



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, Passignano sul Trasimeno, Tuoro sul Trasimeno, Paciano, Panicale, Castiglione del Lago, Piegaro e Città della Pieve, in data 6 marzo 2014.

Premessa

Il presente documento definisce il Sistema di misurazione e valutazione delle performance del Comune di Castiglione del Lago e dei Comuni aderenti alla Gestione in forma Associata di Magione, Passignano sul Trasimeno, Tuoro sul Trasimeno, Paciano, Panicale, Piegaro, Città della Pieve e dell'Unione dei Comuni del Trasimeno.

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. 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
2. 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);
- consentire l'analisi approfondita delle cause legate ad eventuali scostamenti prevedendo successivi livelli di dettaglio;
- 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.

I Principi 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;

1. La misurazione e valutazione della performance individuale, concerne la prestazione amministrativa/gestionale dei singoli, con riferimento sia al grado di raggiungimento degli obiettivi sia in termini di comportamento organizzativo.

La performance sarà basata quindi su due dimensioni:

1. dimensione gestionale = rappresentata dagli obiettivi gestionali assegnati (performance organizzativa);

2. dimensione comportamentale = rappresentata da diversi fattori collegati al ruolo effettivamente esercitato nell'ambito dell'Organizzazione (performance individuale).

Il sistema prevede che la valutazione delle performance realizzate consenta il conseguimento di un punteggio massimo pari a 5 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 'negoiazione' ed a ciascuno saranno associati: Indicatori, Fasi e Risultato/i atteso/i. Tale ponderazione sarà infine espressa da un peso in % che viene formalizzato con un atto finale da parte della Giunta Comunale.

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 delle indicazioni stabilite inizialmente dalla Giunta Comunale.

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 dovrà 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 la valutazione dei Titolari di Posizione Organizzativa si deve coinvolgere ciascun soggetto valutato chiedendo al medesimo di esprimere la propria proposta di valutazione nella colonna dove viene indicato “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 o 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/produttività:

1. raggiungimento di un punteggio complessivo minimo superiore a 1,9 punti per l’erogazione dell’indennità;
2. graduazione in almeno 3 fasce sulla base del punteggio raggiunto (ad es. 1^ fascia: Indennità massima se il punteggio è superiore a 4,1 punti – 2^ fascia: Indennità ridotta del 25% se il punteggio è ricompreso tra 3,1 e 4 punti – 3^ fascia: Indennità ridotta del 50% se il punteggio è ricompreso tra 2 e 3 punti)

Conseguentemente le proporzioni ‘a regime’ rispetto ai 5 punti saranno le seguenti:

70% = obiettivi- performance organizzativa;

30% = comportamento –performance individuale;

Modalità di assegnazione dei punteggi:

Scheda 1

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 1.1

Nella colonna ‘Valutazione P.O.’ 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 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. 20) e riportato nella colonna 'Punteggio' utilizzando la seguente formula = peso * punti /100 [es. 20*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*30/100=0,3].

Scheda 2.1

Nella colonna 'Valutazione P.O.' 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*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*30/100=0,3].

2. I soggetti e le responsabilità

2.1 I destinatari della valutazione e i valutatori

Il presente sistema di misurazione e valutazione delle prestazioni è rivolto a tutti i dipendenti dei Comuni aderenti alla Convenzione.

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

La responsabilità di valutazione del personale non titolare di PO, 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 proposta all'organo di indirizzo politico per la valutazione individuale del personale titolare di Posizione Organizzativa;
- dal Funzionario titolare di Posizione Organizzativa al quale compete la valutazione della performance individuale dei dipendenti del Comune assegnati.

Il titolare di Posizione Organizzativa sarà valutato con riferimento:

- 1) al raggiungimento degli obiettivi assegnati (performance organizzativa);
- 2) al comportamento organizzativo (performance individuale).

Le predette valutazioni saranno effettuate a mezzo di schede secondo gli schemi allegati alla presente n ° 1 e n ° 2.

Il N.V.P ha il compito di supervisionare in fase iniziale l'assegnazione degli obiettivi, affinché questi rappresentino 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.

Eventuali reclami avverso la scheda di valutazione saranno possibili entro 15 giorni lavorativi e saranno risolti dal N.V.P. Sarà questa la sede per il contraddittorio anche mediante l'assistenza sindacale.

Il restante personale sarà valutato con riferimento:

- 1) ai risultati operativi-gestionali, obiettivi assegnati (performance organizzativa);
- 2) al comportamento organizzativo (performance individuale).

Le predette valutazioni saranno effettuate a mezzo di schede secondo gli schemi allegati alla presente n ° 1.1 e n ° 2.1.

2.2 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:

- a) monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dello stesso;
- b) comunica tempestivamente le criticità riscontrate ai competenti organi di governo ed amministrazione;
- c) 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;
- d) 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);
- e) è responsabile della corretta applicazione del sistema di misurazione e valutazione;
- f) promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità;
- g) verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità.

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., 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.

3. Il Processo: fasi, tempi, attori e strumenti.

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

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.

Tale attività dovrà essere effettuata entro i termini previsti dalla legge oppure, se del caso, l'Amministrazione può anticipare i termini nell'assegnazione provvisoriamente degli obiettivi operativi.

2) Monitoraggio infra-annuale

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

Tale attività dovrà essere effettuata entro il mese di ottobre 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., in collaborazione con il Segretario Comunale, effettua la valutazione finale della performance 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 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 entro il mese di marzo dell'anno n + 1 ovvero entro 30 giorni dalla consegna completa della documentazione al N.V.P da parte di tutti i Comuni.

4. Determinazione della indennità di risultato dei titolari di posizioni organizzativa e della produttività degli altri dipendenti .

Titolari di Posizione Organizzativa

Rispetto alla valutazione finale, la quota dell'indennità di risultato spettante ai titolari di Posizione Organizzativa (somma del totale della scheda 1 e della scheda 2), salvo eventuali riduzioni come stabilite dal CCID parte normativa vigente, è attribuita secondo il seguente schema:

Indennità di risultato:

Da punti da 0	fino	a	2	indennità 0%
Da punti superiore a 2	fino	a	3	indennità 50%

Da punti superiore a 3	fino a	4	indennità 75%
Da punti superiore a 4			indennità 100%

Dipendenti non titolari di Posizione Organizzativa

Rispetto alla valutazione finale la quota di premio relativo alla performance organizzativa (totale della scheda 1 –max p.ti 3,5), salvo eventuali riduzioni come stabilite dal CCID parte normativa vigente, e quello relativo alla performance individuale (totale della scheda 2.1 –max p.ti 1,5) è attribuita secondo il seguente schema:

Premio relativo alla performance organizzativa

Da punti da 0	fino a	1,4	produttività 0%
Da punti superiore a 1,4	fino a	2,1	produttività 50%
Da punti superiore a 2,1	fino a	2,8	produttività 75%
Da punti superiore a 2,8			produttività 100%

Premio relativo alla performance individuale

Da punti da 0	fino a	0,6	produttività 0%
Da punti superiore a 0,6	fino a	0,9	produttività 50%
Da punti superiore a 0,9	fino a	1,2	produttività 75%
Da punti superiore a 1,2			produttività 100%

SCHEDA 1 – VALUTAZIONE¹ DEGLI OBIETTIVI
TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

ANNO DI VALUTAZIONE:
VALUTATO:

OBIETTIVO	INDICATORI FASI	RISULTATO ATTESO	RISULTATO CONS.	PROPOSTA DI VALUTAZIONE	VALUTAZIONE N.V.P.	PESO	PUNTEGGIO	PUNTEGGIO FINALE (70%) ²
Totale performance organizzativa (peso 70%)								

Firma del Valutatore

Firma del Valutato per accettazione

Eventuali osservazioni del Valutato:

¹ 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%

² arrotondato aritmeticamente al primo decimale

SCHEDA 1.1 – VALUTAZIONE³ DEGLI OBIETTIVI
DIPENDENTI

ANNO DI VALUTAZIONE:
VALUTATO:

OBIETTIVO	INDICATORI FASI	RISULTATO ATTESO	RISULTATO CONS.	VALUTAZIONE P.O.	PESO	PUNTEGGIO	PUNTEGGIO FINALE (70%) ⁴
Totale performance organizzativa (peso 70%)							

Firma del Valutatore

Firma del Valutato per accettazione

Eventuali osservazioni del Valutato:

³ 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%

⁴ arrotondato aritmeticamente al primo decimale

SCHEDA 2 – VALUTAZIONE⁵ DEL COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO
TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

ANNO DI VALUTAZIONE:
VALUTATO:

FATTORE	PESO	PROPOSTA DI VALUTAZIONE	VALUTAZIONE N.V.P	PUNTEGGIO	PUNTEGGIO FINALE (30%) ⁶
A) Presidio del ruolo	20				
B) Gestione delle risorse finanziarie	20				
C) Gestione delle risorse umane e Motivazione	20				
D) Capacità di relazione e di sviluppo delle competenze	20				
E) Gestione e risoluzione dei problemi	20				
Totale performance individuale (peso 30%)					

Firma del Valutatore

Firma del Valutato per accettazione

Eventuali osservazioni del Valutato:

⁵ La scala di valutazione è così articolata:

punti 1 = Insufficiente

punti 2 = Sufficiente

punti 3 = Buono

punti 4 = Distinto

punti 5 = Ottimo

⁶ arrotondato aritmeticamente al primo decimale

SCHEDA 2.1 – VALUTAZIONE⁷ DEL COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO
DIPENDENTI

ANNO DI VALUTAZIONE:
VALUTATO:

FATTORE	PESO	VALUTAZIONE P.O.	PUNTEGGIO	PUNTEGGIO FINALE (30%) ⁸
A) Autonomia	30			
B) Flessibilita'	30			
C) Puntualità	20			
D) Accuratezza	20			
Totale performance individuale (peso 30%)				

Firma del Valutatore

Firma del Valutato per accettazione

Eventuali osservazioni del Valutato:

⁷ La scala di valutazione è così articolata:

punti 1 = Insufficiente

punti 2 = Sufficiente

punti 3 = Buono

punti 4 = Distinto

punti 5 = Ottimo

⁸ arrotondato aritmeticamente al primo decimale