

**Comune di
POZZUOLO MARTESANA**
Provincia di Milano

COPIA
Numero: 74
Data: 12-05-2011

OGGETTO : ATTO DI INDIRIZZO IN MERITO AL PROCEDIMENTO DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE DEI DIPENDENTI DEL COMUNE DI POZZUOLO MARTESANA IN APPLICAZIONE DELLE DISPOSIZIONI DI CUI AL D.L.GS. 150/2009

VERBALE DI DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA COMUNALE

L'anno duemilaundici, il giorno 12 del mese di Maggio alle ore 19:00, nella sala delle adunanze.

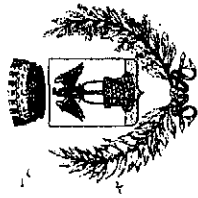
Previa l'osservanza di tutte le formalità prescritte dalla vigente normativa sono stati oggi convocati a seduta i componenti la Giunta Comunale.

Eseguito l'appello, risultano presenti :

CATERINA ANGELO MARIA	SINDACO	Presente
LUSETTI SILVIO GIUSEPPE MARIA	ASSESSORE	Presente
OLIVARI GIOVANNI PAOLO	ASSESSORE	Presente
VOLPE COSTANTINO	ASSESSORE	Presente
MALINVERNO GIULIANA	ASSESSORE	Presente
ZANNI GIORGIO MARIA	ASSESSORE	Presente

Partecipa alla seduta il Signor **DR.SSA DI GIOIA ANGELA LORELLA** Segretario generale del Comune, che partecipa alla riunione con le funzioni di cui all'art. 97 del D.Lgs. 267/2000 e provvede alla redazione del presente verbale

Il Signor **CATERINA ANGELO MARIA** nella qualità di Sindaco assume la presidenza, riconosciuta legale l'adunanza dichiara aperta la seduta per la trattazione dell'oggetto sopra indicato.



Comune di POZZUOLO MARTESANA

Provincia di Milano

ATTO DI INDIRIZZO IN MERITO AL PROCEDIMENTO DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE DEI DIPENDENTI DEL COMUNE DI POZZUOLO MARTESANA IN APPLICAZIONE DELLE DISPOSIZIONI DI CUI AL D.LGS. 150/2009

LA GIUNTA COMUNALE

Vista la proposta di deliberazione allegata al presente provvedimento,

Dato atto che il responsabile di settore ha espresso l'allegato parere favorevole per quanto riguarda la regolarità tecnica;

Dato atto che il responsabile di settore ha espresso l'allegato parere favorevole per quanto riguarda la regolarità contabile ;

Con voti favorevoli unanimi , resi in forma palese;

D E L I B E R A

Di approvare la proposta in premessa indicata, nel testo allegato alla presente deliberazione, che ne formerà parte integrante e sostanziale.

Con successiva unanime votazione si delibera di rendere la presente deliberazione immediatamente eseguibile ai sensi dell'art. 134 – 4° comma del T.U. 267/2000.

N. 74 del 12.05.2014
Oggetto: atto di indirizzo in merito al procedimento di valutazione delle performance dei dipendenti del Comune di Pozzuolo Martesana in applicazione delle disposizioni di cui al D. Lgs. 150/2009.

IL SEGR. COMUNALE
D. Di Girolamo Angela

Richiamato il D. Lgs. 150/2009 (cosiddetta riforma Brunetta) che ha previsto l'applicazione di un sistema meritocratico prevedendo l'attribuzione selettiva degli incentivi economici e di carriera mediante una logica comparativa basata su sistemi di valutazione che garantiscano la massima trasparenza in ogni fase del ciclo di gestione della performance;

Considerato che con atto della G.C. n.15 in data 10.02.2011, esecutiva ai sensi di legge, è stato approvato un protocollo d'intesa tra il Comune di Lisiate e di Pozzuolo Martesana per l'esercizio in forma associata delle funzioni attribuite all'Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.) e che tale organismo ha proposto, ai fini dell'applicazione delle disposizioni del D. Lgs. 150/2009 l'allegata metodologia di valutazione del personale per la conseguente erogazione degli incentivi, che prevede, all'art. 11, la suddivisione in cinque fasce di merito, che il Comune di Pozzuolo Martesana intenderebbe applicare come segue:

fascia n. A : fascia di merito alta: personale con valutazioni maggiori o uguali al 95%
fascia n. B : associata a valutazioni comprese tra 85,00 e 94,99 punti
fascia n. C : associata a valutazioni comprese tra 75,00 e 84,99 punti
fascia n. D : rappresenta la dimensione di prestazione adeguata: associata a valutazioni comprese tra 60,00 e 74,99 punti
fascia n. E : corrispondente a valutazioni inferiori alla dimensione dell'adeguatezza associata a valutazioni comprese tra 0,00 e 59,99 punti

e che la valutazione stessa venga effettuata:

- per il 50% sui risultati raggruppati (performance organizzativa)
 - per il 50% sui comportamenti individuali (performance individuale)
- con erogazione delle somme in misura proporzionale al punteggio risultante.

Le eventuali economie rilevatisi dopo il riparto confluiranno e saranno distribuite al personale che si collocherà nella fascia di eccellenza.

Richiamato il Testo Unico delle Leggi sull'ordinamento degli Enti Locali, approvato con D. Lgs. 267/2000, il D. Lgs. 150/2009, nonché il vigente C.C.N.L. del Comparto Regioni ed Autonomie locali;

Si propone che la Giunta Comunale

d e l i b e r i

1)- Per le ragioni in narrativa esplicitate e che si intendono qui integralmente riportate, di approvare la metodologia e le schede di valutazione proposte dall'O.I.V. con le fasce riportate all'art. 11 del documento allegato al presente atto di cui ne costituisce parte integrante e sostanziale e depositato agli atti, come segue:

fascia n. A : fascia di merito alta: personale con valutazioni maggiori o uguali al 95%
fascia n. B : associata a valutazioni comprese tra 85,00 e 94,99 punti
fascia n. C : associata a valutazioni comprese tra 75,00 e 84,99 punti
fascia n. D : rappresenta la dimensione di prestazione adeguata: associata a valutazioni comprese tra 60,00 e 74,99 punti

fascia n. E : corrispondente a valutazioni inferiori alla dimensione dell'adeguatezza associata a valutazioni comprese tra 0,00 e 59,99 punti

e che la valutazione stessa venga effettuata:

- per il 50% sui risultati raggiunti (performance organizzativa)
 - per il 50% sui comportamenti individuali (performance individuale)
- con erogazione delle somme in misura proporzionale al punteggio risultante.

Le eventuali economie rilevatisi dopo il riparto confluiranno e saranno distribuite al personale che si collocherà nella fascia di eccellenza.

Vista la proposta di deliberazione avente ad oggetto:

Atto di indirizzo in merito al procedimento di valutazione della performance dei dipendenti del comune di Pozzuolo Martesana in applicazione delle disposizioni di cui al D. Lgs. 150/2009

PARERE DI REGOLARITA' TECNICA

Ai sensi dell'art.49 1° comma del T.U.D.Lgs. n. 267 del 18.08.2000, il responsabile del settore competente esprime il sottoindicato parere tecnico

- Favorevole
 Contrario per i seguenti motivi.....

Data 12.05.2011

IL RESPONSABILE DEL SETTORE



PARERE DI REGOLARITA' CONTABILE

Ai sensi dell'art.49 1° comma del T.U. D.Lgs. n.267 del 18.08.2000, il Responsabile del Settore contabile del bilancio esprime , in ordine alla regolarità contabile, il sottoindicato parere

- Favorevole
 Contrario

Non comporta impegno di spesa trattandosi di atto di indirizzo

Data 12.05.2011

IL RESPONSABILE DEL SETTORE



ANNO **2011**

SEGRETARIO GENERALE
eventuali funzioni gestite

Valutazione del risultato ottenuto

IL SEGR. COMUNALE
Luigi Antonio Anichini

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

SEGRETARIO GENERALE

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

eventuali funzioni gestite		ESITO COMPLESSIVO:	#DIV/0!
ESITO VALUTAZIONE OBIETTIVI	0,00%		
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"/>
Mancaza 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.....

Allegato delibera GC
N. 74 del 12.05.2024
Composto da N. 08. pagine

IL SEGR. COMUNALE

Roberto Guicciardini

METODOLOGIA

DI

VALUTAZIONE

Segretario Comunale

Sommario

CAPO I	2
METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA.....	2
ART. 1 - MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE E FREQUENZA DELLA VALUTAZIONE	2
ART. 2 - VALIDAZIONE DEGLI OBIETTIVI.....	2
ART. 3 - PESATURA DEGLI OBIETTIVI.....	3
ART. 4 - PESATURA DEI COMPARTAMENTI ORGANIZZATIVI	4
ART. 5 - COMUNICAZIONE DEGLI ESITI DELLA VALIDAZIONE, DELLA PESATURA DI OBIETTIVI E DI COMPARTAMENTI ORGANIZZATIVI	4
ART. 6 - MODALITÀ DI RENDICONTAZIONE DELLO STATO DI ATTUAZIONE DEGLI OBIETTIVI DA PARTE DEL SEGRETARIO COMUNALE	4
ART. 7 - COMPARTAMENTI ORGANIZZATIVI	4
ART. 8 - AUTOVALUTAZIONE DEI COMPARTAMENTI ORGANIZZATIVI	5
ART. 9 - VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL SEGRETARIO COMUNALE. SCHEDE DI VALUTAZIONE	5
ART. 10 - STRUTTURE OPERATIVE A SUPPORTO DELL'OIV	6
CAPO II NORME FINALI.....	7
ART. 11 - REVISIONE DELLA METODOLOGIA.....	7
ART. 12 - NORMA TRANSITORIA.....	7

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.

La misurazione delle performance e la valutazione delle posizioni organizzative ha frequenza quadrimestrale e viene effettuata entro il mese successivo alla scadenza di ciascun quadrimestre.

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

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'OIV, 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. 109/1994 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 corrispondono i valori 5- 3- 1 per ciascun fattore, ad eccezione del fattore "Complessità" che prevede una scala 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'OIV 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'OIV comunica formalmente alle posizioni organizzative l'esito dell'ammissione e della ponderazione degli obiettivi entro un mese dalla data di approvazione dello strumento di pianificazione del quale costituiscono il contenuto (Piani di rilievo strategico, Obiettivi istituzionali/processi, PEG/PRO, PdO).

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

L'OIV comunica altresì, negli stessi termini previsti per gli obiettivi, 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

Alle frequenze di cui al precedente articolo 1 il Segretario comunale presentano all'OIV 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'OIV 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'OIV 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.

Le valutazioni intermedie sono trasmesse alla Giunta per le determinazioni alla stessa spettanti ai sensi di quanto disposto dal Regolamento degli uffici e dei servizi.

ART. 7 - COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI

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

- **Gestione flessibile del tempo lavoro in relazione alle esigenze dell'Ente**
- **Disponibilità a ricevere richieste di assistenza giuridico amministrativa da parte di Amministratori e apicali**
- **Tempestività di risposta a richieste da parte di Amministratori e apicali**
- **Capacità di risolvere i problemi posti nell'ambito del ruolo ex art. 97 D.Lgs. 267/00**
- **Capacità di attribuire e sovrintendere i ruoli e i compiti ai dirigenti e collaboratori**
- **Capacità di motivare le risorse umane**

ART. 8 - AUTOVALUTAZIONE DEI COMPORTEMENTI ORGANIZZATIVI

Ai fini dello sviluppo del processo valutativo, i valutatori (OIV) ha 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. 9 - VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL SEGRETARIO COMUNALE. 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.

Il documento contenente la proposta di valutazione finale del Segretario generale è consegnato in occasione di un colloquio appositamente convocato. Nel corso del colloquio il valutato potrà richiedere all'OIV il riesame di tutta o parte della valutazione; in tal caso entro tre giorni il richiedente fornirà all'OIV adeguata documentazione a supporto. In alternativa al riesame di cui sopra, entro tre giorni dal colloquio, può essere richiesto attraverso atto scritto e motivato l'intervento di un organo di conciliazione appositamente costituito ai sensi di quanto previsto dal Regolamento degli uffici e dei servizi. La procedura di revisione, ovvero, ove attivata, la procedura di conciliazione devono essere definite entro 7 giorni dalla richiesta. La procedura di conciliazione si chiude con la formazione di un verbale riportante i contenuti dell'accordo raggiunto tra l'organo di conciliazione e la posizione organizzativa ovvero con la constatazione del mancato accordo.

La proposta di valutazione è trasmessa al Sindaco e alla Giunta comunale entro tre giorni dalla scadenza del termine previsto per la presentazione della richiesta di riesame ovvero per l'attivazione della procedura di conciliazione. Ove sia stata richiesta la revisione o attivata la procedura di conciliazione, la proposta è

trasmessa entro 3 giorni dalla conclusione delle rispettive procedure. Il Sindaco entro i successivi 7 giorni determina sulle proposte accogliendole integralmente o con le modifiche che motivatamente riterrà di apportare.

Il sistema prevede cinque fasce di graduazione. Per ogni fascia è previsto un valore minimo di ingresso collegato alla scala di valutazione. L'erogazione dell'indennità di risultato avviene in misura proporzionale al punteggio ottenuto.

La fascia E corrisponde a valutazioni inferiori alla dimensione dell'adeguatezza pari al **60%**.

La fascia D rappresenta la dimensione della prestazione adeguata: l'ingresso in tale fascia è associato a valutazioni maggiori o uguali al **60%** e fino a **74,99%**.

La fascia C è associata a valutazioni comprese tra **75%** e **84,99%**.

La fascia B è associata a valutazioni comprese tra **85%** e **94,99%**.

La fascia A rappresenta la fascia di merito alta: l'ingresso in tale fascia è associato a valutazioni maggiori o uguali al **95%**.

ART. 10 - STRUTTURE OPERATIVE A SUPPORTO DELL'OIV

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

CAPO II NORME FINALI**ART. 11 - REVISIONE DELLA METODOLOGIA**

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

ART. 12 - NORMA TRANSITORIA

In sede di prima applicazione della presente metodologia, i termini di frequenza cui all'articolo 1, comma 1, sono semestrali anziché quadrimestrali.

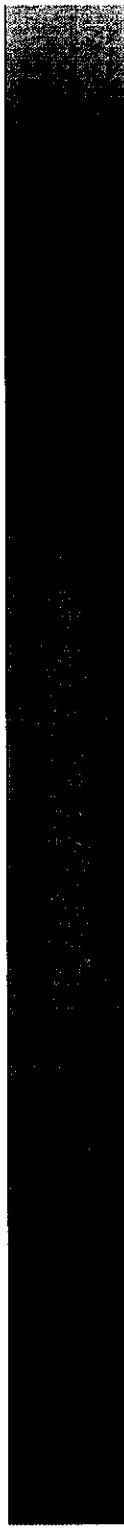
La refertazione interna sull'andamento delle performance dovrà avvenire con le seguenti tempistiche: non prima di 3 mesi dall'avvio del sistema di valutazione e non oltre i 3 mesi dalla conclusione del periodo di valutazione.

74
12.05.2011
16
L. 12.05.2011
St. Angelo Tomerò Giò

METODOLOGIA

DI

VALUTAZIONE



Somario

CAPO I.....	2
METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA	2
ART. 1 - MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE E FREQUENZA DELLA VALUTAZIONE	2
ART. 2 - VALIDAZIONE DEGLI OBIETTIVI	2
ART. 3 - PESATURA DEGLI OBIETTIVI	3
ART. 4 - PESATURA DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	4
ART. 5 - COMUNICAZIONE DEGLI ESITI DELLA VALIDAZIONE, DELLA PESATURA DI OBIETTIVI E DI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	4
ART. 6 - MODALITÀ DI RENDICONTAZIONE DELLO STATO DI ATTUAZIONE DEGLI OBIETTIVI DA PARTE DEL SEGRETARIO COMUNALE E DA PARTE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE	4
ART. 7 - COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	4
ART. 8 - OSSERVATORI PRIVILEGIATI	6
ART. 9 - AUTOVALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	6
ART. 10 - VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA. SCHEDE DI VALUTAZIONE	7
ART. 11 - ELABORAZIONE DELLA GRADUATORIA FINALE	7
CAPO II VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'ENTE.....	9
ART. 12 - ELABORAZIONE DELLA VALUTAZIONE DELL'ENTE SULLA BASE DEI REPORT RELATIVI AGLI OBIETTIVI.....	9
ART. 13 - ELABORAZIONE DELLA VALUTAZIONE SULLE STRATEGIE DELL'ENTE	9
ART. 14 - STRUTTURE OPERATIVE A SUPPORTO DELL'OIV	9
CAPO III.....	10
METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DEI LIVELLI.....	10
ART. 15 - VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEI LIVELLI.....	10
ART. 16 - COMUNICAZIONE DEGLI OBIETTIVI AL PERSONALE DEI LIVELLI	10
ART. 17 - VALUTAZIONE INTERMEDIA DEL PERSONALE DEI LIVELLI	10
ART. 18 - ARTICOLAZIONE E RILEVANZA DEGLI ELEMENTI DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEI LIVELLI	11
ART. 19 - ELABORAZIONE DELLA VALUTAZIONE FINALE.....	12
ART. 20 - ELABORAZIONE DELLA GRADUATORIA FINALE	13
CAPO IV NORME FINALI	15
ART. 21 - REVISIONE DELLA METODOLOGIA	15
ART. 22 - NORMA TRANSITORIA	15

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.

La misurazione delle performance e la valutazione delle posizioni organizzative ha frequenza quadrimestrale e viene effettuata entro il mese successivo alla scadenza di ciascun quadrimestre.

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

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'OIV, 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 utente 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. 109/1994 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'OIV 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'OIV comunica formalmente alle posizioni organizzative l'esito dell'ammissione e della ponderazione degli obiettivi entro un mese dalla data di 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 analogo comunicazione al personale coinvolto.

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

L'OIV comunica altresì, negli stessi termini previsti per gli obiettivi, 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

Alle frequenze di cui al precedente articolo 1 il Segretario comunale e le posizioni organizzative presentano all'OIV 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'OIV 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'OIV 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.

Le valutazioni intermedie sono trasmesse alla Giunta per le determinazioni alla stessa spettanti ai sensi di quanto disposto dal Regolamento degli uffici e dei servizi.

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'OIV si avvale di osservatori privilegiati che interagiscono con i titolari di posizione organizzativa. A titolo esemplificativo se ne elencano alcuni: Segretario generale, colleghi, Sindaco e Assessori, collaboratori diretti, altri organi di controllo.

L'OIV cura 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 rilevanza 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'OIV.

ART. 9 - AUTOVALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI 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.

Il documento contenente la proposta di valutazione finale del Segretario generale e delle posizioni organizzative è consegnato in occasione di un colloquio appositamente convocato. Nel corso del colloquio il valutato potrà richiedere all'OIV il riesame di tutta o parte della valutazione; in tal caso entro tre giorni il richiedente fornirà all'OIV adeguata documentazione a supporto. In alternativa al riesame di cui sopra, entro tre giorni dal colloquio, può essere richiesto attraverso atto scritto e motivato l'intervento di un organo di conciliazione appositamente costituito ai sensi di quanto previsto dal Regolamento degli uffici e dei servizi. La procedura di revisione, ovvero, ove attivata, la procedura di conciliazione devono essere definite entro 7 giorni dalla richiesta. La procedura di conciliazione si chiude con la formazione di un verbale riportante i contenuti dell'accordo raggiunto tra l'organo di conciliazione e la posizione organizzativa ovvero con la constatazione del mancato accordo.

La proposta di valutazione è trasmessa al Sindaco e alla Giunta comunale entro tre giorni dalla scadenza del termine previsto per la presentazione della richiesta di riesame ovvero per l'attivazione della procedura di conciliazione. Ove sia stata richiesta la revisione o attivata la procedura di conciliazione, la proposta è trasmessa entro 3 giorni dalla conclusione delle rispettive procedure. Il Sindaco entro i successivi 7 giorni determina sulle proposte accogliendole integralmente o con le modifiche che motivatamente riterrà di apportare.

ART. 11 - ELABORAZIONE DELLA GRADUATORIA FINALE

Il sistema prevede cinque fasce di merito. Per ogni fascia è previsto un valore minimo di ingresso collegato alla scala di valutazione. L'erogazione del premio avviene in misura proporzionale al punteggio ottenuto.

La fascia E corrisponde a valutazioni inferiori alla dimensione dell'adeguatezza pari al **60%**.

Il collocamento in tale fascia produce gli effetti previsti dalla legge e dal contratto per i casi di mancato raggiungimento degli obiettivi di performance.

La fascia D rappresenta la dimensione della prestazione adeguata: l'ingresso in tale fascia è associato a valutazioni maggiori o uguali al **60%** e fino a **74,99%**.

La fascia C è associata a valutazioni comprese tra **75%** e **84,99%**.

La fascia B è associata a valutazioni comprese tra **85%** e **94,99%**.

La fascia A rappresenta la fascia di merito alta: l'ingresso in tale fascia è associato a valutazioni maggiori o uguali al **95%**.

Il personale collocato in fascia A è ammesso a concorrere all'attribuzione degli incentivi eventualmente collegati alla dimensione dell'eccellenza.

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'OIV 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'OIV 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, collegato alla natura della prestazione, 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 formalmente al personale gli obiettivi e la correlativa ponderazione entro un mese dalla data di approvazione del 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 anche sulla scorta delle misure e degli strumenti di cui al precedente art. 5, comma 2, 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 "Conseguimento degli obiettivi", 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 con riferimento a:

- comunicazione e capacità relazionale con i colleghi;
- partecipazione alla vita organizzativa;
- capacità di lavorare in team.

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 individuare e proporre regole e modalità operative nuove;
- concorso all'introduzione di strumenti gestionali innovativi.

Gestione delle risorse economiche con riferimento a:

- gestione attenta ed efficiente delle risorse economiche e strumentali affidate;
- capacità di standardizzare le procedure (amministrative o operative), finalizzandole al recupero dell'efficienza;
- sensibilità alla razionalizzazione dei processi.

Orientamento alla qualità dei servizi con riferimento a:

- rispetto dei termini dei procedimenti;
- capacità di organizzare e gestire il tempo di lavoro per il raggiungimento degli obiettivi di produzione;
- comprensione e rimozione delle cause degli scostamenti dagli standard di servizio rispettando i criteri quali-quantitativi;
- precisione nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure.

Rapporti con l'unità operativa di appartenenza con riferimento a:

- concorso nella definizione dei piani e flussi di lavoro all'interno dell'unità di appartenenza e disponibilità alla temporanea variazione degli stessi in ragione di eventi non programmati che li influenzano;
- valutazione della regolare presenza in servizio (a tal fine non rilevano le assenze per maternità, paternità e parentale, nonché per infortunio o malattia professionale).

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

- capacità di interpretare i fenomeni, il contesto di riferimento e l'ambiente in cui è esplicata la prestazione lavorativa ed orientare coerentemente il proprio comportamento;
- livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta.

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 merito.

Per ogni fascia è previsto un valore minimo di ingresso collegato alla scala di valutazione. L'erogazione del premio avviene in misura proporzionale al punteggio ottenuto.

La fascia E corrisponde a valutazioni inferiori alla dimensione dell'adeguatezza pari al **60%**.

Il collocamento in tale fascia produce gli effetti previsti dalla legge e dal contratto per i casi di mancato raggiungimento degli obiettivi di performance.

La fascia D rappresenta la dimensione della prestazione adeguata: l'ingresso in tale fascia è associato a valutazioni maggiori o uguali al **60%** e fino a **74,99%**.

La fascia C è associata a valutazioni comprese tra **75%** e **84,99%**.

La fascia B è associata a valutazioni comprese tra **85%** e **94,99%**.

La fascia A rappresenta la fascia di merito alta: l'ingresso in tale fascia è associato a valutazioni maggiori o uguali al **95%**.

Il personale collocato in fascia A è ammesso a concorrere all'attribuzione degli incentivi eventualmente collegati alla dimensione dell'eccellenza.

L'OIV raccoglie in un'unica graduatoria la distribuzione delle valutazioni effettuate dalle posizioni organizzative; qualora la curva di distribuzione presentasse anomalie sia a livello generale che di settore, si riserva di effettuare i necessari approfondimenti, tali da verificare la corretta ed equa applicazione dei criteri e della metodologia di valutazione. In particolare:

- al raggiungimento di particolari ed elevati standard prestazionali, nel caso in cui le valutazioni si concentrino nelle fasce elevate;
- al mancato (totale o parziale) raggiungimento degli standard programmati, nel caso in cui risultino vuote la fasce superiori;
- al reale grado di complessità e di sfida rappresentato dagli obiettivi programmati, nel caso in cui le valutazioni si concentrino nelle fasce elevate;
- alla semplicità e al ridotto carattere sfidante degli obiettivi programmati, nel caso in cui risultino vuote la fasce inferiori.

ART. 20 - ELABORAZIONE DELLA GRADUATORIA FINALE

La graduatoria finale di Ente è elaborata tenendo conto esclusivamente dei punteggi assegnati al personale rientrante nelle fasce da A ad E.

Ove lo scarto quadratico medio delle valutazioni, calcolato sui valori medi di settore, sia inferiore al valore di 10 punti, le valutazioni del personale assegnato ai settori i quali registrano valori medi inferiori alla media aritmetica sono riviste con la posizione organizzativa per la formulazione definitiva, fermo restando a 100% il valore massimo della valutazione individuale.

Nota

Lo scarto quadratico medio σ (sigma) di una distribuzione è la media quadratica degli scarti dei singoli dati dalla loro media aritmetica M .

Indicati con x_1, x_2, \dots, x_n i dati, con M la media aritmetica e con σ lo scarto quadratico medio si ha:

$$\sigma = \sqrt{\frac{(x_1 - M)^2 + (x_2 - M)^2 + \dots + (x_n - M)^2}{n}} = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - M)^2}{n}}$$

Lo scarto quadratico medio è un numero sempre positivo ed è nullo solo se tutti i valori sono uguali tra loro.

ESEMPIO

Per calcolare lo scarto quadratico medio dei seguenti valori:

66	115	125	95	103	78	62
----	-----	-----	----	-----	----	----

Calcoliamo la media aritmetica semplice dei dati.

$$M = \frac{66 + 115 + 125 + 95 + 103 + 78 + 62}{7} = 92$$

Calcoliamo lo scarto quadratico medio

$$\begin{aligned} \sigma &= \sqrt{\frac{(66 - 92)^2 + (115 - 92)^2 + (125 - 92)^2 + (95 - 92)^2 + (103 - 92)^2}{7}} + \\ &= \sqrt{\frac{676 + 529 + 1089 + 9 + 121 + 196 + 900}{7}} = \sqrt{\frac{3520}{7}} = \sqrt{502,8571} \approx 22, \end{aligned}$$

CAPO IV NORME FINALI**ART. 21 - REVISIONE DELLA METODOLOGIA**

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

ART. 22 - NORMA TRANSITORIA

In sede di prima applicazione della presente metodologia, i termini di frequenza cui all'articolo 1, comma 1, sono semestrali anziché quadrimestrali.

La refertazione interna sull'andamento delle performance dovrà avvenire con le seguenti tempistiche: non prima di 3 mesi dall'avvio del sistema di valutazione e non oltre i 3 mesi dalla conclusione del periodo di valutazione.

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

AREA/SETTORE
POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Valutazione del risultato ottenuto

GESTIONE DEGLI OBIETTIVI ASSEGNATI DA PIANO DELLE PERFORMANCE (50%)	PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO COMPLESSIVA							
	Grado di raggiungimento							
COMPORTEMENTI 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							
Totale comportamenti organiz.	50	0	0	0	0	0	0	0

ESITO VALUTAZIONE OBIETTIVI	0,00%	ESITO COMPLESSIVO:	0,00%
ESITO VALUTAZIONE COMPORTEMENTI	0,00%		

Allegato delibera GC
N. 74 del 12.05.2011
Composto da N. 02 pagine
IL SEGR. COMUNALE
Dr. Di Girolamo

Comune di
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

AREA/SETTORE
POSIZIONE ORGANIZZATIVA

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

Osservazioni del valutatore sulle prestazioni

Il valutatore deve compilare questo campo se la valutazione delle prestazioni e del 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"/>

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

Altro.....

legenda	
<i>Comportamenti organizzativi riferiti a obiettivi performance</i>	
Orientamento al miglioramento professionale e dell'organizzazione.	Motivazione a raggiungere nuovi traguardi professionali, assumendo obiettivi il cui raggiungimento accresca le competenze proprie e dell'organizzazione
Flessibilità nell'affrontare e risolvere i problemi insiti negli obiettivi assunti	Disponibilità a farsi carico dell'incertezza, adattando in modo coerente e funzionale il comportamento e utilizzando le proprie capacità intellettuali ed emotive in modo da superare gli ostacoli
Costanza dell'impegno nel tempo e nelle prassi di lavoro	Identificazione con gli obiettivi assunti che si manifesta con una perseveranza di impegno qualitativo (prassi di lavoro) e quantitativo (tempo di lavoro)
<i>Comportamenti organizzativi riferiti alle attività ordinarie</i>	
Relazione e integrazione	
Innovatività	
Gestione risorse economiche	
Orientamento alla qualità dei servizi	
Rapporti con l'unità operative di appartenenza	
Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi	

formule x calcolo (da non toccare)													
1)	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 25%;">0</td> <td style="width: 25%;">0</td> <td style="width: 25%;">0</td> <td style="width: 25%;">0</td> </tr> <tr> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> </table>	0	0	0	0	0	0	0	0				
0	0	0	0										
0	0	0	0										
2)	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 25%;">0</td> <td style="width: 25%;">0</td> <td style="width: 25%;">0</td> <td style="width: 25%;">0</td> </tr> <tr> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> </table>	0	0	0	0	0	0	0	0				
0	0	0	0										
0	0	0	0										
	<table style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 25%;"></td> <td style="width: 25%;"></td> <td style="width: 25%;"></td> <td style="width: 25%; text-align: right;">0,00%</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: right;">0,00%</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: right;">0,00%</td> </tr> </table>				0,00%				0,00%				0,00%
			0,00%										
			0,00%										
			0,00%										

Scheda di valutazione del comportamento da far compilare al Segretario o Direttore Generale per ogni Posizione Organizzativa

COMUNE DI _____
 Al. a Scheda valutazione di risultato cat. D -
 anno _____

VARIABILI DEL COMPORTAMENTO

FAATTORI

	1	2	3	4	5	6	7
Il comportamento è stato oggetto di contestazioni disciplinari, oppure non ha determinato nessun apporto alla struttura organizzativa							
Il comportamento dell'interessato è accettabile pur tuttavia non concorre a migliorare le prestazioni dell'organizzazione							
Il comportamento dell'interessato è accettabile, ma con alcune prestazioni di livello soddisfacente, ma non ancora adeguate alle aspettative							
Il comportamento dell'interessato è caratterizzato da prestazioni quantitativamente o qualitativamente apprezzabili ma ancora caratterizzate da spazi di miglioramento							
Il comportamento è caratterizzato da prestazioni ineccepibili sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo, ovvero contribuisce a migliorare l'organizzazione							

Relazione e integrazione	1	2	3	4	5	6	7
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	1	2	3	4	5	6	7
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

	1	2	3	4	5	6	7
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

	1	2	3	4	5	6	7
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							

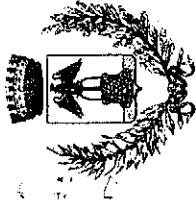
Gestione Risorse umane

	1	2	3	4	5	6	7
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 tramite una significativa differenziazione dei giudizi							

Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi

	1	2	3	4	5	6	7
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							

Nome Responsabile valutato: _____



Comune di POZZUOLO MARTESANA

Provincia di Milano

Verbale della Giunta Comunale
n° 74 del 12-05-2011

Il presente verbale viene letto e sottoscritto come segue:

IL PRESIDENTE

f.to CATERINA ANGELO MARIA

IL SEGRETARIO GENERALE

f.to DR.SSA DI GIOIA ANGELA LORELLA

Si attesta che la presente copia, composta da n. 39 pagine compresi gli allegati, è conforme all'originale, in carta libera, per uso amministrativo

Pozzuolo Martesana, li 18.05.2011

La presente deliberazione:

IL SEGRETARIO COMUNALE

DR.SSA DI GIOIA ANGELA LORELLA

- È stata AFFISSA oggi all'Albo Pretorio del Comune e vi rimarrà per 15 giorni consecutivi;
- È stata TRASMESSA, contestualmente ai CAPI-GRUPPO Consiliari in data odierna (art.125 D.Lgs. n. 26/2000);

Pozzuolo Martesana, li 18.05.2011

IL SEGRETARIO COMUNALE

f.to DR.SSA DI GIOIA ANGELA LORELLA

La presente deliberazione:

È diventata ESECUTIVA;

< > Per decorso del decimo giorno dalla pubblicazione (art. 134 – 3° comma – D.Lgs. n°267/2000);

<X > Avendola la Giunta Comunale dichiarata immediatamente eseguibile per motivi di urgenza (art. 134 – 4° comma – D.Lgs. n°267/2000);
18.05.2011

CERTIFICATO DI PUBBLICAZIONE

Io sottoscritto Segretario Comunale, certifico che copia della presente deliberazione è stata pubblicata all'Albo Pretorio di questo Comune per 15 giorni consecutivi dal
al ai sensi dell'art.24, 1° comma, del D.Lgs n° 267/2000, senza opposizioni.

Pozzuolo Martesana, li

IL SEGRETARIO COMUNALE
DR.SSA DI GIOIA ANGELA LORELLA