

**Allegato A)**

**COMUNE DI CASTIGLIONE DEL LAGO**

**SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE  
DELLE PERFORMANCE**

Il documento è stato redatto dal N.V.P. - Nucleo di Valutazione delle Performance - della Gestione Associata tra i Comuni di Magione, Castiglione del Lago, Città della Pieve, Tuoro sul Trasimeno, Piegaro, Passignano sul Trasimeno, Panicale e Paciano (nominato con atto del Sindaco di Magione n. 15106 del 24.06.2011) secondo quanto disposto dal Regolamento comunale in materia, dal D.Lgs. 150/2009 e dalle delibere CiVIT nn. 89/2010, 104/2010, 114/2010 e 123/2010.

## **Premessa**

Il presente documento definisce il Sistema di misurazione e valutazione delle performance del Comune di Castiglione del Lago.

Il presente documento deve essere considerato come primo strumento per avviare, in termini di sperimentazione la valutazione e in tale senso, sarà sviluppato attraverso un confronto continuo con il personale e con un approccio di revisione anche nelle modalità tecniche.

Il Sistema, nella sua definizione sperimentale, è operativo con decorrenza dal 1° gennaio 2012. Il Sistema, nel rispetto del principio di trasparenza, è pubblicato sul sito istituzionale del singolo Comune.

Nella definizione del Sistema si è tenuto presente:

1. La precedente assenza di un completo ciclo strutturato di gestione della performance
2. Le caratteristiche strutturali e organizzative del Comune alla luce del vigente Statuto, della Mission contenuta nella normativa e degli strumenti di programmazione previsti dagli atti aventi contenuto generale ed economico-finanziario
3. L'attuale assetto dei sistemi gestionali ed informativi.

Il Sistema è strutturato in modo tale da:

- consentire la misurazione, la valutazione e, quindi, la rappresentazione in modo integrato ed esaustivo, con riferimento ai principali ambiti, del livello di performance atteso (che l'amministrazione si impegna a conseguire) e realizzato (effettivamente conseguito), con evidenziazione degli eventuali scostamenti;
- consentire l'analisi approfondita delle cause legate ad eventuali scostamenti prevedendo successivi livelli di dettaglio;
- consentire di individuare elementi sintetici di valutazione d'insieme riguardo all'andamento dell'amministrazione;
- consentire un monitoraggio continuo della performance dell'amministrazione anche ai fini dell'individuazione di interventi correttivi in corso d'esercizio;
- esplicitare le responsabilità dei diversi attori in merito alla definizione degli obiettivi e al relativo conseguimento della performance attesa e realizzata e assicurare la trasparenza con indicazione dei soggetti responsabili.

La caratteristica generale del Sistema è rappresentata dal fatto che il processo di valutazione coincide con il ciclo programmatico - gestionale al fine di analizzare risultati (*output*) ed impatti (*outcome*) conseguiti.

Gli Obiettivi del Sistema di misurazione e valutazione delle performance possono essere sintetizzati nei seguenti:

1. Diffusione e condivisione delle strategie e degli obiettivi
2. Sviluppo della 'cultura' della valutazione e dei risultati
3. Miglioramento tendenziale della gestione delle risorse
4. Miglioramento e sviluppo dei processi programmatici e decisionali.

I Principi invece dei quali si è tenuto conto nella predisposizione del Sistema sono stati i seguenti:

- Individuazione chiara della performance
- Trasparenza
- Partecipazione dei soggetti valutati
- Coerenza con gli strumenti di programmazione
- Definizione degli obiettivi ex-ante
- Monitoraggio costante
- Confronto con i valutatori

Il Ruolo e i compiti dell’N.V.P sono esplicitati nell’apposito Regolamento comunale, di cui questo sistema costituisce allegato, mentre invece è opportuno ribadire, ai sensi dell’art. 7 del D.Lgs. n. 150/2009, il percorso, le competenze e gli adempimenti previsti per l’implementazione dello strumento di misurazione e valutazione della performance:

- Il N.V.P. definisce il Sistema e lo trasmette all’organo di indirizzo politico del Comune
- L’Organo di indirizzo politico adotta il Sistema con apposito provvedimento formale
- Il Documento del Sistema viene pubblicato sul sito Internet dell’Amministrazione.

## **Descrizione del sistema**

### **1. Le caratteristiche distintive dell’organizzazione**

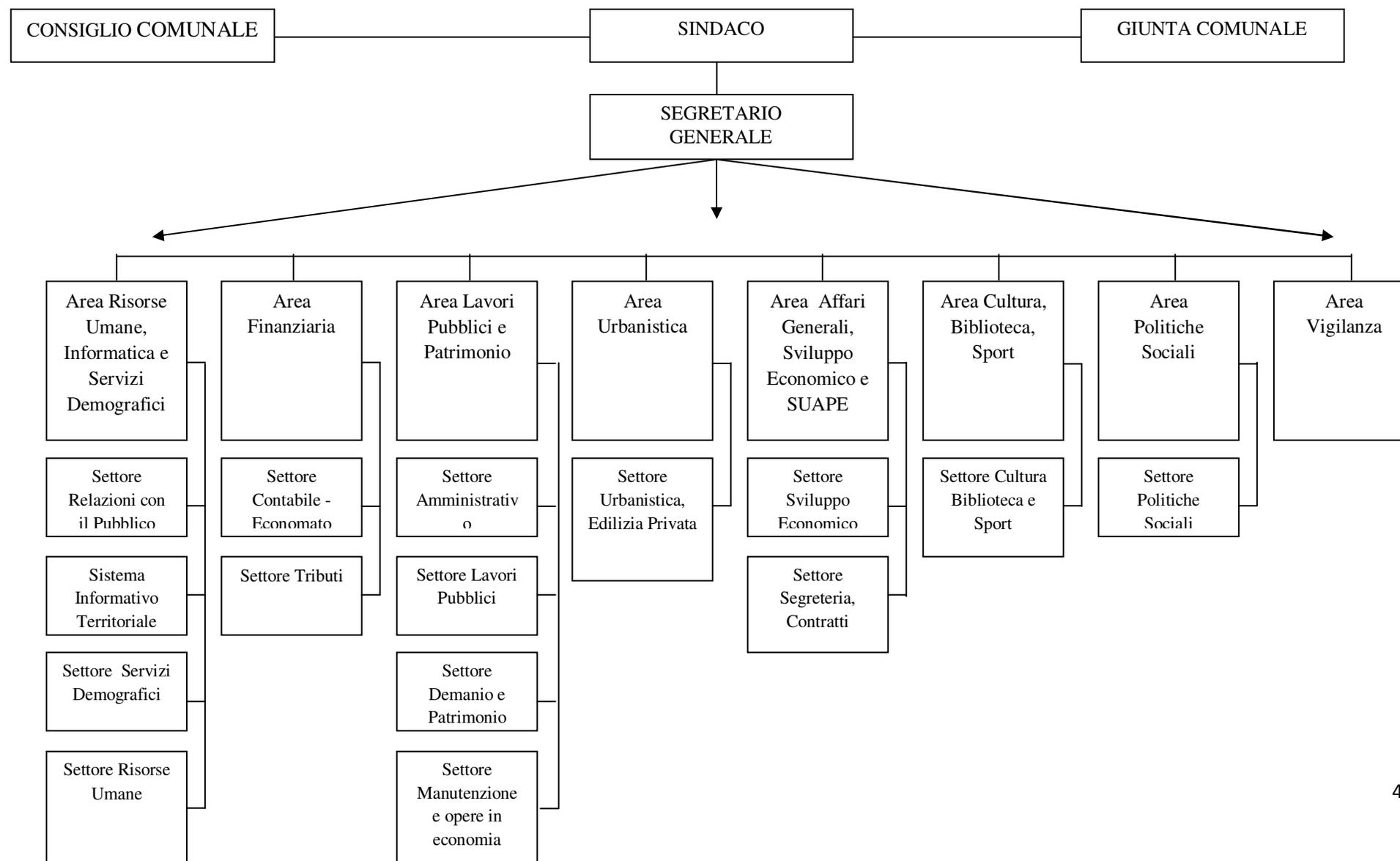
l’organizzazione della struttura comunale è così articolata:

- 8 Aree con posizione organizzativa, strutturate in settori ;

Con decreto del Sindaco vengono individuati i titolari di posizione organizzativa per ogni area

## 2. L'organizzazione del Comune

### L'ORGANIGRAMMA DEL COMUNE DI CASTIGLIONE DEL LAGO



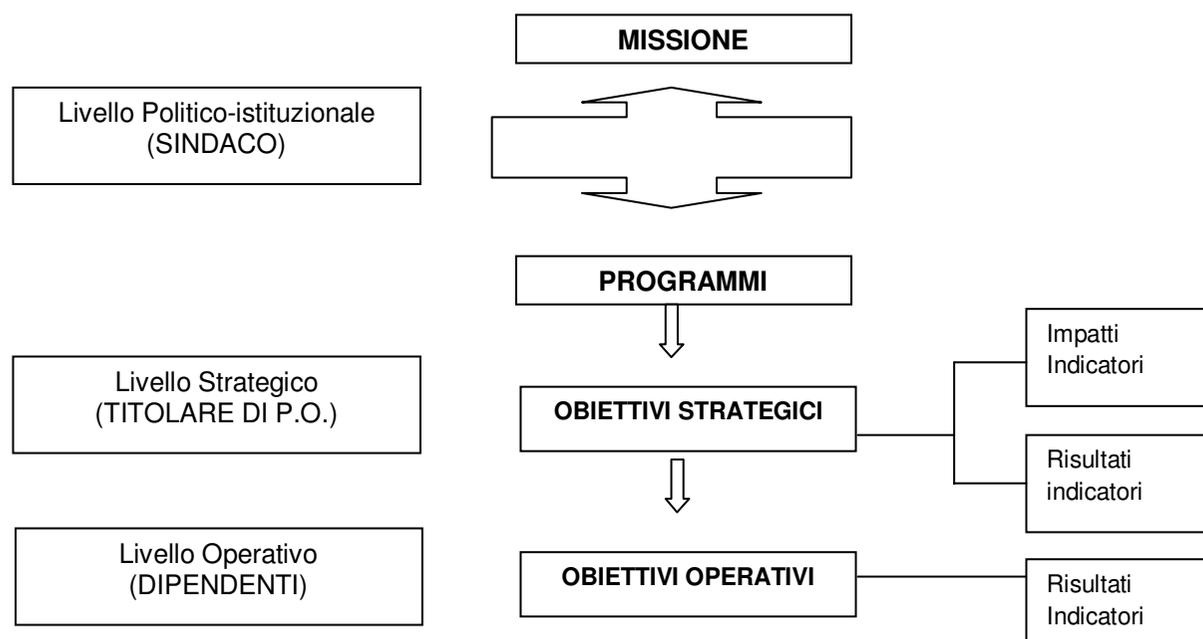
### 3. La programmazione dei Comuni

L'unità elementare della programmazione dei Comuni è rappresentata dagli obiettivi strategici contenuti nella Relazione previsionale e programmatica. Per esigenze di omogeneità con gli obiettivi degli Enti che costituiscono la gestione associata le procedure e la tempistica della programmazione ricalcano il ciclo del sistema di bilancio.

### 4. Metodologia per la misurazione e la valutazione della Performance Organizzativa ed Individuale

La misurazione e valutazione della performance organizzativa concerne gli obiettivi strategici che saranno definiti nella Relazione Previsionale e Programmatica e che saranno rendicontati nella Relazione sulla performance.

#### *Flusso del processo della programmazione e della performance organizzativa*



Nello schema sopra riportato è rappresentata la catena del processo articolata sulla base dei 3 livelli presenti all'interno del Comune.

Per quanto riguarda il livello politico-istituzionale, sulla base della vigente normativa, si deve fare riferimento al Sindaco il quale rappresenta, ai sensi del D.Lgs. n. 150/2009, l'organo di indirizzo politico-amministrativo; quest'ultimo ha il compito di tradurre la missione – stabilita a livello normativo e statutario – in Programmi, a loro volta inseriti nel principale strumento di programmazione del Comune: il Bilancio di Previsione e la Relazione Previsionale e Programmatica.

Per quanto riguarda il livello strategico si deve fare riferimento ai Funzionari incaricati di Posizione Organizzativa in veste di organi con poteri gestionali rilevanti verso l'esterno. I Funzionari incaricati di Posizione Organizzativa hanno il compito di supportare l'organo politico nella definizione dei programmi ed sono i destinatari (ed attuatori) degli obiettivi strategici inseriti all'interno dei medesimi articolati su base pluriennale (tre anni). Gli obiettivi strategici saranno misurati e valutati, attraverso lo strumento degli indicatori, sia sotto il profilo degli Impatti sia dei Risultati conseguiti. I Funzionari incaricati di Posizione Organizzativa inoltre hanno il compito di individuare gli obiettivi operativi (o gestionali) che saranno approvati annualmente dalla Giunta con il P.E.G. ed il P.D.O. che confluiranno nell'ambito del piano della performance.

Per quanto riguarda il livello operativo si deve fare riferimento ai Dipendenti del Comune inquadrati sulla base del vigente sistema di classificazione del personale del Comparto Regioni-Enti Locali; i Funzionari incaricati di Posizione Organizzativa e i dipendenti saranno i destinatari (e gli attuatori) degli obiettivi operativi. Gli obiettivi operativi saranno misurati e valutati, attraverso lo strumento degli indicatori, sotto il profilo dei risultati conseguiti.

Gli obiettivi a livello di Ente saranno misurati sulla base dei seguenti parametri:

- a) virtuosità della gestione economico-finanziaria
- b) risultati delle indagini di *customer satisfaction* degli utenti dei servizi erogati dall'Ente
- c) capacità di attuazione dei programmi

Gli obiettivi strategici saranno misurati sulla base dei seguenti elementi:

- a) grado di raggiungimento nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti
- b) prodotti realizzati e indicatori
- c) peso ponderale

Gli obiettivi operativi saranno misurati sulla base dei seguenti elementi:

- a) grado di raggiungimento nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti
- b) prodotti realizzati e indicatori

c) peso ponderale

La misurazione e valutazione della performance individuale concerne la prestazione amministrativa/gestionale dei singoli – ciascuno in relazione alla posizione ricoperta all'interno dell'organizzazione – con riferimento sia al grado di raggiungimento degli obiettivi sia in termini di comportamento organizzativo.

La performance individuale sarà basata quindi su due dimensioni:

1. dimensione gestionale = rappresentata dagli obiettivi (strategici e gestionali) assegnati
2. dimensione comportamentale = rappresentata da diversi fattori collegati al ruolo effettivamente esercitato nell'ambito dell'Organizzazione

Il sistema ipotizzato prevede che la valutazione delle performance realizzate consenta il conseguimento di un punteggio massimo pari a 10 di cui: il 70% attribuibile alla dimensione gestionale e il 30% attribuibile alla dimensione comportamentale.

Per quanto riguarda la dimensione gestionale, gli obiettivi (nell'ambito di un numero minimo di 3 e massimo di 7) avranno una ponderazione diversa (peso %) a seconda della priorità loro assegnata in fase di 'negoziazione' ed a ciascuno saranno associati:

Indicatori, Fasi e Risultato/i atteso/i.

Per quanto riguarda la dimensione comportamentale saranno utilizzati n. 5 fattori per ogni tipologia di valutazione i quali avranno una ponderazione diversa (peso %) a seconda della collocazione nella struttura organizzativa.

Le schede di valutazione riportate in allegato al presente documento esprimono gli elementi sopra richiamati.

Con riferimento alle modalità di misurazione degli obiettivi si terrà conto degli indicatori – temporali e quantitativi – individuati; gli obiettivi dovranno essere il più possibile oggettivi e misurabili per consentire il giudizio in maniera omogenea e chiara. Con riferimento alle modalità della valutazione si propone di coinvolgere ciascun soggetto valutato chiedendo al medesimo di esprimere la sua proposta di valutazione attraverso la descrizione del risultato raggiunto (eventualmente corredata da commenti e/o documenti) e l'attribuzione di un punteggio – da 1 a 5 – graduato sulla base di percentuali di raggiungimento; tale punteggio sarà successivamente validato (confermato o modificato) dall'NVP e moltiplicato per il peso assegnato al fine di determinare il risultato finale della dimensione interessata.

Con riferimento alle modalità di valutazione del comportamento organizzativo si terrà conto dei seguenti Fattori e relativi Descrittori:

#### **Per la valutazione dei Funzionari incaricati di Posizione Organizzativa:**

A) **Presidio del ruolo** = capacità di *leadership* e competenze tecniche-amministrative-gestionali nello svolgimento della propria attività con riferimento alle attese dell'Amministrazione.

B) **Gestione delle risorse finanziarie** = capacità di ottimizzare le risorse disponibili e di acquisire ulteriori risorse.

C) **Gestione delle risorse umane e motivazione** = capacità di attribuire compiti al personale favorendo un clima partecipativo e rapportato alle professionalità a disposizione.

- D) **Capacità di relazione e di sviluppo delle competenze** = attivazione di modalità comunicative ed interlocuzione con soggetti interni ed esterni.
- E) **Gestione e risoluzione dei problemi** = capacità di rilevazione e diagnosi dei problemi ed individuazione di soluzioni tempestive ed adeguate alle esigenze.

### **Per la valutazione dei dipendenti:**

- A) **Autonomia** = capacità di essere indipendenti di affrontare le problematiche operative con idonee soluzioni
- B) **Flessibilità** = capacità di adattamento al cambiamento (professionale e/o organizzativo)
- C) **Puntualità** = rispetto dei tempi di lavoro
- D) **Accuratezza** = livello qualitativo delle prestazioni effettuate.

Per tutte le situazioni si propone di coinvolgere ciascun soggetto valutato chiedendo al medesimo di esprimere la propria proposta di valutazione mediante l'attribuzione di un punteggio – da 1 a 5 – graduato sulla base di un giudizio sintetico; tale punteggio sarà successivamente validato (confermato o modificato) dal N.V.P. e dal Valutatore e moltiplicato per il peso assegnato al fine di determinare il risultato finale della dimensione interessata.

La valutazione complessiva sarà quindi espressa in forma numerica come somma risultante dal punteggio attribuito al raggiungimento degli obiettivi e alla valutazione del comportamento organizzativo.

Al fine di assicurare che l'impegno dei soggetti valutati sia volto al conseguimento di livelli di rendimento congrui si propone di utilizzare i seguenti criteri per l'attribuzione dell'indennità di risultato:

1. raggiungimento di un punteggio complessivo minimo pari a 5 punti per l'erogazione dell'indennità
2. graduazione in almeno 3 fasce sulla base del punteggio raggiunto (ad es. 1<sup>a</sup> fascia: Indennità massima se il punteggio è superiore a 8 punti – 2<sup>a</sup> fascia: Indennità ridotta del 25% se il punteggio è ricompreso tra 6 e 8 punti – 3<sup>a</sup> fascia: Indennità ridotta del 50% se il punteggio è ricompreso tra 5 e 6 punti)

Trattandosi di un modello 'sperimentale' si ipotizza una prima fase (anno 2012) nella quale sarà attivata soltanto la misurazione e la valutazione della performance individuale e una seconda fase (anno 2013) – dopo un anno di sperimentazione – nella quale sarà attivata anche la misurazione e la valutazione della performance organizzativa; pertanto la scheda sub. 1 entrerà in uso successivamente e si ipotizza di assegnare a tale elemento un peso pari al 10% e conseguentemente le proporzioni 'a regime' rispetto ai 10 punti saranno le seguenti:

- 10% = performance organizzativa  
60% = obiettivi  
30% = comportamento organizzativo

## **Modalità di assegnazione dei punteggi:**

### Scheda 1 (a regime v. sopra)

Nella colonna 'Valutazione NVP' viene inserito il dato numerico della scala di valutazione (ad es. 5); tale dato viene rapportato al peso (ad es. 40) e riportato nella colonna 'Punteggio' utilizzando la seguente formula = peso \* punti /100 [es.  $40 \cdot 5 / 100 = 2$ ]; nella colonna 'Punteggio finale' viene riportato il punteggio rimodulato in base al peso (ad es. 10%) che l'elemento riveste nell'ambito della valutazione complessiva della performance sulla base della seguente formula = punteggio \* peso /100 [es.  $5 \cdot 10 / 100 = 0,5$ ].

### Scheda 2

Nella colonna 'Valutazione NVP' viene inserito il dato numerico della scala di valutazione (ad es. 5); tale dato viene rapportato al peso (ad es. 60) e riportato nella colonna 'Punteggio' utilizzando la seguente formula = peso \* punti /100 [es.  $60 \cdot 5 / 100 = 3$ ]; nella colonna 'Punteggio finale' viene riportato il punteggio rimodulato in base al peso (ad es. 60%) che l'elemento riveste nell'ambito della valutazione complessiva della performance sulla base della seguente formula = punteggio \* peso /100 [es.  $3 \cdot 60 / 100 = 1,8$ ].

### Scheda 3

Nella colonna 'Valutazione NVP' viene inserito il dato numerico della scala di valutazione (ad es. 5); tale dato viene rapportato al peso (ad es. 20) e riportato nella colonna 'Punteggio' utilizzando la seguente formula = peso \* punti /100 [es.  $20 \cdot 5 / 100 = 1$ ]; nella colonna 'Punteggio finale' viene riportato il punteggio rimodulato in base al peso (ad es. 30%) che l'elemento riveste nell'ambito della valutazione complessiva della performance sulla base della seguente formula = punteggio \* peso /100 [es.  $1 \cdot 30 / 100 = 0,3$ ].

## **5. I soggetti e le responsabilità**

### **5.1 I destinatari della valutazione e i valutatori**

Il presente sistema di misurazione e valutazione delle prestazioni è rivolto ai titolari di Posizione Organizzativa e a tutto il personale del Comune di Castiglione del Lago.

La funzione di misurazione e valutazione delle performance individua ruoli ben distinti dei valutatori ai diversi livelli, e, in conformità a quanto previsto dalla normativa, deve avere necessariamente un approccio gerarchico.

La responsabilità della valutazione compete all'organo politico (Sindaco) direttamente per quanto riguarda i titolari di Posizione Organizzativa.

La responsabilità di valutazione del personale, in relazione agli obiettivi assegnati alle diverse unità organizzative, compete ai titolari di Posizione Organizzativa.

Pertanto il “valutatore diretto” è il superiore gerarchico diretto del valutato ed ha la titolarità della valutazione, ovvero la responsabilità dell’assegnazione degli obiettivi, della loro negoziazione e definizione e del giudizio finale (della valutazione finale)

In particolare la valutazione è svolta:

- dal N.V.P. al quale compete la misurazione e la valutazione della performance organizzativa del Comune nel suo complesso e la proposta all’organo di indirizzo politico per la valutazione individuale del personale titolare di Posizione Organizzativa;
- dal Funzionario titolare di Posizione Organizzativa, supportato dal N.V.P., al quale compete la valutazione della performance individuale dei dipendenti del Comune.

Il titolare di Posizione Organizzativa sarà valutato con riferimento:

- 1) alla performance organizzativa
- 2) al raggiungimento degli obiettivi assegnati
- 3) al comportamento organizzativo.

Le predette valutazioni saranno effettuate a mezzo di schede secondo gli schemi allegati alla presente sub. 1, sub. 2 e sub. 3

La performance individuale di tutto il restante personale sarà misurata e valutata con riferimento:

- 1) ai risultati operativi-gestionali
- 2) ai comportamenti organizzativi espressi.

Le predette valutazioni saranno effettuate a mezzo di schede secondo gli schemi allegati alla presente sub. 2, sub. 3.1 e sub. 3.2.

I valutatori, ciascuno nel proprio ruolo e funzione, hanno il compito di supervisionare in fase iniziale l’assegnazione degli obiettivi, negoziarli con chi di competenza e definirli quanto più possibile, sia perché questi rappresentano uno strumento di strategia dell’Amministrazione nel suo complesso sia perché possono essere condivisi e/o cogestiti da più soggetti. Quanto più saranno chiari, condivisi e conosciuti gli obiettivi da perseguire tanto meno si incorrerà in contrasti e contenziosi tra valutato e valutatore.

Il valutatore pertanto, prima di passare alla definizione delle valutazioni, dovrà:

- avere un momento di confronto informale con il valutato in cui presenterà gli esiti della valutazione. Quest’ultimo avrà in tale occasione la possibilità di proporre controdeduzioni o elementi che il valutatore deve tenere in considerazione per eventuali modifiche del punteggio assegnato;
- adottare i provvedimenti di valutazione finali con le relative motivazioni e debitamente sottoscritti, anche a seguito dell’iterazione avuta con il valutato.

Entro il 30 aprile dell’anno successivo saranno consegnate ai Dipendenti la scheda di valutazione che sarà firmata per ricevuta dall’interessato.

Eventuali reclami avverso la scheda di valutazione saranno possibili entro 15 giorni lavorativi e saranno risolti dal N.T.V.. Sarà questa la sede per un nuovo contraddittorio anche mediante l'assistenza sindacale.

## **5.2 I compiti del N.V.P.**

Il Nucleo di Valutazione delle Performance (N.V.P.), definisce, revisiona e aggiorna il sistema di misurazione e valutazione delle performance.

Il Nucleo di valutazione della performance svolge i seguenti compiti (art. 14 D.Lgs. n. 150/2009):

- a) monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso;
- b) comunica tempestivamente le criticità riscontrate ai competenti organi di governo ed amministrazione;
- c) valida la Relazione sulla performance di cui all'articolo 10 e ne assicura la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione;
- d) garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo dei premi di cui al Titolo III, secondo quanto previsto dal D. Lgs. n. 150/2009, dai contratti collettivi nazionali, dai contratti integrativi, dai regolamenti interni all'amministrazione, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
- e) propone, sulla base del sistema vigente, all'organo di indirizzo politico - amministrativo, la valutazione annuale dei titolari di Posizione Organizzativa e l'attribuzione ad essi dei premi incentivanti (retribuzione di risultato);
- f) è responsabile della corretta applicazione del sistema di misurazione e valutazione;
- g) promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità;
- h) verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità;
- i) elabora la relazione annuale sul funzionamento del sistema.
- l) collabora con i titolari di Posizione Organizzativa per la valutazione della performance individuale dei Dipendenti;
- m) svolge le funzioni di conciliazione rispetto alle valutazioni dei Dipendenti del Comune.

Il N.V.P. può formulare eventuali pareri, suggerimenti e/o prescrizioni per assicurare il rispetto del principio della correttezza metodologica del processo valutativo.

Il N.V.P. inoltre esamina le schede di valutazione della performance individuale dei dipendenti del Comune compilate dai titolari di Posizione Organizzativa, al fine di assicurare la coerenza complessiva del processo di valutazione; a tal fine può richiedere la convocazione del valutatore affinché espliciti le motivazioni della valutazione espressa, ovvero illustri le condizioni di particolare criticità evidenziate dal valutato, nella specifica sezione della scheda destinata a raccogliere le osservazioni del medesimo.

Il N.V.P., in caso di contenzioso sollevato dal titolare di Posizione Organizzativa, potrà formulare eventuali pareri, suggerimenti e/o prescrizioni per assicurare il rispetto del principio della correttezza metodologica del processo valutativo.

## **6. Il Processo: fasi, tempi, attori e strumenti.**

Per quanto riguarda il processo che regola il sistema di misura e valutazione della performance, sarà articolato sulla base di 3 macroattività: 1) Definizione degli obiettivi strategici ed operativi, 2) Monitoraggio infra-annuale, 3) Valutazione finale. Per ciascuna di esse vengono di seguito esplicitate le fasi, i tempi, gli attori e gli strumenti interessati.

### **1) Definizione degli obiettivi strategici**

Fase 1: Ogni Comune aderente alla convenzione, con il supporto del NVP, procede ad una prima individuazione degli Obiettivi strategici che confluiranno nella Relazione Previsionale e Programmatica contestualmente alla ricognizione dei vincoli e dei limiti di carattere finanziario contenuti nella formulazione del c.d. 'schema di bilancio.

Tale fase dovrà essere effettuata di norma non oltre il 10 marzo.

Fase 2: Nella fase successiva, secondo la logica della programmazione partecipata, i funzionari titolari di posizione organizzativa, effettuano incontri di condivisione con l'Amministrazione al fine di recepire contributi e suggerimenti volti a garantire la coerenza con gli strumenti della programmazione economico-finanziaria.

Tale fase dovrà essere effettuata di norma non oltre il 20 marzo.

Fase 3: Nella fase successiva la Giunta comunale procede alla definizione finale degli obiettivi strategici inserendoli nella Relazione Previsionale e Programmatica allegata al Bilancio dell'esercizio di riferimento che sarà approvata dal Consiglio comunale.

Tale fase dovrà essere effettuata di norma entro la fine del mese di marzo.

Tali scadenze indicative dovranno tenere conto della tempistica di approvazione degli strumenti di programmazione economico-finanziaria.

#### **1.1) Definizione degli obiettivi operativi**

La Giunta comunale, sulla scorta degli obiettivi strategici, assegna alle strutture organizzative presenti nello schema di organizzazione gli obiettivi operativi previa concertazione con i destinatari; l'assegnazione degli obiettivi operativi avverrà attraverso il Piano Esecutivo di Gestione ai sensi dell'art. 169 del TUEL ed il P.D.O. che confluiranno nell'ambito del piano di gestione della performance.

Tale attività dovrà essere effettuata entro 30 giorni dall'approvazione del Bilancio e dei relativi allegati.

### **2) Monitoraggio infra-annuale**

Il N.V.P., in collaborazione con il Sindaco, effettua il monitoraggio infra-annuale sullo stato di attuazione degli obiettivi strategici e degli obiettivi operativi sulla base di appositi *reports* sintetici predisposti dai titolari di Posizione Organizzativa.

Tale attività dovrà essere effettuata entro il mese di settembre dell'anno di riferimento.

Il N.V.P. riferisce, sulla scorta dell'esito del predetto monitoraggio, al Sindaco anche al fine di eventuali modifiche agli strumenti della programmazione.

### **3) Valutazione finale**

Il N.V.P., anche sulla base di elementi forniti dal Segretario comunale, in merito al comportamento organizzativo, effettua la valutazione finale della performance organizzativa ed individuale utilizzando la metodologia e gli strumenti (schede) contenuti nel presente documento e definisce la proposta da sottoporre all'approvazione del Sindaco.

Il titolare di Posizione Organizzativa, con il supporto del N.V.P., effettua la valutazione finale della performance individuale dei dipendenti utilizzando la metodologia e gli strumenti (schede) contenuti nel presente documento.

Tale attività dovrà essere effettuata di norma entro il mese di marzo dell'anno successivo a quello di cui si valuta la performance. Ovviamente, tale scadenza è resa possibile qualora il N.V.P. riceva tutti i documenti inerenti la valutazione entro 30 giorni prima della scadenza indicata.

## SCHEDA 1 – VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA<sup>1</sup>

ANNO DI VALUTAZIONE: .....  
VALUTATO:

PARAMETRO	INDICATORE	CRITERI	PUNTEGGIO	RISULTATO CONSEGUITO	VALUTAZIONE N.V.P	PESO	PUNTEGGIO	PUNTEGGIO FINALE
a) Virtuosità della gestione economico – finanziaria	Rispetto dei parametri oggettivi certificati con il Rendiconto					40		
b) Risultati delle indagini di customer satisfaction	Media dei giudizi rilevati sulla qualità dei servizi erogati					30		
c) Capacità di attuazione dei programmi	Percentuale di attuazione dei Programmi della RPP					30		

<sup>1</sup>Pari ( a regime) al 10%

## SCHEDA 2 – VALUTAZIONE<sup>2</sup> DEGLI OBIETTIVI<sup>3</sup>

ANNO DI VALUTAZIONE: ..... VALUTATO:
---

OBIETTIVO	INDICATORI FASI	RISULTATO ATTESO	RISULTATO CONS.	PROPOSTA DI VALUTAZIONE	VALUTAZIONE N.V.P	PESO	PUNTEGGIO	PUNTEGGIO FINALE

Firma del Valutatore .....

Firma del Valutato per accettazione .....

Eventuali osservazioni del Valutato: .....

<sup>2</sup>La scala di valutazione è pentenaria e così articolata:

- punti 1 = obiettivo non raggiunto
- punti 2 = obiettivo raggiunto al 25%
- punti 3 = obiettivo raggiunto al 50%
- punti 4 = obiettivo raggiunto al 75%
- punti 5 = obiettivo raggiunto al 100%

**SCHEDA 3 – VALUTAZIONE<sup>4</sup> DEL COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO<sup>5</sup>**  
**TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

ANNO DI VALUTAZIONE: .....
VALUTATO:

FATTORE	PESO	PROPOSTA DI VALUTAZIONE	VALUTAZIONE N.V.P	PUNTEGGIO	PUNTEGGIO FINALE
A) Presidio del ruolo					
B) Gestione delle risorse finanziarie					
C) Gestione delle risorse umane e Motivazione					
D) Capacità di relazione e di sviluppo delle competenze					
E) Gestione e risoluzione dei problemi					

Firma del Valutatore .....

Firma del Valutato per accettazione .....

Eventuali osservazioni del Valutato: .....

<sup>4</sup> La scala di valutazione è così articolata:

punti 1 = Insufficiente

punti 2 = Sufficiente

punti 3 = Buono

punti 4 = Distinto

punti 5 = Ottimo

<sup>5</sup> Pari al 30%

**SCHEDA 3.1 – VALUTAZIONE<sup>4</sup> DEL COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO  
DIPENDENTI**

ANNO DI VALUTAZIONE: .....
VALUTATO:

<b>FATTORE</b>	<b>PESO</b>	<b>PROPOSTA DI VALUTAZIONE</b>	<b>VALUTAZIONE P.O.</b>	<b>PUNTEGGIO</b>	<b>PUNTEGGIO FINALE</b>
A) Autonomia					
B) Flessibilita'					
C) Puntualità					
D) Accuratezza					

Firma del Valutatore .....

Firma del Valutato per accettazione .....

Eventuali osservazioni del Valutato: .....

<sup>4</sup> La scala di valutazione è così articolata:

punti 1 = Insufficiente

punti 2 = Sufficiente

punti 3 = Buono

punti 4 = Distinto

punti 5 = Ottimo

#### SCHEDA 4 – VALUTAZIONE FINALE ANNO 2012

##### VALUTAZIONE FINALE

	VALORE PESO TOTALE
RISULTATO VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI (2)	70%
RISULTATO VALUTAZIONE COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO (3)	30%
VALUTAZIONE COMPLESSIVA	100%

##### MODALITA' DI ATTRIBUZIONE DELL'INDENNITA' DI RISULTATO PER L'ANNO 2012

La valutazione complessiva, formata dalla valutazione del risultato degli obiettivi e dei comportamenti organizzativi, ponderata rispettivamente dai pesi, 70 e 30 %, esprimerà un punteggio da 1 a 10.

L'indennità di risultato, per l'anno 2012, relativamente ai soli dirigenti comunali, è attribuita nel seguente modo:

Da punti da 0	fino a	5	indennità 0%
Da punti superiore a 5	fino a	6	indennità 50%
Da punti superiore a 6	fino a	8	indennità 75%
Da punti superiore a 8			indennità 100%

Luogo ....., data .....

Il Nucleo di valutazione

Il Responsabile di Area

## SCHEDA 5 – VALUTAZIONE FINALE ANNO 2013

### VALUTAZIONE FINALE

	VALORE PESO TOTALE
RISULTATO VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI (2)	60%
RISULTATO VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (1)	10%
RISULTATO VALUTAZIONE COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO (3)	30%
VALUTAZIONE COMPLESSIVA	100%

### MODALITA' DI ATTRIBUZIONE DELL'INDENNITA' DI RISULTATO PER L'ANNO 2013

La valutazione complessiva, formata dalla valutazione del risultato degli obiettivi, della performance organiz. e dei comportamenti organizzativi, ponderata rispettivamente dai pesi, 60, 10% e 30 %, esprimerà un punteggio da 1 a 10.

L'indennità di risultato, per l'anno 2012, relativamente ai soli dirigenti comunali, è attribuita nel seguente modo:

Da punti da 0	fino a	5	indennità 0%
Da punti superiore a 5	fino a	6	indennità 50%
Da punti superiore a 6	fino a	8	indennità 75%
Da punti superiore a 8			indennità 100%

Luogo ....., data .....

Il Nucleo di valutazione

Il Responsabile di Area

## COMUNE DI CASTIGLIONE DEL LAGO

### SCHEMA PER LA PESATURA DELLA POSIZIONE ORGANIZZATIVA

DENOMINAZIONE POSIZIONE: .....

#### 1) LIVELLO DI COMPLESSITA' ORGANIZZATIVA – PESO 40

PARAMETRO	PUNTEGGIO (Da 1 a 10 punti)
1.a) Complessità ed instabilità del quadro normativo di riferimento	
1.b) Complessità del sistema di relazioni interne con altre posizioni organizzative	
1.c) Complessità del sistema di relazioni esterne con l'utenza con soggetti esterni aventi rappresentanza istituzionale	
1.d) Complessità gestionale con riferimento alle risorse umane e alle risorse finanziarie assegnate	

Totale 1) = somma punteggio \* 40/100

#### 2) LIVELLO DI RESPONSABILITA' = PESO 30

PARAMETRO	PUNTEGGIO (Da 1 a 10 punti)
2.a) Livello di partecipazione ai processi di programmazione e controllo	
2.b) Livello di autonomia gestionale ed organizzativa	
2.c) Livello di responsabilità di prodotto e di risultato	

Totale 2) = somma punteggio \* 30/100

3) LIVELLO DI RILEVANZA STRATEGICA = PESO 30

PARAMETRO	PUNTEGGIO (Da 1 a 10 punti)
3.a) Livello di rilevanza politico-strategica degli obiettivi da realizzare	
3.b) Livello di rilevanza tecnico-strategica degli obiettivi da realizzare	
3.c) Complessità degli obiettivi e dei programmi da realizzare in rapporto alla Mission dell'Ente	

Totale 3) = somma punteggio \* 30/100

Punteggio finale = P1) + P2) + P3)

Formula per attribuzione dell'indennità di posizione:

I p.o. = [(Pfin /Pmax \* 100) \* Imax/100] dove Pfin =  $\Sigma$  P1,P2, P3 Pmax = 34, Imax = 12.911,42