

Comune di VILLANOVA M.to

Provincia di Alessandria

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

Articolo 1 - Premessa

1. Questo documento è predisposto per uniformare il sistema di misurazione e di valutazione delle prestazioni dei Titolari di PO, dipendenti, Segretario Comunale, alle modificazioni introdotte dallo stralcio al Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e Servizi relativo alla Misurazione, Valutazione e Trasparenza della Performance approvato dalla Giunta Comunale con deliberazione n. 81 del 22/12/2016.

2. Il sistema riconosce come valori di riferimento quelli della trasparenza, della valutazione dei comportamenti e delle prestazioni rispetto ai programmi dell'Amministrazione, e del merito individuale e dei gruppi di lavoro.

3. Il sistema definisce il metodo e il procedimento per la valutazione annuale delle prestazioni dei Titolari di PO, dipendenti, Segretario Comunale e dell'organizzazione intesa nel suo complesso; la valutazione si attua utilizzando criteri selettivi di valorizzazione del merito, sulla base dei risultati conseguiti anche ai fini dei sistemi premianti previsti dal D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150.

Articolo 2 - Attori della valutazione

1. La valutazione della performance è affidata:

a) al Nucleo di Valutazione⁽¹⁾, cui compete la valutazione della performance della struttura amministrativa nel suo complesso, nonché la proposta di valutazione annuale dei Titolari di PO,.

b) al Sindaco cui compete, sentita la Giunta, l'approvazione della proposta di valutazione dei Titolari di PO e del Segretario Comunale formulata Nucleo di Valutazione,.

c) al Nucleo di Valutazione sentiti i Titolari di PO cui compete la valutazione del personale assegnato al proprio settore/servizio.

Articolo 3 - Finalità della valutazione

1. Il processo di valutazione persegue diverse finalità, prima fra tutte quella di orientare la prestazione dei valutati verso il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente, ma anche la valorizzazione dei dipendenti, l'introduzione di una cultura organizzativa della responsabilità per il miglioramento della performance rivolta allo sviluppo della qualità dei servizi erogati e del merito, l'assegnazione degli incentivi di produttività e dell'indennità di risultato.

Articolo 4 - Oggetto della valutazione

1. Oggetto della valutazione è il raggiungimento degli obiettivi programmati, il contributo assicurato alla performance generale della struttura e la performance dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità (responsabili) o alla performance del settore/servizio (dipendenti) e le competenze e i relativi comportamenti tenuti sia nell'ambito dello svolgimento delle proprie attività sia per ottenere i risultati prefissati.

2. Gli obiettivi dovranno possedere determinate caratteristiche:

a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;

b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;

c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;

d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;

e) commisurati a valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale ed internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni analoghe;

f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;

g) correlati alla quantità ed alla qualità delle risorse disponibili.

Articolo 5 - Valutazione dei titolari di Posizione Organizzativa

1. Per la valutazione dei titolari di PO si prenderanno in considerazione i seguenti aspetti:

a) raggiungimento degli obiettivi programmati

si andrà a verificare il raggiungimento degli obiettivi assegnati che dovranno possedere le caratteristiche indicate nel precedente articolo 4.

b) qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura

la valutazione riguarda la qualità del contributo fornito dal responsabile in questione alla performance dell'intero Ente.

c) performance dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità

la valutazione riguarda la performance dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità nella realizzazione dell'attività istituzionale.

d) competenze

per la valutazione delle competenze vengono presi in considerazione diversi criteri che risultano:

- *l'organizzazione*
intesa come capacità dimostrata di partecipare alla costruzione degli obiettivi, di tradurre gli obiettivi in piani di azione e di dare realizzazione agli stessi, inoltre di adattarsi ai cambiamenti intervenuti all'interno dell'amministrazione;
- *l'innovazione*
intesa come capacità dimostrata di stimolare l'innovazione sostenendo in modo costruttivo gli interventi già attivati o da attivare a livello informatico/organizzativo/procedurale;
- *la collaborazione, la comunicazione e l'integrazione*
intese come capacità dimostrate di saper lavorare in gruppo e di collaborare con persone inserite in altri settori/enti al fine della realizzazione dei progetti e/o della risoluzione di problemi;
- *l'orientamento al cliente*
intesa come capacità dimostrata di ascoltare e mettere in atto soluzioni che, pur nel rispetto delle regole organizzative, non comportino un'applicazione pedissequa e/o distorta delle norme al fine della soddisfazione del collega e dell'utente e del raggiungimento della maggiore qualità del servizio;
- *la valutazione dei propri collaboratori*
intesa come capacità dimostrata di perseguire l'intero processo valutativo nei confronti dei propri collaboratori e la capacità di differenziare i giudizi assegnati.

Articolo 6 - Metodologia della valutazione dei responsabili

1. La valutazione avviene utilizzando scale numeriche con valori che vanno da 0 a 100.

2. La misurazione della valutazione deve essere strutturata in modo da favorire gli obiettivi o i fattori valutativi che l'amministrazione comunale ritiene prioritari perseguire oppure che considera cruciali per le funzioni assegnate al singolo responsabile. E' chiaro che la suddetta priorità o crucialità deve essere comunicata al responsabile nella fase di programmazione dell'anno oggetto di valutazione. Per quanto riguarda il raggiungimento degli obiettivi l'importanza dell'obiettivo stesso può essere indicata dal peso assegnato.

a) raggiungimento degli obiettivi

- punteggio da 0 a 29 – obiettivo non raggiunto
- punteggio da 30 a 69 – obiettivo parzialmente raggiunto
- punteggio da 70 a 100 – obiettivo raggiunto

Il punteggio della valutazione del raggiungimento degli obiettivi è dato dalla sommatoria dei punteggi ottenuti dal prodotto fra le percentuali dei singoli pesi attribuiti agli obiettivi e le relative valutazioni numeriche degli obiettivi stessi.

In caso di assenza dei pesi percentuali dei singoli obiettivi, dovranno essere sommate le sole valutazioni numeriche attribuite agli obiettivi stessi e quindi rapportare la somma delle valutazioni numeriche al numero degli obiettivi.

b) qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura

- punteggio da 0 a 29 – bassa qualità del contributo
- punteggio da 30 a 69 – media qualità del contributo
- punteggio da 70 a 100 – alta qualità del contributo

c) performance dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità

- punteggio da 0 a 29 – performance bassa
- punteggio da 30 a 69 – performance media
- punteggio da 70 a 100 – performance alta

d) competenze

- organizzazione

Che è la “capacità dimostrata di partecipare alla costruzione degli obiettivi, di tradurre gli obiettivi in piani di azione e di realizzare gli stessi, adattamento ai cambiamenti”.

- punteggio da 0 a 29 – bassa capacità
 - punteggio da 30 a 69 – media capacità
 - punteggio da 70 a 100 – alta capacità
- innovazione*

Che è la “capacità dimostrata di stimolare l'innovazione sostenendo in modo costruttivo gli interventi già attivati o da attivare a livello informatico/organizzativo/procedurale”

- punteggio da 0 a 29 – bassa capacità
 - punteggio da 30 a 69 – media capacità
 - punteggio da 70 a 100 – alta capacità
- collaborazione, comunicazione e integrazione*

Che è la “capacità dimostrata di lavorare in gruppo e di collaborare con persone inserite in altri settori/enti al fine della realizzazione di progetti e/o della risoluzione di problemi”.

- punteggio da 0 a 29 – bassa capacità
- punteggio da 30 a 69 – media capacità
- punteggio da 70 a 100 – alta capacità
- *orientamento al cliente*

Che è la “capacità dimostrata di ascoltare e mettere in atto soluzioni che, pur nel rispetto delle regole organizzative, non comportino un’applicazione pedissequa e distorta delle norme al fine della soddisfazione del collega e dell’utente e del raggiungimento della maggiore qualità del servizio”.

- punteggio da 0 a 29 – bassa capacità
- punteggio da 30 a 69 – media capacità
- punteggio da 70 a 100 – alta capacità
- *valutazione dei propri collaboratori*

Che è la “capacità dimostrata di perseguire l’intero processo valutativo nei confronti dei propri collaboratori e di differenziare i giudizi”.

- punteggio da 0 a 29 – bassa capacità
- punteggio da 30 a 69 – media capacità
- punteggio da 70 a 100 – alta capacità

Il punteggio della valutazione delle competenze è dato dalla somma delle valutazioni numeriche attribuite alle singole competenze quindi si riporta la suddetta somma al numero delle competenze stesse.

Articolo 7 - Valutazione dei dipendenti

1. Oggetto della valutazione dei dipendenti è il raggiungimento degli obiettivi programmati e del contributo assicurato alla performance del settore/servizio (valutazione del rendimento) e le competenze e i relativi comportamenti tenuti dai dipendenti sia nell’ambito dello svolgimento delle proprie attività sia per ottenere i risultati prefissati (valutazione delle competenze).

Per quanto concerne la valutazione del rendimento, gli obiettivi dei quali si andrà a verificare il raggiungimento potranno essere individuali e/o di gruppo e dovranno possedere le stesse caratteristiche di quelli assegnati ai responsabili e che sono riportate al precedente articolo 5, comma 2.

Inoltre, nella valutazione del rendimento verrà considerata la qualità del contributo assicurato da ciascun dipendente alla performance del settore/servizio di appartenenza.

Per quanto concerne la valutazione delle competenze i criteri da considerare sono i seguenti:

- *l’organizzazione*

intesa come capacità dimostrata di partecipare alla costruzione degli obiettivi, di tradurre gli obiettivi in piani di azione e di realizzare gli stessi, l’adattamento ai cambiamenti;

- *l’innovazione*

Intesa come capacità dimostrata di stimolare l’innovazione sostenendo in modo costruttivo gli interventi già attivati o da attivare a livello informatico/organizzativo/procedurale;

- *la collaborazione, la comunicazione e l’integrazione*

Intese come capacità dimostrate di lavorare in gruppo e di collaborare con persone inserite in altri settori/servizi/enti al fine della realizzazione dei progetti e/o della risoluzione di problemi;

- *l’orientamento al cliente*

Intesa come capacità dimostrata di ascoltare e mettere in atto soluzioni che, pur nel rispetto delle regole organizzative, non comportino un’applicazione pedissequa e/o distorta delle norme al fine della soddisfazione del collega e dell’utente e per il raggiungimento della maggiore qualità del servizio.

Articolo 8 - Metodologia della valutazione dei dipendenti

1. La valutazione avviene utilizzando scale numeriche con valori che vanno da 0 a 100.

a) raggiungimento degli obiettivi individuali e/o di gruppo

- punteggio da 0 a 29 – obiettivo non raggiunto
- punteggio da 30 a 69 – obiettivo parzialmente raggiunto
- punteggio da 70 a 100 – obiettivo raggiunto

Qualora l’obiettivo da raggiungere sia di gruppo occorrerà stimare l’apporto del singolo dipendente alla realizzazione dell’obiettivo stesso. Il punteggio assegnato all’obiettivo verrà ripartito in percentuale nel modo che segue:

- 50% in caso che il dipendente abbia contribuito in modo limitato al raggiungimento dell’obiettivo
- 100% in caso che il dipendente abbia contribuito in modo consistente al raggiungimento dell’obiettivo.

Il punteggio della valutazione del raggiungimento degli obiettivi è dato dalla somma dei punteggi ottenuti dal prodotto fra le singole percentuali di apporto per le relative valutazioni numeriche sul raggiungimento delle valutazioni stesse, rapportata al numero degli obiettivi considerati.

Nel caso in cui l'obiettivo sia individuale solamente dalla somma dei punteggi ottenuti.

b) qualità del contributo assicurato da ciascun dipendente alla performance del settore/servizio

- punteggio da 0 a 29 – basso contributo
- punteggio da 30 a 69 – medio contributo
- punteggio da 70 a 100 – alto contributo

c) competenze

- *organizzazione*

Che è la capacità dimostrata di partecipare alla costruzione degli obiettivi, di tradurre gli obiettivi in piani di azione e di realizzare gli stessi, adattamento ai cambiamenti.

- punteggio da 0 a 29 – bassa capacità
- punteggio da 30 a 69 – media capacità
- punteggio da 70 a 100 – alta capacità
- *innovazione*

Che è la capacità dimostrata di stimolare l'innovazione sostenendo in modo costruttivo gli interventi già attivati o da attivare a livello informatico/organizzativo/procedurale.

- punteggio da 0 a 29 – bassa capacità
- punteggio da 30 a 69 – media capacità
- punteggio da 70 a 100 – alta capacità
- *collaborazione, comunicazione e integrazione*

Che è la capacità dimostrata di saper lavorare in gruppo e di collaborare con persone inserite in altri settori/ servizi/enti al fine della realizzazione di progetti e/o della risoluzione di problemi

- punteggio da 0 a 29 – bassa capacità
- punteggio da 30 a 69 – media capacità
- punteggio da 70 a 100 – alta capacità
- *orientamento al cliente*

Che è la capacità dimostrata di ascoltare e mettere in atto soluzioni che, pur nel rispetto delle regole amministrative, non comportino un'applicazione pedissequa e distorta delle norme al fine della soddisfazione del collega e del cittadino utente e del raggiungimento della maggiore qualità del servizio.

Il punteggio della valutazione delle competenze è dato dalla somma delle valutazioni numeriche attribuite alle singole competenze, quindi si riporta la suddetta somma al numero delle competenze considerate.

Articolo 9 - La valutazione del segretario comunale

1. Titolare della responsabilità della valutazione del Segretario Comunale è il Sindaco che si avvarrà, nelle forme che riterrà più opportune, del supporto della Giunta Comunale.

2. Il percorso di valutazione garantisce la partecipazione ed il confronto con il Segretario Comunale. I periodi di servizio inferiori all'anno saranno valutati proporzionalmente. La valutazione positiva ai fini dell'eventuale attribuzione dell'indennità di risultato, non può prescindere dalla considerazione di una durata ed una intensità tali da avere influito in una misura considerevole sull'organizzazione.

3. La valutazione dei comportamenti, delle capacità e delle competenze del Segretario Comunale e dell'utilità delle sue prestazioni, è effettuata considerando:

a) per il 50% la valutazione dei comportamenti, delle capacità e delle competenze di guida dell'organizzazione dimostrate;

b) per il 50% il grado di miglioramento dei livelli di efficacia ed efficienza dei servizi valutata in rapporto al grado di conseguimento dei risultati del Piano Dettagliato degli Obiettivi.

Articolo 10 - La performance organizzativa

1. La performance organizzativa concerne:

- a) l'attuazione delle politiche legate alla soddisfazione finale dei bisogni della collettività amministrata;
- b) l'attuazione dei piani e programmi inseriti nel PEG dei servizi;
- c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi;
- d) la modernizzazione ed il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali;
- e) lo sviluppo quali-quantitativo delle relazioni con i cittadini e gli utenti;
- f) l'efficienza dell'impiego delle risorse;
- g) la qualità e quantità delle prestazioni e servizi erogati.

Articolo 11 - Strumenti per la valutazione

1. Lo strumento utilizzato per l'estrinsicazione della valutazione di tutti i dipendenti valutati è la scheda di valutazione.

2. Tale scheda si compone di 4 sezioni:

- la prima sezione riguarda l'intestazione nella quale sono riportati i dati identificativi del valutato;
- la seconda sezione:

a) per i responsabili – riguarda la valutazione degli obiettivi, della qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura e della performance relativa all'unità organizzativa di competenza;

b) per i dipendenti – riguarda la valutazione dei rendimenti;

c) per il Segretario Comunale – riguarda la valutazione dei comportamenti;

- la terza sezione riguarda la valutazione delle competenze (responsabili e dipendenti), dei risultati (segretario ecc.);

- la quarta sezione riguarda la valutazione della performance individuale;

Seguono la firma del valutatore, la data della valutazione, la firma del valutato per conoscenza ed accettazione della valutazione.

I fac-simili delle schede da utilizzare per la valutazione di tutti i dipendenti valutati vengono allegati al presente regolamento.

Articolo 12 - Procedura di conciliazione

1. La procedura di conciliazione da adottare al sorgere di eventuali contrasti tra i soggetti responsabili della valutazione ed i valutati, prevede che il ricorrente provveda all'indicazione chiara e documentata dell'oggetto della contestazione, sulla base dei criteri del sistema di valutazione, da inserire direttamente nella scheda di valutazione o da presentare con documento a parte e da inviare al Nucleo di Valutazione entro 15 giorni dalla data della conoscenza dell'esito della valutazione.

2. Il Nucleo di Valutazione, entro 15 giorni dal ricevimento della richiesta di contestazione scritta e motivata, con ampi poteri istruttori, verifica la validità e la completezza della motivazione e sulla base di tali accertamenti esprimerà il proprio parere in merito, riferendo agli interessati ed al Sindaco.

Articolo 13 - Tempistica della valutazione

1. Il processo di valutazione è articolato in tre fasi fondamentali: l'iniziale, l'intermedia e la finale. Ciascuna di queste fasi è collegata alle altre in maniera coerente.

1) FASE INIZIALE: ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI

Entro il mese di febbraio, se il bilancio di previsione è approvato entro il 31 dicembre dell'anno precedente, e in ogni caso, entro 30 giorni dall'approvazione del bilancio di previsione, il Segretario Comunale, sentita la Giunta, definisce ed assegna ai dirigenti gli obiettivi da realizzare attraverso i Piani Esecutivi di Gestione (PEG), dei singoli e diversi settori/servizi organizzativi dell'ente.

Nella fase di assegnazione degli obiettivi è opportuno mettere in evidenza il collegamento tra obiettivi e risorse e le modalità di realizzazione.

Gli obiettivi assegnati, verranno riportati nelle singole schede individuali di valutazione (allegate al presente regolamento).

2) FASE INTERMEDIA: MONITORAGGIO PERIODICO SULLA PERFORMANCE

Il Nucleo di Valutazione :

- a) aggiorna e monitora periodicamente il grado di realizzazione degli obiettivi e relaziona in proposito alla Giunta;
- b) propone, ove necessario, interventi correttivi;

I titolari di PO di settore o servizio:

a) verificano lo stato di realizzazione delle attività ed obiettivi assegnati ai PEG del settore o dei servizi loro assegnati;

b) verificano la realizzazione delle prestazioni richieste ai dipendenti loro assegnati.

Il Nucleo di Valutazione sulla base di quanto acquisito dal monitoraggio effettuato, informa tempestivamente la Giunta sul corretto funzionamento complessivo del sistema di valutazione.

3) FASE FINALE

La rendicontazione dell'attuazione del PEG è verificata dal Nucleo di Valutazione, che verificano anche le schede di valutazione dei singoli dipendenti sentiti i titolari di PO per quanto riguarda i dipendenti non titolari di PO.

Il Nucleo di Valutazione entro e non oltre 30 giorni dal ricevimento della rendicontazione e delle schede dei singoli dipendenti:

a) presenta al Sindaco la proposta di graduatoria della valutazione dei titolari di PO;

b) redige la graduatoria (o le graduatorie) della valutazione dei dipendenti sulla base delle schede redatte e consegnate dai titolari di PO;

c) valida la relazione della performance organizzativa predisposta dal Segretario Comunale.

Il Sindaco, sulla base della proposta predisposta dal Nucleo di Valutazione e sentita la Giunta Comunale, valuta i titolari di PO.

Articolo 14 - Comunicazione della valutazione

1. Il colloquio di valutazione è una fase di fondamentale importanza in quanto, a seconda delle sue modalità di realizzazione, si stabilisce o meno il raggiungimento delle finalità proposte con la valutazione stessa.

2. Il colloquio di valutazione deve essere quindi preparato con cura e con una chiara definizione di quelle che saranno le fasi ed i relativi argomenti da trattare durante il colloquio stesso. Deve essere visto come strumento necessario per raggiungere gli obiettivi e per risolvere i problemi.

Articolo 15 - Conversione della valutazione in trattamento economico accessorio

In presenza di un numero di titolari di PO non superiore a 5, così come previsto dall'art. 19, comma 6, del D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, non si applicano la suddivisione in fasce titolari di PO. Comunque, dovendo garantire l'attribuzione selettiva della quota prevalente delle risorse destinate al trattamento economico accessorio, in applicazione del principio di differenziazione del merito, la trasformazione della valutazione in trattamento economico accessorio avviene mediante l'applicazione proporzionale del punteggio ottenuto sul punteggio massimo all'indennità di risultato massima prevista.

L'attribuzione economica accessoria potrà essere erogata solo ai titolari di PO ed ai dipendenti che hanno ottenuto una valutazione finale uguale o superiore a 60/100.

Articolo 16 - Norma transitoria

1. Ai sensi dell'art. 6 del D. Lgs. 1° agosto 2011, n. 141, la differenziazione retributiva in fasce, prevista dagli artt. 19, commi 2 e 3, e 31 comma 2, del D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, si applica a partire dalla tornata di contrattazione collettiva successiva a quella relativa al quadriennio 2006/2009.

2. Nelle more dei predetti rinnovi contrattuali, per l'applicazione dell'art. 19, comma 1, del D. Lgs. n. 150/2009, e pertanto per il finanziamento della differenziazione retributiva in fasce, possono essere utilizzate solo le eventuali economie aggiuntive, disponibili in ragione di economie e risparmi conseguenti ai processi di riorganizzazione della pubblica amministrazione, derivanti dall'art. 16, comma 5, del D.L. 6 luglio 2011, n. 98, convertito dalla legge 15 luglio 2011, n. 111.

3. Comunque, la normativa sopra richiamata, dispone che in ogni caso, deve essere garantita l'attribuzione selettiva della quota prevalente delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla performance, in applicazione del principio di differenziazione del merito, ad una parte limitata del personale dirigente e non dirigente.