

✓

Comune di Capraia e Limite

Provincia di Firenze

IMMEDIATAMENTE ESEGUIBILE.

VERBALE DI DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA MUNICIPALE

Delibera Numero 119 del 29/12/2010

Oggetto SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE - APPROVAZIONE.

L'anno duemiladieci il giorno ventinove del mese di Dicembre alle ore 17:00 presso questa sede Comunale a seguito di apposito invito diramato dal Sindaco SOSTEGNI ENRICO, si è riunita la Giunta Comunale.

All'appello risultano i Signori:

SOSTEGNI ENRICO	Sindaco	Presente
MARTINI ALESSANDRO	Vice Sindaco	Presente
BARTALUCCI EMANUELE	Assessore	Presente
CECCHI MARZIA	Assessore	Presente
OMETTO CLAUDIO	Assessore	Presente
ROSSI LUCA	Assessore	Assente

Assiste ed è incaricato della redazione del presente verbale il Sig. ANZILOTTA PAOLA,
Segretario

Presiede il Sig. SOSTEGNI ENRICO, Sindaco

Essendo legale il numero degli intervenuti, il Presidente dichiara aperta la seduta per la trattazione dell'oggetto sopra indicato.

LA GIUNTA MUNICIPALE

Preso atto delle disposizioni di cui all'art. 31, comma 1, relativamente alla obbligatorietà per gli enti locali di adeguare i propri ordinamenti ai principi contenuti negli articoli, 17, comma 2, 18, 23, commi 1 e 2, 24, commi 1 e 2, 25,26 e 27, comma 1;

Vista l'esigenza di coniugare la valutazione dell'efficacia produttiva con la valorizzazione dei comportamenti coerenti con la missione, i valori e gli obiettivi del Comune di Montelupo Fiorentino, il che ha determinato la creazione di un nuovo sistema di valutazione di tutto il personale, responsabili di servizio e dipendenti tutti:

Dato atto che tale sistema, è stato definito in coerenza con i Ccnl. del Comparto Regioni e Enti Locali, il Dlgs. n. 165/01 e il Dlgs. n. 150/09 che richiedono al responsabile adeguate conoscenze tecnico- specialistiche e elevate capacità organizzative e gestionali;

Evidenziato come il nuovo sistema vuole essere un efficace strumento di *gestione e sviluppo delle risorse umane*, per la valutazione, secondo criteri di trasparenza, oggettività ed equità, dei *risultati* e delle *competenze organizzative*, termine con il quale devono intendersi – come si dirà meglio più avanti - le caratteristiche individuali (conoscenze, capacità, valori, motivazioni), che determinano in misura decisiva l'andamento di un servizio;

Atteso che il nuovo sistema di valutazione è stato ideato anche al fine di garantire un buon clima organizzativo, inteso come percezione che i soggetti hanno riguardo agli aspetti organizzativi che influenzano direttamente la loro capacità e volontà di lavorare bene e con impegno;

Visto il "Regolamento di valutazione della performance" allegato al presente atto che si compone di n. 10 articoli e di 6 allegati (A-B-C-D-E-F) relativi a:

- scheda per pesatura obiettivi;
- scheda valutazione obiettivo;
- n. 8 schede per la valutazione dei dipendenti nelle varie categorie professionali e dei titolari di Posizione Organizzativa;

Ritenuto di approvare il suddetto regolamento con i suoi allegati così come menzionati e di allegare il medesimo, a formarne parte integrante e sostanziale, al "Regolamento di Organizzazione degli Uffici e dei Servizi" di cui alla deliberazione G.M. n. 6 del 21.01.1999 e successive modificazioni e/o integrazioni;

Visto il parere favorevole di regolarità tecnica espresso ai sensi dell'art. 49, 1° comma, D.Lgs. 267/2000;

Con voti unanimi favorevoli resi in forma palese:

DELIBERA

1° Di approvare il "Regolamento di valutazione della performance" allegato al presente atto che si compone di n. 10 articoli e di 6 allegati (A-B-C-D-E-F) relativi a:

- scheda per pesatura obiettivi;
- scheda valutazione obiettivo;
- n. 8 schede per la valutazione dei dipendenti nelle varie categorie professionali e dei titolari di Posizione Organizzativa

2° Di dare atto che il suddetto Regolamento con i suoi allegati sarà allegato al "Regolamento di Organizzazione degli Uffici e dei Servizi" di cui alla deliberazione G.M. n. 6 del 21.01.1999 e successive modificazioni e/o integrazioni del quale costituirà parte integrante e sostanziale;

Indi, con separata ed unanime votazione, la G.M. dichiara il presente atto immediatamente eseguibile ai sensi dell'art. 134, comma 4, del D.Lgs. n. 267 del 18.8.2000.



Comune di Capraia e Limite
Provincia di Firenze

Proposta di Giunta
Giunta Comunale

Servizio/Ufficio: Ufficio Personale
Proposta N. 2010/26

Oggetto: SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE - APPROVAZIONE.

ESPRESSIONE PARERI AI SENSI DELL'ART.49 COMMA 1 DEL DECRETO LEGISLATIVO 18/08/2000 N° 267.

Tecnico

FAVOREVOLE

CONTRARIO

Li 28/12/2010

Responsabile dell' Ufficio Proponente

ANZILOTTA PAOLA

DELIBERAZIONE N° 119 DEL 29/12/2010



COMUNE DI CAPRAIA E LIMITE

PROVINCIA di FIRENZE

"Il Sistema di valutazione delle performance"

ALL. _____ REGOLAMENTO DI ORGANIZZAZIONE UFFICI E SERVIZI

Premessa

L'esigenza di coniugare la valutazione dell'efficacia produttiva con la valorizzazione dei comportamenti coerenti con la missione, i valori e gli obiettivi del Comune di _____, ha determinato la creazione di un nuovo sistema di valutazione di tutto il personale, responsabili di servizio e non.

Tale sistema è stato definito in coerenza con i Ccnl del Comparto Regioni e Enti Locali, il Dlgs. n. 165/01, il D.Lgs. 267/2000 e il Dlgs. n. 150/09 che richiedono al responsabile adeguate conoscenze tecnico-specialistiche e elevate capacità organizzative e gestionali.

Il nuovo sistema vuole essere un efficace strumento di *gestione e sviluppo delle risorse umane*, per la valutazione, secondo criteri di trasparenza, oggettività ed equità, dei *risultati* e delle *competenze organizzative*, termine con il quale devono intendersi - come si dirà meglio più avanti - le caratteristiche individuali (conoscenze, capacità, valori, motivazioni), che determinano in misura decisiva l'andamento di un settore/area.

Una metodologia di valutazione che sia in grado di sostenere, nel tempo, lo sviluppo delle competenze manageriali è necessaria per dare continuità al processo di cambiamento.

Infatti, mentre i risultati sono per definizione transitori (essendo legati al singolo esercizio), le competenze determinano la continuità della performance nel tempo e rappresentano quindi il reale valore di un'organizzazione.

Il nuovo sistema di valutazione è stato ideato anche al fine di garantire un buon clima organizzativo, inteso come percezione che i soggetti hanno riguardo agli aspetti organizzativi che influenzano direttamente la loro capacità e volontà di lavorare bene e con impegno.

Il clima organizzativo, infatti, potenziando o deprimendo la motivazione delle persone, agisce sul fattore definito "sforzo individuale discrezionale", che influenza direttamente le prestazioni individuali e, quindi, i risultati dell'Amministrazione.

Sono le competenze dei responsabili e, in particolare, il loro stile di management, che contribuiscono a plasmare il "clima organizzativo".

Articolo 1

Principi

I principi, cui si ispira il sistema di valutazione, riguardano la trasparenza dei criteri e dei risultati, l'adeguata informazione e la partecipazione del valutato anche attraverso la comunicazione e il contraddittorio, nonché la diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte dell'organismo che, in prima istanza (Nucleo di Valutazione), effettua la proposta di valutazione.

Articolo 2

Oggetto

Il nuovo sistema ha ad oggetto, ai sensi di quanto previsto dagli artt. 8 e 9 del Dlgs. n. 150/09:

- a) la valutazione della performance relative alle unità organizzative/aree e all'Ente nel suo complesso (cd. "performance organizzativa");
- b) la valutazione della performance di tutti i dipendenti dell'Ente (cd. "performance individuale").

I compensi destinati a premiare la performance potranno essere corrisposti ai dipendenti interessati soltanto a conclusione del processo di valutazione, in base ai risultati ottenuti.

Articolo 3

Fasi e tempi della valutazione

Le fasi del nuovo sistema di valutazione sono articolate in stretta connessione col ciclo di gestione della performance, secondo quanto stabilito dall'art. 4 del Dlgs. n. 150/09, e in relazione temporale alla approvazione dei documenti programmatici da parte dell'Ente.

In particolare, il sistema di valutazione è strutturato nelle seguenti fasi:

- a) proposizione/negoziazione degli obiettivi e delle risorse necessarie da parte dei responsabili da avviare entro il 31 ottobre;
- b) approvazione del Piano Esecutivo di Gestione (Peg)/Piano Dettagliato degli Obiettivi (Pdo), con i relativi indicatori e la relativa "pesatura" (secondo lo schema All. A al presente atto) entro un mese dall'approvazione del bilancio e pubblicazione sul sito dell'Ente del Pdo;
- c) monitoraggio infrannuale dell'andamento delle performance organizzative e individuali al 30 giugno, 30 settembre e 10 novembre e conseguente approvazione di eventuali atti correttivi (All.B);
- d) valutazione finale dei responsabili da parte del Nucleo di Valutazione entro il 28 febbraio;
- e) valutazione finale dei dipendenti da parte dei responsabili entro il 28 febbraio;
- f) presentazione alla Giunta della Relazione contenente la proposta di valutazione dei responsabili, entro il 31 marzo;
- g) liquidazione delle spettanze dei Responsabili e dei dipendenti entro e non oltre il 30 aprile.

Articolo 4

Valutazione dei responsabili

In coerenza con le disposizioni contenute nel Dlgs. n. 150/09, e in particolare di quanto stabilito dall'art. 9, la valutazione dei responsabili avviene attraverso un sistema misto basato sulla:

- a) **valutazione dei risultati**, cioè sul conseguimento degli obiettivi organizzativi e individuali affidati dall'Amministrazione, in accordo con lo stesso responsabile, assegnati con il Peg e contenuti nel Pdo, in base alla quale verranno attribuiti un massimo di punti pari a 50, in base a quanto previsto dal successivo art. 7;
- b) **valutazione delle competenze organizzative e manageriali**, cioè delle qualità individuali (conoscenze, capacità, valori, motivazioni) che determinano i comportamenti organizzativi e gestionali da cui dipendono, a loro volta, i risultati. Tali qualità dovranno essere valutate non in sé, ma attraverso i comportamenti organizzativi e gestionali in cui esse si renderanno osservabili. In particolare, nella valutazione prioritaria attenzione dovrà essere posta relativamente alle capacità di gestire, motivare e valutare i propri collaboratori che ogni responsabile dimostrerà nel proprio agire per il raggiungimento degli obiettivi assegnati. Con la parola "competenze", pertanto, si intendono anche gli stessi comportamenti organizzativi e manageriali. In base a tale verifica verranno attribuiti un massimo di punti pari a 50.

Con le competenze dovrà essere valutato il *proprium* del responsabile e cioè la qualità del suo apporto personale al funzionamento dell'Ente.

In particolare, nella **valutazione dei risultati** dovrà essere posta particolare attenzione, tra l'altro:

- al livello qualitativo alle prestazioni richieste, in conseguenza di eventuali minori dotazioni finanziarie o umane a disposizione, rispetto all'anno precedente;
- al contenimento dei costi dell'area/servizio;
- ai tempi di conclusione dei vari procedimenti;
- alla quantità di atti organizzativi prodotti, finalizzati a specificare le modalità attuative degli obiettivi, tenendo conto della reale necessità degli stessi;
- alla periodicità delle funzioni di controllo sull'andamento della gestione, attraverso reportistica interna;
- agli interventi sostitutivi o sussidiari attuati nei confronti dei funzionari o titolari di funzioni e responsabilità specifiche;
- al grado di ricorso a collaborazioni o supporti esterni alle proprie competenze;

- al grado di contestazioni, di qualunque genere, avverso gli atti adottati e conclusi con decisioni sfavorevoli all'Ente;

In particolare, le **competenze** dovranno essere esaminate in base ai seguenti elementi di valutazione:

- la capacità di gestire le risorse umane, attraverso la responsabilizzazione, l'impiego ottimale e l'attenzione alle relazioni personali anche con un uso efficace della comunicazione interna;
- la capacità di gestire i processi e i procedimenti perseguendo obiettivi di trasparenza e semplificazione;
- la qualità nel campo delle relazioni istituzionali con gli amministratori di riferimento e con l'utenza esterna;
- capacità dimostrata di gestire il proprio tempo di lavoro, facendo fronte con flessibilità alle esigenze del servizio e contemperando i diversi impegni;
- capacità dimostrata nel motivare, guidare e valutare i collaboratori e di generare un clima organizzativo favorevole alla produttività;
- capacità di rispettare e far rispettare le regole e i vincoli dell'organizzazione senza indurre formalismi e burocratismi e promuovendo la qualità dei servizi;
- capacità dimostrata nel gestire e promuovere le innovazioni tecnologiche e procedurali, i conseguenti processi formativi e la selezione del personale;
- contributo all'integrazione tra diversi uffici e servizi e all'adattamento al contesto di intervento, anche in relazione alla gestione di crisi, emergenze, cambiamenti di modalità operative.

Per la valutazione dei responsabili ci si avvale in particolare di:

- una scheda di valutazione compilata dall'OIV diretta a *valutare i risultati*, secondo le indicazioni contenute nel successivo art. 7 e a *valutare le competenze organizzative e manageriali* del responsabile (all. C).

In particolare, il Nucleo di Valutazione avrà a disposizione n. 50 punti per la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi e n. 20 punti per la valutazione delle competenze;

- una scheda (all. D) di competenza del Sindaco/Giunta, sulla cui base potranno essere attribuiti n. 20 punti, diretta alla verifica delle competenze organizzativo-manageriali e in particolare delle capacità afferenti ai seguenti aspetti:
 1. relazioni-comportamento;
 2. capacità;
 3. conoscenze.

- una scheda di autovalutazione del responsabile (all. E) finalizzata all'acquisizione di elementi conoscitivi del clima organizzativo interno alla struttura, al fine di promuovere miglioramenti nella gestione (max 5 punti), in particolare:
 1. autovalutazione sulle capacità dimostrate nell'organizzazione del lavoro e nel motivare, formare e valutare il personale;
 2. attivazione di processi di innovazione e comunicazione;
 3. eventuali economie di gestione raggiunte e loro interazione con gli standard qualitativi del servizio.
- una scheda di valutazione a cura dei collaboratori del responsabile (all. F) finalizzata all'acquisizione di elementi conoscitivi del clima organizzativo interno alla struttura, al fine di promuovere miglioramenti nella gestione (max 5 punti), in base agli stessi elementi considerati nella scheda di autovalutazione:
 4. valutazione sulle capacità dimostrate nell'organizzazione del lavoro e nel motivare, formare e valutare il personale;
 5. attivazione di processi di innovazione e comunicazione;
 6. eventuali economie di gestione raggiunte e loro interazione con gli standard qualitativi del servizio.

Il nuovo sistema comporta l'attribuzione a ciascun responsabile di un punteggio finale dato dalla somma dei quattro aspetti della valutazione e degli elementi sopraindicati, per un punteggio massimo pari a 100.

Articolo 5

Valutazione di responsabili di funzione associata

In caso di servizi gestiti in forma associata con altri Enti, l'assegnazione degli obiettivi e la conseguente valutazione del Responsabile sarà effettuata dall'ente capofila, nel rispetto del proprio sistema di valutazione, secondo le condizioni e le modalità stabilite nella convenzione (es. esito conferenza dei sindaci, etc).

Articolo 6

Valutazione dei dipendenti diversi dai responsabili

In coerenza con le disposizioni contenute nel Dlgs. n. 150/09, e in particolare di quanto stabilito dall'art. 9, anche la valutazione dei dipendenti dell'Ente avviene attraverso un sistema misto basato sulla:

- a) *valutazione dei risultati*, cioè del conseguimento degli obiettivi organizzativi e individuali affidati dal responsabile, in base a quanto previsto dal successivo art. 8 e alle seguenti differenziazioni:

- categoria D non responsabile di servizio punti 40
- categoria C punti 30;
- categoria B punti 20;
- categoria A punti 10;

b) *valutazione delle competenze individuali*, cioè delle qualità individuali (conoscenze, capacità, valori, motivazioni) che determinano i comportamenti da cui dipendono, a loro volta, i risultati organizzativi e individuali, alle seguenti differenziazioni:

- categoria D non responsabile di servizio punti 60
- categoria C punti 70;
- categoria B punti 80;
- categoria A punti 90;

Tali qualità dovranno essere valutate non in sé, ma attraverso i comportamenti in cui esse si renderanno osservabili.

Il sistema si incentra sull'attribuzione finale a ciascun dipendente di un punteggio, dato dalla somma di due elementi sopraindicati.

La valutazione dei dipendenti spetta al responsabile, secondo il nuovo sistema di valutazione regolamentato nel presente atto.

Nella valutazione dei dipendenti, il responsabile dovrà porre particolare attenzione, tra l'altro, ai seguenti elementi:

- all'eventuale partecipazione del dipendente a gruppi di lavoro, con attribuzione di funzioni di coordinamento;
- al rapporto quantità atti ricevuti in incarico/quantità di attività o atti assegnati alla struttura di appartenenza;
- al rapporto quantità atti svolti/quantità di attività o atti assegnati alla struttura di appartenenza;
- agli incarichi operativi attribuiti per lo svolgimento delle attività gestionali;
- allo svolgimento di funzioni di controllo sull'andamento della gestione eventualmente attribuiti;
- al grado di ricorso a richieste di supporto alle proprie funzioni;
- alla frequenza di correzioni sostanziali o mancate validazioni agli atti prodotti;
- al rapporto tra soluzioni proposte/problemi rinvenuti;
- al rapporto tra soluzioni proposte/correttezza tecnica delle soluzioni proposte.

Articolo 7

Definizione degli obiettivi e degli indicatori

A ciascun responsabile potranno essere affidati un numero di obiettivi non inferiore a n. 2 e non superiore a n. 10 il cui peso sia su base 100, con la previsione specifica degli indicatori per la misurazione.

Ciascun obiettivo dovrà a sua volta essere articolato in un massimo di n. 8 attività.

A ciascun dipendente dovranno essere attribuiti obiettivi individuali e collettivi da parte del responsabile, il cui peso sia su base 100, con la previsione specifica degli indicatori per la misurazione.

L'Ente deve individuare annualmente gli obiettivi avendo riguardo ai seguenti fattori:

- a) *cittadini/utenti*, che consente di verificare che i risultati finali nei confronti della cittadinanza siano in linea con le aspettative della cittadinanza stessa, al fine di:
 - aumentare la soddisfazione del cittadino/utente, in rapporto a specifici criteri e standard qualitativi individuati;
 - accrescere la fiducia dei cittadini/utenti e consolidare il rapporto tra questi e l'Ente;
 - incrementare il numero dei cittadini/utenti che usufruiscono dei servizi comunali e delle prestazioni erogate dall'Ente;
 - accrescere la copertura dei servizi;
 - accrescere la qualità e la quantità dei servizi erogati.
- b) *economico-finanziario*, che consente di collegare gli effetti economici e finanziari alla realizzazione degli obiettivi, al fine di:
 - migliorare l'efficacia e l'efficienza delle attività;
 - incrementare le entrate;
 - ridurre le uscite, attraverso l'ottimizzazione delle spese;
 - migliorare l'utilizzo delle risorse patrimoniali a disposizione;
- c) *processi interni*, che consente di avere una visione sistematica dell'organizzazione dell'Ente, al fine di migliorare l'azione amministrativa e sviluppare innovazione;
- d) *apprendimento e crescita*, finalizzato a un processo di miglioramento continuo e di necessario coinvolgimento attivo del proprio personale, al fine di garantire maggiore soddisfazione dei cittadini. Il personale rappresenta un fattore strategico fondamentale e l'Ente deve individuare gli obiettivi avendo riguardo, tra l'altro:
 - alla soddisfazione del personale;
 - alla produttività dei dipendenti;
 - alla formazione e alla motivazione delle risorse umane.

Una volta individuati gli obiettivi, dovranno essere determinati idonei indicatori, al fine di poter misurare effettivamente il raggiungimento degli obiettivi stessi.

Potranno essere individuati indicatori di processo e indicatori di risultato.

In particolare, possono essere definitivi indicatori di processo quelli relativi alla misurazione:

- delle risorse a disposizione per la realizzazione degli obiettivi dati;
- del rapporto tra quanto chiesto/previsto e quanto realizzato;
- delle modalità di erogazione dei servizi;
- della quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- del rapporto tra risorse impiegate e risultati raggiunti;
- del rapporto tra costi e risultati;

Possono essere definitivi indicatori di risultato, quelli relativi alla misurazione:

- dell'impatto prodotto sulla collettività a seguito della realizzazione del servizio o dell'attività svolta;
- del grado di utilità realizzato.

Gli indicatori dovranno sempre essere:

- collegati agli obiettivi individuati;
- facilmente comprensibili;
- accessibili, tutte le informazioni necessarie per la verifica dovranno essere sempre disponibili in corso d'anno;
- quantificabili;
- economici nella raccolta, tutte le informazioni non dovranno essere eccessivamente onerose nella loro raccolta;
- periodicamente rilevabili.

Articolo 8

Fasce di valutazione dei responsabili

La metodologia di valutazione prevede l'utilizzo di diversi strumenti che concorrono alla valutazione finale delle prestazioni dei responsabili, costituita dalla *valutazione dei risultati*, secondo le indicazioni sotto riportate, e dalla *valutazione delle competenze*, secondo quanto previsto dall'art. 4 del presente atto.

La *valutazione dei risultati* deve essere svolta in base a quanto indicato nel precedente art. 4 e si basa, inoltre, sull'esame del grado di raggiungimento degli obiettivi che dipende da:

1. percentuale di realizzazione dell'obiettivo. Al fine della determinazione della percentuale di realizzazione degli obiettivi, verranno considerati gli obiettivi ritenuti prioritari dall'Amministrazione, esclusi quelli non realizzati per cause di forza maggiore non dipendenti dalla volontà del responsabile. Nel corso dell'anno potranno essere apportate variazioni agli obiettivi inizialmente stabiliti, purché sulla base di effettivi cambiamenti esogeni.
2. grado di complessità degli obiettivi assegnati, determinato sulla base del peso attribuito all'obiettivo, secondo l'all. A al presente atto, in modo da valutare la diversa gravosità, difficoltà e importanza delle attività e del loro effetto sull'efficienza ed efficacia dei servizi coinvolti.

Il *grado di raggiungimento di un obiettivo* è determinato moltiplicando la percentuale media di realizzazione degli obiettivi per il grado di complessità degli obiettivi assegnati con il Peg, individuato sulla base del peso medio indicato nel Peg secondo i coefficienti sotto indicati:

Media dei pesi	Coefficienti
compresa tra 100 – 60	1
59,99 – 30	0,7
29,99 – 1	0,4

Il punteggio complessivo della valutazione relativa a ciascun responsabile sarà ottenuto dalla somma dei punti ottenuti nella valutazione dei risultati e delle competenze, in base ai diversi elementi oggetto della verifica, secondo le indicazioni contenute nel presente atto.

Sulla base del punteggio attribuito a ciascun responsabile si procederà ad una loro classificazione all'interno di n. 3 fasce di merito, sotto indicate.

A	B	C
Prestazione di rilievo	Prestazione nella media	Prestazione scadente
>= 90 pp	>= 60 pp < 89	> = 21 pp < 60

Nelle more dell'entrata in vigore della contrattazione nazionale collettiva che attuerà la previsione contenuta nell'art. 40, comma 3-bis, del Dlgs. n. 165/01, l'erogazione della retribuzione di risultato avverrà in base all'appartenenza ad una delle fasce di merito secondo le indicazioni sotto riportate.

Classe di merito	Giudizio
"A"	<i>La prestazione risulta elevata, pertanto, sussiste il titolo per ottenere fino all'intera retribuzione di risultato (dall'00% al 100% in proporzione al risultato ottenuto)</i>

	<i>retribuzione di risultato (dall'90% al 100% in proporzione al punteggio ottenuto).</i>
"B"	<i>La prestazione è in linea con le aspettative e la maggior parte degli obiettivi sono stati raggiunti (sussiste il titolo per l'erogazione del 50%-89% del compenso incentivante in proporzione al punteggio ottenuto).</i>
"C"	<i>Prestazione deludente ed inferiore alla soglia minima di accettabilità: inferiore a 20 punti (nessun compenso); prestazione di livello minimale e appena sufficiente (erogazione del 21%-49% del compenso incentivante in proporzione al punteggio ottenuto).</i>

Le valutazioni delle prestazioni dirigenziali sono comunicate in forma scritta agli interessati, che entro 30 giorni possono inoltrare al Nucleo di Valutazione proprie controdeduzioni.

Sulla base del contraddittorio il Nucleo esprime le proprie valutazioni definitive.

Articolo 9

Fasce di valutazione dei dipendenti

La metodologia di valutazione prevede l'utilizzo di diversi strumenti che concorrono alla valutazione finale delle prestazioni dei dipendenti, costituita dalla *valutazione dei risultati*, secondo le indicazioni sotto riportate, e dalla *valutazione delle competenze* effettuata dai responsabili, secondo quanto previsto dall'art. 5 del presente atto.

La *valutazione dei risultati* deve essere svolta in base a quanto indicato nel precedente art. 5 e si basa, inoltre, sull'esame del grado di raggiungimento degli obiettivi che dipende da:

1. percentuale di realizzazione dell'obiettivo. Al fine della determinazione della percentuale di realizzazione degli obiettivi, verranno considerati gli obiettivi ritenuti prioritari dal responsabile, esclusi quelli non realizzati per cause di forza maggiore non dipendenti dalla volontà del dipendente. Nel corso dell'anno potranno essere apportate variazioni agli obiettivi inizialmente stabiliti, purché sulla base di effettivi cambiamenti esogeni e risultanti dai monitoraggi periodici;
2. grado di complessità degli obiettivi assegnati, in modo da valutare la diversa gravosità, difficoltà e importanza delle attività e del loro effetto sull'efficienza ed efficacia dei servizi coinvolti.

Il punteggio complessivo della valutazione relativa a ciascun dipendente sarà ottenuto dalla somma dei punti ottenuti nella *valutazione dei risultati e delle competenze*, in base ai diversi elementi oggetto della verifica, secondo le indicazioni contenute nel presente atto.

Sulla base del punteggio attribuito a ciascun dipendente si procederà ad una loro classificazione all'interno di n. 3 fasce di merito, sotto indicate.

A	B	C
Prestazione di rilievo	Prestazione nella media	Prestazione scadente
> 75 pp	>= 40 pp <=75	pp <= 39

Nelle more dell'entrata in vigore della contrattazione nazionale collettiva che attuerà la previsione contenuta nell'art. 40, comma 3-bis, del Dlgs. n. 165/01, l'erogazione del compenso incentivante avverrà in base all'appartenenza ad una delle fasce di merito secondo le indicazioni sotto riportate.

Classe di merito	Giudizio
"A"	<i>La prestazione risulta elevata, pertanto, sussiste il titolo per ottenere fino il compenso incentivante (dall'75% al 100% in proporzione al punteggio ottenuto)</i>
"B"	<i>La prestazione è in linea con le aspettative e la maggior parte degli obiettivi sono stati raggiunti (sussiste il titolo per l'erogazione del 40%-74% del compenso incentivante in proporzione al punteggio ottenuto)</i>
"C"	<i>Prestazione deludente ed inferiore alla soglia minima di accettabilità: nessun compenso.</i>

Le valutazioni delle prestazioni dei dipendenti sono comunicate in forma scritta agli interessati, che entro 30 giorni possono inoltrare al proprio responsabile eventuali controdeduzioni.

Sulla base del contraddittorio il Responsabile esprime le proprie valutazioni definitive.

Art. 10

Costituzione Fondo incentivante e trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale

Nelle more dell'entrata in vigore della contrattazione nazionale collettiva, che dovrà attuare la previsione contenuta nell'art. 40, comma 3-bis, del Dlgs. n. 165/01, per la costituzione delle risorse decentrate e la relativa destinazione continuano ad applicarsi le disposizioni dei Ccnl.

Allegati:

- All. A Scheda pesatura obiettivi;
- All. B Scheda valutazione obiettivi
- All. C Scheda valutazione responsabili
- All. D Scheda valutazione responsabili da parte della Giunta
- All. E Scheda autovalutazione responsabili
- All. F Scheda valutazione dei responsabili da parte dei collaboratori
- All. G Scheda valutazione altri dipendenti (Cat. A e B - C - D)

GRIGLIA DI VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI 2010

OBIETTIVO N.	Oggetto obiettivo <small>inserire oggetto obiettivo</small>
DESCRIZIONE ATTIVITA' NECESSARIE PER IL RAGGIUNGIMENTO	
<i>inserire breve descrizione singole attività</i>	

	3	5	7	9	11	13	15	17	19	21	23	25	27	29	31	33	35	TOTALE	
A	Non costituisce prioritario obiettivo dell'amministrazione				Costituisce elemento necessario per garantire l'efficacia, l'efficienza e l'economicità della gestione ordinaria				Contribuisce indirettamente a conseguire un obiettivo dell'amministrazione				Costituisce un obiettivo strategico per l'amministrazione			C'è di grande strategicità per l'amministrazione (costituisce parte del programma elettorale)			
B	Obiettivo a rilevanza esclusivamente interna				Obiettivo di miglioramento del back-office con influenza diretta sull'efficienza del front-office				Obiettivo che realizza un miglioramento dell'attività del front-office				Obiettivo che modifica radicalmente il rapporto con l'utenza esterna (es. istituzione di un nuovo servizio all'utenza) oppure obiettivo che modifica i rapporti dell'ente con altre istituzioni ed enti esterni						
C	La realizzazione dell'obiettivo costituisce un impegno inter-settoriale				La realizzazione dell'obiettivo costituisce un impegno settoriale abbastanza rilevante				La realizzazione dell'obiettivo costituisce un impegno rilevante inter-settoriale (due o più settori)				La realizzazione dell'obiettivo costituisce un impegno molto rilevante e coinvolge l'intera struttura giornale/uomo)						
D	La realizzazione dell'obiettivo costituisce l'unica attività del servizio		L'obiettivo attiene all'attività ordinaria principale del servizio oppure l'obiettivo ha la funzione di migliorare un aspetto della dimensione ordinata del servizio che presentava livelli di efficacia/efficienza non sufficienti			L'obiettivo apporta un rilevante miglioramento ad una delle attività ordinarie del servizio			L'obiettivo attiene ad attività nuove che vengono svolte mantenendo contemporaneamente il livello qualitativo dell'attività ordinaria										
TOTALE	A+B+C+D																		

SCHEDA OBIETTIVO - ANNO 2010

Codice 1		Resp. Aggiornamento		P.O. Responsabile																	
MACRO-OBIETTIVO	2 SVILUPPO	BENESSERE E SICUREZZA	3 SERVIZI	2 MOBILITA'	FORMAZIONE																
OBIETTIVO di PEG titolo dell'obiettivo																					
SVILUPPO RAZIONALIZZAZIONE E/O MIGLIORAMENTO (ESOGENE)		indicare se si tratta di sviluppo o di razionalizzazione e inserire una descrizione																			
MONITORAGGIO CRITICITA' IN ITINERE		indicare i rischi che possono comprometterne il raggiungimento risultato del monitoraggio																			
ATTIVITA'																					
Descrizione attività	Area Resp.	coinvolgimento	Mese																		
			se10	fe10	mar10	ap10	mag10	giu10	lug10	ago10	set10	ott10	nov10	dic10	campo monitoraggio						
		previsto																			
		effettivo																			
		previsto																			
		effettivo																			
		previsto																			
		effettivo																			
		previsto																			
		effettivo																			
		previsto																			
		effettivo																			
		previsto																			
		effettivo																			
INDICATORI																					
Efficacia ?	Valore atteso	monitoraggio	Efficienza?	Valore atteso	monitoraggio	altro?	Valore atteso	monitoraggio	altro?	Valore atteso	monitoraggio	altro?	Valore atteso	monitoraggio	altro?	Valore atteso	monitoraggio	altro?	Valore atteso	monitoraggio	altro?

Area/area CAPOFILA	RESPONSABILITA' PROGRAMMA		
Assessore di riferimento	coinvolta/e		
AGGIORNAMENTO DEL			
AGGIORNAMENTO DEL			
AGGIORNAMENTO DEL			

All. C

Scheda valutazione Responsabile NUCLEO DI VALUTAZIONE

DATI RESPONSABILE VALUTATO

Nome _____ Cognome _____

Incaricato di P.O. con Decreto Sindacale n. ____ del ____ / ____ / ____

dal ____ / ____ / ____ al ____ / ____ / ____

Periodo cui si riferisce la valutazione _____

VALUTAZIONE delle COMPETENZE (max 20pp)

Elementi da valutazione	Valutazione			
Gestione delle risorse umane <i>(capacità di impiego, attenzione alle relazioni personali capacità di comunicazione)</i>				
Gestione dei processi e dei procedimenti <i>(attenzione in particolare al rispetto della trasparenza e al principio di semplificazione)</i>				
Relazioni istituzionali con gli amministratori e gli utenti esterni/interni				
Gestione del proprio tempo di lavoro <i>(flessibilità alle esigenze del servizio)</i>				
Capacità di motivare, guidare e valutare i collaboratori <i>(attenzione anche al clima organizzativo)</i>				

Valutazione (valori)	Comportamento
1	Non ha espresso il comportamento
2	Ha parzialmente espresso il comportamento
3	Ha espresso il comportamento adeguatamente
4	Ha espresso il comportamento in maniera ottimale

VALUTAZIONE raggiungimento obiettivi assegnati

ex art 8 Regolamento

(max 50 pp) (v. All. B)

Il *grado di raggiungimento di un obiettivo* è determinato moltiplicando la percentuale media di realizzazione degli obiettivi per il grado di complessità degli obiettivi assegnati con il Peg, individuato sulla base del peso medio indicato nel Peg secondo i coefficienti sotto indicati:

Media dei pesi	Coefficienti
compresa tra 100 – 60	1
59,99 – 30	0,7
29,99 – 1	0,4

Eventuali azioni correttivi/coordinamento della **valutazione dei risultati** dovranno essere attuate tenendo conto dei seguenti elementi:

Livello qualitativo alle prestazioni richieste <i>(in conseguenza di eventuali minori dotazioni finanziarie o umane a disposizione, rispetto all'anno precedente)</i>
Contenimento dei costi dell'area/servizio
Tempi di conclusione dei vari procedimenti
Quantità di atti organizzativi prodotti <i>(modalità attuative degli obiettivi, tenendo conto della reale necessità degli stessi)</i>
Periodicità delle funzioni di controllo sull'andamento della gestione <i>(secondo reportistica interna)</i>

Obiettivo	Grado di Complessità	Percentuale di Realizzazione	Valutazione

VERIFICA INTERMEDIA

data monitoraggio

Grado raggiungimento obiettivi	
Osservazioni sull'attività di gestione	
CRITICITA'/OSSERVAZIONI	

VALUTAZIONE COMPLESSIVA (max 100 pp.)

Valutazione Competenze	Valutazione Risultati	Autovalutazione	Valutazione da parte dei collaboratori	Valutazione della Giunta	Totale

AII. D

Scheda di Valutazione della Giunta
circa le competenze manageriali dei responsabili

DATI RESPONSABILE VALUTATO

Nome _____ Cognome _____

Incaricato di P.O. con Decreto Sindacale n. ____ del ____/____/____

dal ____/____/____ al ____/____/____

Periodo cui si riferisce la valutazione _____

VALUTAZIONE delle COMPETENZE MANAGERIALI (20pp)

Descrizione elementi da valutare	Valutazione
<i>Capacità di relazionarsi con i colleghi e gli amministratori</i>	
<i>Capacità di gestione delle risorse economiche e umane assegnate</i>	
<i>Capacità di gestione delle urgenze e capacità propositive</i>	
<i>Conoscenze tecniche</i>	

Valutazione (valori)	Comportamento
1	Non ha espresso un comportamento sufficiente
2	Ha parzialmente espresso il comportamento
3	Ha espresso il comportamento adeguatamente
4	Ha ampiamente espresso il comportamento
5	Ha espresso il comportamento in maniera ottimale

Data _____

Firma _____

Al. E

Scheda di Autovalutazione responsabile

DATI RESPONSABILE

Nome _____ Cognome _____

Incaricato di P.O. con Decreto Sindacale n. ____ del ____/____/____

dal ____/____/____ al ____/____/____

Periodo cui si riferisce la valutazione _____

AUTOVALUTAZIONE (5pp)

Descrizione elementi da valutare	Valutazione
<i>Organizzazione del lavoro</i>	
<i>Formazione, motivazione e valutazione del personale</i>	
<i>Attivazione processi di innovazione e comunicazione</i>	
<i>Aggiornamento conoscenze tecniche</i>	
<i>Economie di gestione raggiunte</i>	
TOTALE (MEDIA DEI 5 PUNTEGGI)*	

*Il punteggio complessivo è calcolato facendo la media dei punteggi assegnati ai n. 5 fattori della valutazione

Valutazione (valori)	Comportamento
1	Non ha espresso un comportamento sufficiente
2	Ha parzialmente espresso il comportamento
3	Ha espresso il comportamento adeguatamente
4	Ha ampiamente espresso il comportamento
5	Ha espresso il comportamento in maniera ottimale

Data _____

Firma _____

AII. F

Scheda di Valutazione delle competenze manageriali del Responsabile

_____ da parte del dipendente _____

OPPURE IN FORMA ANONIMA

VALUTAZIONE delle COMPETENZE MANAGERIALI (5pp)

Descrizione elementi da valutare	Valutazione
<i>Relazioni con collaboratori: capacità di motivare e valorizzare</i>	
<i>Capacità organizzative</i>	
<i>Capacità di innovazione e semplificazione</i>	
<i>Capacità propositiva e partecipativa alle iniziative di formazione, aggiornamento e miglioramento professionale</i>	
<i>Capacità di gestione delle risorse economiche</i>	
TOTALE (MEDIA DEI 5 PUNTEGGI)*	

*Il punteggio complessivo è calcolato facendo la media dei punteggi assegnati ai n. 5 fattori della valutazione

Valutazione (valori)	Comportamento
1	Non ha espresso un comportamento sufficiente
2	Ha parzialmente espresso il comportamento
3	Ha espresso il comportamento adeguatamente
4	Ha ampiamente espresso il comportamento
5	Ha espresso il comportamento in maniera ottimale

Data

Firma

Il presente verbale, ai sensi dell'art. 16 dello Statuto, viene letto, approvato e sottoscritto

IL PRESIDENTE
SOSTEGNI ENRICO

IL SEGRETARIO
ANZILOTTA PAOLA

CERTIFICATO DI PUBBLICAZIONE

Su conforme attestazione del Messo Comunale, certifico che la presente deliberazione è stata affissa all'Albo Pretorio il **04 MAR, 2011** per la prescritta pubblicazione di quindici giorni consecutivi, ai sensi dell'art. 124 del decreto legislativo n267/2000.
E comunicata ai Capigruppo Consiliari.

Capraia e Limite, li _____

IL SEGRETARIO COMUNALE

La presente deliberazione è divenuta esecutiva in data: **14 MAR, 2011**

- L'undicesimo giorno dalla data di pubblicazione dell'atto, ai sensi dell'art. 134 comma 3 del Decreto Legislativo 267/2000
- Essendo stata sottoposta al controllo eventuale di legittimità ai sensi dell'art. 127 del Decreto Legislativo 267/2000
 - Per decorrenza di termini previsti (30 giorni dall'invio dell'atto)
 - Perché restituita senza osservazioni con nota prot. n. _____ del _____
 - Perché confermata con atto di C.C. n. _____ del _____