame:

- di misurare le prestazioni dei dipendenti in termini di raggiungimento dei risultati rispetto agli obiettivi assegnati;
- di valutare i comportamenti organizzativi e professionali tenuti, nonché le competenze dimostrate;

3. FASI, TEMPI MODALITA' E SOGGETTI

3.1. Il ciclo di gestione

Il ciclo di gestione della performance si sviluppa nelle seguenti fasi:

FASE 1: Gli Assessori competenti di concerto con i relativi responsabili di settore (P.O.) propongono al Sindaco, in tempo utile per l'approvazione del bilancio di previsione dell'anno di riferimento, gli obiettivi destinati a realizzare le priorità politiche, compatibilmente con le risorse finanziarie, strumentali ed umane effettivamente disponibili. La proposta deve contenere anche gli obiettivi strategici realizzabili nell'anno o su un arco temporale triennale, segnalando, in quest'ultimo caso, i correlati obiettivi operativi che individuano le fasi dell'obiettivo strategico da concludere nell'anno di riferimento. In questa sede sono inoltre segnalati eventuali obiettivi trasversali a più settori.

FASE 2: entro 45 giorni dall'approvazione del bilancio di previsione la Giunta Comunale approva il Piano degli Obiettivi con il quale definisce e assegna ai responsabili di settore (P.O.) gli obiettivi da raggiungere, mediante adozione del piano degli obiettivi che rappresenta il *piano della performance*.

FASE 3: entro i successivi 30 giorni il responsabile di settore (P.O.) comunica ai dipendenti ad esso assegnati la scheda di valutazione in cui sono individuati i progetti-obiettivi su cui saranno valutati e i valori dei parametri di comportamento organizzativo e professionale su cui verranno effettuate le successive valutazioni;

FASE 4: Nel corso dell'esercizio finanziario potrà essere effettuata una attività di monitoraggio sugli obiettivi assegnati al fine di attivare eventuali interventi correttivi; Entro il 30 novembre dell'anno di riferimento gli obiettivi assegnati possono essere rinegoziati.

FASE 5: entro febbraio dell'anno successivo avviene la rendicontazione dei risultati. Successivamente e comunque entro il mese di marzo si procederà alla misurazione e valutazione dei responsabili di settore e dei restanti dipendenti non titolari di Posizione organizzativa.

Il nucleo di valutazione verifica il grado di raggiungimento degli obiettivi da parte dei responsabili di settore (P.O.) e predispose la relazione della performance che evidenzia a consuntivo i risultati individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati.

3.2. Modalità di valutazione

La valutazione delle performance avviene attraverso una valutazione gerarchica che permette, attraverso l'osservazione diretta da parte del superiore, di valutare i comportamenti perseguiti nel periodo considerato. E' indirizzata all'individuazione delle criticità sulle quali il valutato dovrà porre attenzione nel periodo successivo, in una logica di sviluppo e miglioramento.

3.3. I soggetti

La metodologia seguita si basa sull'approccio della valutazione a 360° e coinvolge, con funzioni e ruoli diversi, i seguenti soggetti:

1. il Consiglio Comunale, per le funzioni di indirizzo;
2. la Giunta Comunale:
 - promuove la cultura della responsabilità per il miglioramento della performance, del merito e della trasparenza;
 - approva il sistema di misurazione e valutazione della performance;
 - definisce gli obiettivi strategici;
 - approva il piano della Performance/piano esecutivo di gestione/P.D.O.;
 - approva la relazione sulla performance;
3. il Sindaco: assegna al Segretario comunale specifici obiettivi, nell'ambito delle funzioni svolte ai sensi dell'articolo 97 del d.lgs.267/2000, fissando tempi e standards qualitativi e quantitativi da rispettare; valuta, su proposta del Nucleo di valutazione, il Segretario comunale ed i responsabili di settore;
4. il Nucleo di Valutazione, secondo i compiti che gli sono assegnati dal Regolamento Comunale;
5. il Segretario comunale supporta e fornisce informazioni al Nucleo di valutazione per l'esercizio delle sue funzioni di valutazione dei titolari di P.O.;
6. i responsabili di settore (P.O.):
 - collaborano alla stesura ed alle fasi di verifica del Piano dettagliato degli Obiettivi;
 - attuano le azioni per l'ottenimento degli obiettivi loro affidati;
 - assegnano ai dipendenti loro assegnati gli obiettivi con i relativi pesi ed indicatori;
 - valutano la performance individuale dei dipendenti loro assegnati.

4. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

4.1 IL SEGRETARIO COMUNALE

Il sistema di valutazione del segretario comunale, finalizzato alla corresponsione della retribuzione di risultato come prevista dal CCNL vigente, si basa sulla valutazione delle attività e delle funzioni svolte, come esplicitate dall'articolo 97 del TUEL, e dalle altre eventualmente conferite dal Sindaco o previste da regolamenti e statuto.

In base all'articolo 97 del d.lgs. 267/2000 le funzioni proprie del segretario comunale, e quindi oggetto di valutazione, sono:

1. la funzione di collaborazione, che implica una partecipazione attiva, con un ruolo non solo consultivo ma anche propositivo;
2. la funzione di assistenza giuridico-amministrativa nei confronti degli organi dell'Ente in ordine alla conformità dell'azione amministrativa alle leggi, allo statuto, ai regolamenti, per la quale il segretario è chiamato ad individuare gli strumenti giuridico-amministrativi più idonei per consentire l'ottimale conseguimento dell'obiettivo voluto dall'amministrazione;
3. la funzione di partecipazione con funzioni consultive, referenti e di assistenza alle riunioni del Consiglio Comunale e della Giunta;
4. la possibilità di rogitare tutti i contratti dei quali l'Ente è parte;
5. la funzione di sovrintendenza dei responsabile dei settori, finalizzata a garantire l'unità di indirizzo amministrativo, e la funzione di coordinamento, volta ad assicurare la corretta valutazione di tutti gli interessi coinvolti nel rispetto dei principi di imparzialità, buon andamento ed efficienza;

In aggiunta, il Sindaco, contestualmente all'approvazione del PDO, può assegnare al Segretario, specifici obiettivi, fissando tempi e standards qualitativi e quantitativi da rispettare.

Alla fine di ogni anno, tenuto conto della scheda compilata dal Sindaco, il nucleo di valutazione, procede alla valutazione del segretario espressa in centesimi.

Ai fini della valutazione di ogni funzione si applicano i seguenti parametri:

PARAMETRI	PUNTEGGIO
scarso	4
Largamente migliorabile	8
Sufficiente	12
Buona	16
Ottima	20

La retribuzione di risultato è conseguenza del punteggio complessivo ottenuto sommando i punteggi ottenuti in riferimento alle singole funzioni svolte (punteggio massimo realizzabile pari a 100), ed è attribuita secondo le percentuali si seguito indicate:

- fino a 40 punti valutazione negativa - nessuna retribuzione
- da 41 a 50 punti 40% della retribuzione
- da 51 a 70 punti 60% della retribuzione
- da 71 a 84 punti 80% della retribuzione
- da 85 a 90 punti 90% della retribuzione
- da 91 a 100 punti 100% della retribuzione

Alla fine dell'esercizio finanziario il Nucleo di Valutazione, tenuto conto della scheda completata dal Sindaco, propone in base all'esito della valutazione la corresponsione dell'indennità di risultato nella misura riveniente dal punteggio attribuito con la citata scheda valutativa

Qualora il Sindaco, sulla base della programmazione dell'Ente, assegni obiettivi specifici aggiuntivi al Segretario rispetto alle funzioni di cui all'articolo 97 del D.Lgvo 267/2000, il Nucleo procede alla valutazione attribuendo:

- a) 80 punti alla valutazione delle funzioni istituzionali di cui all'articolo 97 del D.Lgvo 267/2000;
- b) 20 punti agli specifici obiettivi aggiuntivi assegnati in sede di Piano degli obiettivi e/o Piano delle Performance;

Con riferimento ad ogni singolo obiettivo specifico sarà attribuito un punteggio da 1 a 10; Il totale della valutazione degli obiettivi specifici sarà espresso in 20esimi, mentre la valutazione delle funzioni istituzionali sarà espressa in 80esimi in modo che la totalità del punteggio realizzabile sia sempre pari a 100.

4.2 I TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

La performance dei titolari di P.O. è misurata sulla base dei seguenti criteri, la cui applicazione sviluppa complessivamente un massimo di 100 punti:

- Valutazione dei risultati conseguiti in rapporto agli obiettivi assegnati, cui viene riservato un massimo di 70 punti;
- Valutazione dei comportamenti organizzativi e manageriali tenuti allo scopo di ottenere i risultati prefissati, cui viene riservato un massimo di 30 punti.

4.2.1. Valutazione dei risultati

Con riferimento alla valutazione dei risultati, gli obiettivi devono essere:

- Predeterminati ed espressamente indicati nel PDO;
- Specifici e misurabili in modo chiaro e concreto;
- Significativi e realistici;
- Correlati alle risorse finanziarie, strumentali ed umane assegnate alla P.O.;
- Riferibili ad un arco temporale determinato corrispondente, di norma, ad un anno ma anche superiore;
- Negoziati con il titolare di P.O. ai fini dell'oggettiva possibilità di conseguimento.

Saranno oggetto di valutazione gli obiettivi di miglioramento e/o strategici inseriti nel PDO.

Il punteggio complessivamente riservato alla valutazione dei risultati (punti 70), è ripartito tra i singoli obiettivi assegnati, ai quali viene attribuito lo stesso peso.

Il mancato conseguimento dell'obiettivo, ove derivante da circostanze sopravvenute non imputabili alla P.O., equivarrà a conseguimento pieno dell'obiettivo, a condizione che la P.O. abbia tempestivamente rappresentato le cause ostative al Sindaco nel momento in cui esse si sono appalesate.

In tal caso è possibile assegnare al titolare di P.O. uno o più nuovi obiettivi sostitutivi realizzabili nella parte residuale dell'esercizio che diverranno oggetto di valutazione.

Le percentuali di raggiungimento degli obiettivi derivano dalle valutazioni fatte dal Nucleo di valutazione, sulla base delle rendicontazioni prodotte, secondo la seguente scala di valori, riferibile, in ultima analisi, al grado di raggiungimento dell'obiettivo programmato in termini quali-quantitativi:

- 0,01 – 4,00 risultati scarsi
- 4,01 – 6,00 risultati modesti
- 6,01 – 8,00 risultati buoni
- 8,01 – 9,50 risultati elevati
- 9,51- 10,00 risultati ottimi

Verranno assegnati massimo 10 punti per obiettivo. Il totale della valutazione sarà commutato in un punteggio espresso in 70esimi.

4.2.2. Valutazione dei comportamenti organizzativi e manageriali

Alla valutazione dei comportamenti organizzativi e manageriali viene riservato un massimo di 30 punti, in base alla scheda compilata dal segretario comunale sulla base dei seguenti criteri, opportunamente dettagliati nella allegata scheda (all.1):

- 1) Capacità di problem solving operativo
- 2) Capacità di gestire le risorse umane
- 3) Consapevolezza organizzativa
- 4) Capacità di programmazione e controllo
- 5) Capacità di orientarsi alla qualità del risultato

La valutazione sarà effettuata secondo una scala da 1 a 5 come di seguito riportata:

- ☒ Scarso: 1
- ☒ Migliorabile: 2
- ☒ Adeguato: 3
- ☒ Elevato: 4
- ☒ Ottimo: 5

4.2.3. Valutazione complessiva e criteri per l'erogazione dell'indennità di risultato

Il sistema di valutazione della performance dei responsabili dei settori - titolari di P.O. – si basa su un percorso che consente di effettuare una valutazione finale risultante da una pluralità di informazioni e valutazioni.

Alla fine di ogni anno, sulla base delle rendicontazioni delle attività svolte, e, per i comportamenti, tenuto conto delle valutazioni espresse nell'apposita scheda, il Nucleo di Valutazione procede alla valutazione finale (massimo 100 punti), che scaturisce dalla somma della valutazione dei risultati (massimo 70 punti) e dei comportamenti organizzativi e manageriali (massimo 30 punti), e redige apposita scheda (all.2).

Considerato che dalla valutazione finale dipende la retribuzione di risultato, che deve essere ricompresa tra il 10% e il 25% da calcolare sulla retribuzione di posizione assegnata, si prevedono i seguenti livelli di valutazione cui corrispondono le indennità di risultato di seguito indicate:

- fino a 60 punti: indennità al 10%
- da 61 a 70 punti: indennità al 13%
- da 71 a 80 punti: indennità al 16%
- da 81 a 90 punti: indennità al 20%
- da 91 a 100 punti: indennità al 25%

Il presente Sistema sarà aggiornato per introdurre i nuovi criteri di differenziazione retributiva in fasce, stabiliti dagli articoli 19, commi 2 e 3, e 31, comma 2, del Decreto, non appena, a seguito del rinnovo della contrattazione collettiva, si renderanno applicabili.

A conclusione del processo di valutazione, il Nucleo di valutazione, propone al Sindaco la valutazione annuale dei titolari di P.O. e l'attribuzione dell'indennità di risultato.

(all.1)

Scheda di Valutazione delle competenze

Compilatore: Segretario Comunale - Responsabile di P.O.

Parametri di valutazione						
1	<u>Capacità di problem solving operativo</u> <ul style="list-style-type: none">• Risolve le situazioni straordinarie in totale autonomia• Elabora idee in grado di risolvere i problemi gestionali e di raggiungere gli obiettivi• Individua soluzioni che tengono conto degli effettivi bisogni dei cittadini/utenti• Inquadra i problemi attraverso l'identificazione di criteri oggettivi	1	2	3	4	5
2	<u>Capacità di gestire le risorse umane</u> <ul style="list-style-type: none">• Coinvolge i collaboratori e attribuisce responsabilità chiare• Delega parte delle funzioni mantenendo la responsabilità dei risultati• Manifesta una forte propensione a motivare e valorizzare le professionalità presenti• Sollecita idee e contributi da parte dei collaboratori	1	2	3	4	5
3	<u>Consapevolezza organizzativa</u> <ul style="list-style-type: none">• Conosce l'organigramma dell' Ente, la gerarchia, le regole e i regolamenti e le procedure operative• Riconosce i vincoli organizzativi: che cosa è o non è realizzabile in determinati momenti o in determinate situazioni• Orienta il proprio contributo professionale all'acquisizione di modalità di approccio, prassi e soluzioni di successo• Conosce i personaggi chiave capaci di intervenire nel processo decisionale	1	2	3	4	5
4	<u>Capacità di programmazione e controllo</u> <ul style="list-style-type: none">• Definisce in anticipo gli indicatori di performance• Rispetta le tempistiche di programmazione e controllo• Programma le attività da svolgere tenendo conto delle risorse disponibili, degli obiettivi da raggiungere e della variabile tempo• Utilizza gli strumenti di programmazione e controllo per monitorare le attività svolte al fine di suggerire azioni correttive	1	2	3	4	5
5	<u>Capacità di orientarsi alla qualità del risultato</u> <ul style="list-style-type: none">• Individua e tiene monitorato il livello di servizio fornito a cittadino/utente• Definisce gli obiettivi della qualità del Servizio• Promuove l'immagine del Servizio in termini di qualità• Interviene attivamente nella rilevazione del grado di soddisfazione del cittadino/utente• Opera in una logica di continuo miglioramento del Servizio	1	2	3	4	5

Scala di valori: Scarso: 1 - Migliorabile: 2 - Adeguato: 3 - Elevato: 4 - Ottimo: 5

Massimo assegnabile 5 punti per parametro - Totale da scheda .. /25,00 pari ad un punteggio di .. /30,00

(all.2)

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL RESPONSABILE DI P.O.

Nominativo titolare di P.O. Periodo valutato.....

	Parametri di valutazione	Valutazione	Punteggio max
Risultati (ESEMPLIFICATIVA)	Grado di attuazione degli obiettivi assegnati	Max 10 punti per obiettivo Il totale della valutazione sarà espressa in un punteggio in 70esimi	70
Comportamenti organizzativi e manageriali	Competenze	Nr 5 parametri max 5 punti per parametro Valutazione max 25 Il totale della valutazione sarà commutato in 30esimi	30
		Max punti	100
	Dettaglio obiettivi individuali	Valutazione	Punteggio
Obiettivi individuali collegati al PDO (max 70 punti - valutazione max 10 punti per obiettivo il totale rapportato in 70esimi)	1.....obiettivo 1.....	Max 10	Punteggio espresso in 70esimi
	2.....obiettivo 2.....	Max 10	
	3.....obiettivo 3.....	Max 10	
	4.....obiettivo 4.....	Max 10	
Comportamenti organizzativi Valutazione max 5 punti per parametro (valutazione max 25-punteggio in 30esimi)	1 Competenze Questionario Segretario	Max 25 / 25	Punteggio espresso in 30esimi
		Subtotale risultati (max 70 punti)	
		Subtotale comportamenti organizzativi (max 30 punti)	
		TOTALE (max 100/100)	

Firma Responsabile di P.O. per presa visione

Firma Nucleo di Valutazione

4.3. DIPENDENTI NON TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

La performance dei dipendenti non titolari di P.O. è misurata sulla base dei seguenti criteri, la cui applicazione sviluppa complessivamente un massimo di 100 punti:

- Valutazione dei risultati conseguiti in rapporto agli obiettivi individuali e/o di gruppo assegnati, cui viene riservato un massimo di 50 punti;
- Valutazione delle competenze e dei comportamenti professionali e organizzativi, cui viene riservato un massimo di 50 punti.

Il responsabile di settore effettua la valutazione del personale ad esso assegnato.

Nel caso di dipendenti assegnati a diversi settori, la valutazione è effettuata da entrambi i responsabili e il punteggio finale è rappresentato dalla media delle due valutazioni, salvo quanto specificato al successivo paragrafo .

4.3.1. Valutazione dei risultati

Il responsabile di P.O. assegna a ciascun dipendente del proprio settore un numero massimo di cinque obiettivi individuali e/o di gruppo.

Il punteggio complessivamente riservato alla valutazione dei risultati sarà parametro in 50esimi e ad ogni obiettivo verrà attribuito lo stesso peso.

Il mancato conseguimento dell'obiettivo, ove derivante da circostanze sopravvenute non imputabili al dipendente, equivarrà a conseguimento pieno dell'obiettivo, a condizione che il soggetto da valutare abbia tempestivamente rappresentato le cause ostative al titolare di P.O. nel momento in cui esse si sono appalesate.

In tal caso è possibile assegnare al dipendente uno o più nuovi obiettivi sostitutivi realizzabili nella parte residuale dell'esercizio che diverranno oggetto di valutazione.

Le percentuali di raggiungimento degli obiettivi derivano dalle valutazioni fatte dal Responsabile di P.O., secondo la seguente scala di valori, riferibile, in ultima analisi, al grado di raggiungimento dell'obiettivo programmato in termini quali-quantitativi:

- 0,01 – 4,00 risultati scarsi
- 4,01 – 6,00 risultati modesti
- 6,01 – 8,00 risultati buoni
- 8,01 – 9,50 risultati elevati
- 9,51- 10,00 risultati ottimi

Verranno assegnati massimo 10 punti per obiettivo e il totale complessivo della valutazione dei singoli obiettivi attribuiti verrà proporzionalmente rapportato al punteggio massimo teoricamente realizzabile (punti 50).

4.3.2. Valutazione delle competenze e dei comportamenti professionali e organizzativi

Alla valutazione delle competenze e dei comportamenti professionali e organizzativi viene riservato un massimo di 50 punti, secondo diversi criteri di ambito gestionale (come si gestisce la propria attività), relazionale (come ci si comporta con gli altri) e innovativo/cognitivo (come si contribuisce al miglioramento, anche mediante l'acquisizione di nuove competenze). Per ogni criterio è stata individuata una specifica definizione e descritti dettagliatamente un set di comportamenti attesi, come da allegata scheda (all.3). La valutazione delle competenze/comportamenti è effettuata attraverso l'osservazione diretta con riferimento ai seguenti parametri:

- 1) Orientamento all'utente/cittadino
- 2) Impegno e affidabilità
- 3) Flessibilità
- 4) Autonomia e responsabilità nell'espletamento dei compiti

- 5) Disponibilità al lavoro di gruppo
- 6) Collaborazione interna
- 7) Capacità di proporre soluzioni innovative e migliorative

La valutazione per ciascuno delle sette competenze/comportamenti sarà effettuata secondo una scala da 1 a 5 come di seguito riportata:

- ☒ Scarso: 1
- ☒ Migliorabile: 2
- ☒ Adeguato: 3
- ☒ Elevato: 4
- ☒ Ottimo: 5

Il totale complessivo attribuito verrà proporzionalmente rapportato al punteggio massimo teoricamente realizzabile (punti 50).

4.3.3 Procedimento di valutazione

Il procedimento di valutazione dei dipendenti non titolari di posizione organizzativa si compone di tre fasi principali:

1. la fase iniziale di comunicazione e confronto
 2. la fase intermedia di verifica e riallineamento della prestazione
 3. la fase finale di valutazione della performance
1. La fase iniziale di comunicazione e confronto con il soggetto da valutare si attua in seguito all'approvazione del PEG, quando il titolare di posizione organizzativa incontra i propri dipendenti per illustrare le politiche dell'Ente ed assegnare e illustrare gli obiettivi e gli indicatori di risultato.

Con gli obiettivi vengono illustrati anche i comportamenti attesi, sulla base dei quali i dipendenti verranno valutati nel corso dell'anno. A conclusione del colloquio i parametri per la valutazione sono riportati su un'apposita scheda che, sottoscritta da parte del titolare di P.O. e del dipendente, viene consegnata a quest'ultimo. Il titolare di P.O. potrà prevedere ulteriori incontri individuali o di gruppo per rendere più chiari ai soggetti coinvolti l'avvio del processo e gli elementi di valutazione.

2. La fase intermedia consiste nella verifica dello stato di avanzamento degli obiettivi, in cui il titolare di P.O. può organizzare riunioni di servizio per confrontarsi con i dipendenti su eventuali problematiche e sulle possibili azioni correttive.

3. La fase finale si svolge a conclusione dell'anno quando il titolare di P.O. valuta i risultati conseguiti ed i comportamenti osservati. La valutazione di fine periodo si conclude di norma con un colloquio nel quale il titolare di P.O. provvede alla consegna della scheda di valutazione (all.4) che contiene gli elementi di valutazione ed il punteggio finale conseguito.

A conclusione del procedimento, di tutte le valutazioni del personale dipendente non titolare di P.O. è formata, a cura del Nucleo di valutazione, una graduatoria unica a livello di Ente.

In considerazione del rinvio, disposto con d.lgs. 1.8.2011 n.141, dell'entrata in vigore dei nuovi criteri di riparto tra i dipendenti delle risorse destinate al trattamento accessorio collegato alla performance individuale, si applicheranno le regole di cui al successivo paragrafo 4.3.4., riservandosi di aggiornare il presente Sistema per introdurre i nuovi criteri di differenziazione retributiva in fasce, stabiliti dagli articoli 19, commi 2 e 3, e 31, comma 2, del Decreto, non appena, a seguito del rinnovo della contrattazione collettiva, si renderanno applicabili.

4.3.4. Incentivo per la produttività ed il miglioramento dei servizi

Fino all'entrata in vigore dei nuovi criteri di differenziazione retributiva in fasce, l'importo individuale del compenso incentivante la produttività è calcolato sulla base delle seguenti regole:

1) Ripartizione del fondo incentivante tra i settori.

Preliminarmente si stabiliscono i seguenti parametri individuali di categoria:

Categoria A - parametro 1,5

Categoria B – parametro 1,9

Categoria C – parametro 2,2

Categoria D – parametro 2,5

Attraverso il rapporto tra l'ammontare del fondo incentivante dell'Ente (FIE) e la sommatoria dei parametri individuali di tutto il personale dell'Ente (SPIE), viene determinato l'indice medio che deve poi essere moltiplicato per la sommatoria dei parametri individuali del Settore (SPIS) al fine di quantificare il fondo incentivante del Settore (FIS). I dipendenti cui si fa riferimento sono quelli in servizio a tempo indeterminato, con l'esclusione dei titolari di P.O.

Il Fondo incentivante del Settore (FIS) è quindi determinato mediante la seguente formula:

$$FIS = (FIE/SPIE)SPIS$$

FIS = Fondo incentivante del Settore

FIE = Fondo incentivante dell'Ente

SPIE = Sommatoria parametri individuali del personale dell'Ente

SPIS = Sommatoria parametri individuali del personale del Settore

2) Ripartizione del fondo incentivante del settore tra i dipendenti del settore.

Il Fondo incentivante del Settore (FIS) viene ripartito tra tutti i dipendenti del settore (BII) secondo il metodo del riparto semplice, tenuto debitamente conto del grado di raggiungimento degli obiettivi di Settore (GRO), dei parametri individuali di categoria corretti dalle valutazioni individuali e dalla presenza effettiva in servizio (PIC), assumendo come denominatore unico la sommatoria di tutti i parametri individuali di Settore corretti (SPIC).

Il Beneficio individuale di incentivazione (BII) è quindi calcolato mediante la seguente formula:

$$\square BII = (FIS)(GRO)(PIC)/(SPIC)$$

BII = Beneficio individuale di incentivazione

FIS = Fondo incentivante del Settore

GRO = Grado di raggiungimento degli obiettivi di settore, espresso in termini percentuali e determinato dal Nucleo di valutazione in misura pari alla "valutazione dei risultati" conseguita dal titolare di P.O. in rapporto al massimo ottenibile PIC = Parametro individuale corretto (parametro individuale di categoria x valutazione complessiva assegnata dal titolare di P.O. x presenza in servizio effettiva, diviso 36.500)

SPIC = Sommatoria dei parametri individuali di Settore corretti

La presenza in servizio effettiva viene determinata sottraendo da 365 i giorni effettivi di assenza con l'eccezione delle assenze per:

- congedo di maternità (compresa l'interdizione anticipata dal lavoro);
- congedo di paternità;
- permessi per lutto;
- assenze per infortunio sul lavoro;
- permessi per espletamento delle funzioni di giudice popolare;
- assenze di cui alla L. 8/03/2000 n. 53, art. 4, comma 1;
- permessi di cui alla L. 22/2/92 n. 104, art. 33, comma 6.

Nell'applicazione della suddetta metodologia, il raggiungimento parziale degli obiettivi di uno specifico settore (GRO inferiore al 100%) comporterà la decurtazione percentuale delle somme assegnate allo stesso con conseguenti economie sui compensi assegnati al personale del settore.

Se un dipendente durante l'anno di riferimento è stato assegnato in condivisione a più settori, ciascun titolare di P.O. effettuerà la valutazione per quanto di competenza ed il dipendente, ai fini del riparto di cui al punto 1), verrà imputato pro-quota a ciascun settore, mentre, ai fini del riparto di cui al punto 2), parteciperà, per quote parziali, al fondo di ciascun settore secondo la specifica valutazione del titolare di P.O. di riferimento.

Analogamente si procederà ove un dipendente, durante l'anno di riferimento, sia stato successivamente assegnato ad altro settore.

(all.3)

Scheda di Valutazione delle competenze e dei comportamenti professionali e organizzativi

Compilatore: Responsabile di P.O.

Dipendente valutato.....

Periodo valutato

Competenze/Comportamenti	Valutazione	Attese che devono caratterizzare l'agire del dipendente
1. Orientamento all'utente/cittadino	Scarsa <input type="checkbox"/> Migliorabile <input type="checkbox"/> Adeguate <input type="checkbox"/> Elevata <input type="checkbox"/> Ottima <input type="checkbox"/>	Dimostra capacità di interpretare le richieste dell'utenza fornendo risposte adeguate ai quesiti posti dall'interlocutore Utilizza un linguaggio chiaro e ha una giusta modalità di rapporto sia telefonica che diretta Indirizza e supporta l'utente/cittadino nell'individuazione di procedure semplificate dirette a soddisfare istanze e bisogni Si dimostra attento ed aperto nell'accogliere il cittadino favorendo una buona relazione tra utente/cittadino e Amministrazione
2. Impegno e affidabilità	Scarsa <input type="checkbox"/> Migliorabile <input type="checkbox"/> Adeguate <input type="checkbox"/> Elevata <input type="checkbox"/> Ottima <input type="checkbox"/>	Svolge con accuratezza i compiti assegnati nei tempi indicati Sa cogliere indicazioni o suggerimenti utili al proprio lavoro Prende in carico ciò che gli viene chiesto e si adopera per realizzarlo Svolge i compiti assegnati in modo assiduo e costante
3. Flessibilità	Scarsa <input type="checkbox"/> Migliorabile <input type="checkbox"/> Adeguate <input type="checkbox"/> Elevata <input type="checkbox"/> Ottima <input type="checkbox"/>	Riesce a fronteggiare emergenze o imprevisti durante lo svolgimento dei compiti affidati Cambia di norma il proprio modo di lavorare per adattarsi alla situazione Mostra capacità e disponibilità a svolgere mansioni diversificate nel rispetto di quanto previsto dal proprio profilo professionale Applica in modo flessibile le procedure per realizzare gli obiettivi dell'Ente E' flessibile nell'orario per adattarsi alle necessità del Servizio

4. Autonomia e responsabilità nell'espletamento dei compiti	<p>Scarsa <input type="checkbox"/></p> <p>Migliorabile <input type="checkbox"/></p> <p>Adeguate <input type="checkbox"/></p> <p>Elevata <input type="checkbox"/></p> <p>Ottima <input type="checkbox"/></p>	<p>Dimostra capacità di autogestirsi, programmando il proprio lavoro in modo tale da rispettare le scadenze</p> <p>Sa prendere decisioni tenendo conto delle indicazioni ricevute e sa individuare quale decisioni complesse deve rinviare al superiore gerarchico</p> <p>Ha consapevolezza delle responsabilità del proprio lavoro, delle risorse affidate e degli strumenti utilizzati</p>
5. Disponibilità al lavoro di gruppo	<p>Scarsa <input type="checkbox"/></p> <p>Migliorabile <input type="checkbox"/></p> <p>Adeguate <input type="checkbox"/></p> <p>Elevata <input type="checkbox"/></p> <p>Ottima <input type="checkbox"/></p>	<p>Partecipa in modo attivo a gruppi di lavoro, cercando di interiorizzare l'obiettivo del gruppo e di farlo proprio</p> <p>Diffonde le informazioni rilevanti o utili al gruppo</p> <p>Cerca di condividere le responsabilità e di accettare l'assegnazione dei compiti e dei ruoli mantenendo l'integrazione del gruppo</p> <p>Individua quando possibile soluzioni che tengano conto delle esigenze del gruppo</p> <p>Mostra capacità a integrarsi in gruppi disomogenei di lavoro</p>
6. Collaborazione interna	<p>Scarsa <input type="checkbox"/></p> <p>Migliorabile <input type="checkbox"/></p> <p>Adeguate <input type="checkbox"/></p> <p>Elevata <input type="checkbox"/></p> <p>Ottima <input type="checkbox"/></p>	<p>Comprende la necessità di cooperare per la realizzazione degli obiettivi del Servizio</p> <p>Dimostra disponibilità nei confronti dei colleghi e cerca di tener conto delle esigenze del contesto, mostrando capacità di mediazione</p> <p>Mantiene i colleghi informati sui processi e condivide le azioni utili e rilevanti</p> <p>Lavora consapevolmente e attivamente alla costruzione di un rapporto con i colleghi, cercando il più possibile di evitare conflitti</p>
7. Capacità di proporre soluzioni innovative e migliorative	<p>Scarsa <input type="checkbox"/></p> <p>Migliorabile <input type="checkbox"/></p> <p>Adeguate <input type="checkbox"/></p> <p>Elevata <input type="checkbox"/></p> <p>Ottima <input type="checkbox"/></p>	<p>Individua nuove modalità di analisi, sviluppa nuove tecniche e modi di lavoro</p> <p>Elabora soluzioni diversificate</p> <p>Ricerca strumentazioni e metodologie innovative per semplificare l'attività</p> <p>Si adopera per supportare i colleghi all'utilizzo di nuove tecnologie o modalità operative</p>

Scala di valori: Scarso: 1 - Migliorabile: 2 - Adeguato: 3 - Elevato: 4 - Ottimo: 5

Massimo assegnabile 5 punti per parametro - Totale da scheda ... /35 pari ad un punteggio di .. /50,00

(all.4)

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI NON TITOLARI DI P.O.

Nominativo Dipendente Periodo valutato.....

	Parametri di valutazione	Valutazione	Punteggio
Risultati	Grado di attuazione degli obiettivi assegnati	max 10 punti x obiettivo il totale della valutazione sarà commutato in un punteggio espresso in 50esimi	50
Competenze e Comportamenti professionali e organizzativi	Competenze e Comportamenti professionali e organizzativi	Nr 7 parametri max 5 punti per parametro Valutazione max 35 il totale della valutazione sarà commutato in un punteggio espresso in 50esimi	50
		Max punti	100
	Dettaglio obiettivi individuali e/o di gruppo	Valutazione	Punteggio
Obiettivi individuali e/o di gruppo (max 50 punti) Valutazione max 10 punti per obiettivo il totale rapportato in 50esimi	1.....		
	2.....		
	3.....		
Competenze e comportamenti professionali e organizzativi (max 50 punti) Valutazione max 5 punti per parametro il totale rapportato in 50esimi	1. Orientamento all'utente/cittadino 2. Impegno e affidabilità 3. Flessibilità 4. Autonomia e responsabilità nell'espletamento dei compiti 5. Disponibilità al lavoro di gruppo 6. Collaborazione interna 7. Capacità di proporre soluzioni innovative e migliorative		
		Subtotale risultati	
		Subtotale competenze/comportamenti	
		TOTALE	

Firma del Dipendente per presa visione

Firma del Responsabile di P.O.



5.ALTRI ISTITUTI ECONOMICI DI NATURA INCENTIVANTE

I criteri di misurazione e valutazione della performance organizzative e individuale del personale dipendente troveranno applicazione nell'ambito del nuovo sistema premiale delineato dal Decreto, con riguardo ai seguenti altri istituti economici di natura incentivante:

5.1 Le progressioni economiche orizzontali

Le progressioni economiche orizzontali sono assegnate in modo selettivo, ad una quota limitata di dipendenti, in relazione allo sviluppo delle competenze professionali ed ai risultati individuali e collettivi rilevati dal sistema di valutazione.

Le progressioni economiche di cui all'art. 52 del DLgs. 165/2001 saranno attribuite sulla base di quanto previsto dai CCN ed integrativi di lavoro e nei limiti delle risorse disponibili.

5.2 Le progressioni di carriera

In sede di programmazione annuale e triennale del fabbisogno di personale la Giunta può riservare una quantità non superiore al 50% dei posti messi a concorso per ogni singolo profilo al personale interno.

5.3 Altri istituti

Nella attribuzione degli incarichi di responsabilità si tiene conto della media delle valutazioni degli ultimi 3 anni.

Nell'accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale, i cui oneri sono sostenuti dall'ente, si tiene conto della media delle valutazioni degli ultimi 3 anni.

6.PROCEDURE DI CONCILIAZIONE RELATIVE ALL'APPLICAZIONE DEL SISTEMA

Per procedure di conciliazione si intendono le iniziative volte a risolvere i conflitti sorti nell'ambito del Sistema ed a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale.

Il Segretario, i titolari di P.O. ed i dipendenti hanno sette giorni (giorni di calendario) dalla comunicazione della valutazione per proporre reclamo scritto e motivato.

Il Segretario ed i titolari di P.O. possono presentare reclamo al Sindaco e quest'ultimo, sentite le controindicazioni del Nucleo di valutazione, e, per quanto riguarda i titolari di P.O., anche del Segretario comunale, decide in modo definitivo in merito.

I dipendenti possono presentare reclamo al Nucleo di valutazione il quale, sentito il dipendente e il responsabile che ha espresso la valutazione, decide in modo definitivo in merito.

Dei colloqui dovrà essere redatto verbale scritto contenente l'esito, sottoscritto dalle parti. La procedura di valutazione

si conclude con la sottoscrizione della scheda per presa visione da parte del Responsabile di P.O. o del dipendente, ovvero con la decisione definitiva di chi valuta. Se persiste l'insoddisfazione da parte del soggetto valutato sulla decisione definitiva di chi valuta, rispetto alla richiesta di modifica della valutazione, questi attiva la procedura di conciliazione secondo quanto previsto dall'articolo 410 cpc, così come novellato dalla recente legge n.183/2010 in materia di risoluzione delle controversie di lavoro.

7. MODALITA' DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I SISTEMI DI CONTROLLO ESISTENTI NELL'ENTE

I previgenti sistemi di controllo esistenti nell'Ente (ad es. controllo di gestione), dovranno essere coerenti nei contenuti e nei tempi con il presente Sistema.

La coerenza dovrà in primo luogo riguardare gli strumenti, i contenuti e le forme di comunicazione delle criticità riscontrate.

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

L'adozione del Sistema si inserisce nell'ambito del processo di programmazione finanziaria e di bilancio richiedendo il raccordo, nella predisposizione ed approvazione dei relativi documenti, sia in termini di tempistica che sotto l'aspetto della coerenza ed integrazione dei contenuti.

9. MODALITA' DI RILEVAZIONE DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO

Il Nucleo di Valutazione curerà annualmente la realizzazione di indagini sul personale volte a rilevare il benessere organizzativo, il grado di condivisione del Sistema e la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale stesso.

10. MODALITA' DI GARANZIA DELLA TRASPARENZA TOTALE

Il presente Sistema è definito dal Nucleo di Valutazione, ai sensi dell'art. 10, del Regolamento comunale sul ciclo di gestione della performance, e dopo l'espletamento delle connesse relazioni sindacali, viene approvato dalla Giunta Comunale.

Viene infine pubblicato sul sito istituzionale dell'Ente, nel rispetto del principio di trasparenza totale disposta dall'art. 11 del Decreto. La relativa data di pubblicazione va comunicata a tutto il personale dell'Ente, a scopo informativo, nonché alle rappresentanze sindacali.

11. NORME TRANSITORIE E FINALI

Il presente Sistema di misurazione e valutazione entra in vigore nell'esercizio 2012, in coerenza con l'evoluzione normativa ed interpretativa in materia e tenendo conto delle decorrenze fissate da disposizioni normative e contrattuali.

Per l'esercizio 2012 e comunque fino a quando non sarà deciso diversamente:

la valutazione del segretario comunale, non avendo il Sindaco assegnato alcuno specifico obiettivo, avverrà esclusivamente sulla base delle funzioni di cui all'articolo 97 del TUEL;

per i dipendenti non titolari di P.O., in caso di mancata assegnazione di obiettivi da parte del responsabile di settore, si procederà alla valutazione esclusivamente sulla base delle competenze e dei comportamenti professionali e organizzativi, espressa in centesimi.

Con l'entrata in vigore del presente Sistema devono intendersi abrogate tutte le disposizioni regolamentari in contrasto con il presente atto.

Acquarica del Capo, 11/12/2012

IL NUCLEO DI VALUTAZIONE

Dott.ssa Laura Ratano

