



Comune di Palagiano

Provincia di Taranto



Foto: Angelo Balestra

Piano delle Performance e Linee Guida per la valutazione

Il sistema di valutazione della performance

Il nuovo sistema di valutazione della performance tende a migliorare la qualità dei servizi offerti dall'Amministrazione e a garantire l'incremento delle competenze professionali dei suoi componenti, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi legati al merito stesso.

La misurazione e la valutazione della performance si riferiscono sia all'Ente nel suo complesso, sia ai Servizi in cui si articola, sia alle singole risorse umane che lo compongono.

L'Ente, inoltre, adotta metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la performance individuale, quella organizzativa, le capacità innovative, gli elementi di eccellenza secondo criteri connessi al soddisfacimento dell'interesse dei destinatari dei servizi e degli interventi.

L'Ente pone in essere adeguate modalità di comunicazione per assicurare la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance.

Il presente sistema di misurazione e valutazione della performance ha ad oggetto sia la misurazione e la valutazione della performance organizzativa, sia la misurazione e la valutazione della performance individuale, con specifico riferimento in quest'ultimo caso:

- a) alle posizioni organizzative preposte alla direzione dei servizi o delle unità organizzative complesse;
- b) al personale dipendente non dirigenziale.

Il Sistema nel rispetto di quanto previsto dall'articolo 7 del Decreto ed in base alle direttive adottate dalla Commissione di cui all'articolo 13 del decreto, con Delibera n. 89 del 24 giugno 2010, individua:

- a) le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
- b) le procedure di conciliazione relative all'applicazione del Sistema;
- c) le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio e con i sistemi di controllo di gestione e strategico esistenti.

Il Sistema si caratterizza:

- a) per aver posto un collegamento strettissimo fra la performance organizzativa e la performance individuale: la valutazione di ciascuna unità organizzativa è posta alla base della valutazione individuale del personale che vi lavora, della posizione organizzativa che la dirige e del Segretario;
- b) per essere il frutto di una proposta innovativa e sperimentale che dovrà essere implementata e verificata ad ogni singolo passaggio con l'amministrazione e il personale;
- c) per la compattezza ed omogeneità, in quanto tutto il personale, dirigenziale e non, è valutato con gli stessi meccanismi.

La fase di definizione del sistema di gestione della performance è il cuore pulsante dell'intero Ciclo della Performance; in questa fase vengono definite le regole e le modalità con cui devono essere individuati e chiariti tutti gli aspetti operativi e gestionali necessari per un corretto ed efficace svolgimento delle fasi successive del ciclo stesso.

Il sistema deve essere strutturato in modo tale da consentire:

- la scelta degli indicatori per la misurazione della performance complessiva dell'Ente in coerenza con gli indirizzi strategici dell'Ente stesso;

- la scelta degli indicatori per la misurazione della performance individuale dei dirigenti e dei dipendenti dell'Ente in coerenza con gli obiettivi complessivi e di settore dell'Ente stesso ed individuali relativi ai dipendenti;
- la definizione del processo e degli strumenti di misurazione della performance;
- la definizione degli scostamenti tra le performances attese e quelle misurate;
- l'analisi approfondita delle cause legate a tali scostamenti;
- il monitoraggio continuo della performance dell'amministrazione anche ai fini dell'individuazione di interventi correttivi in corso d'esercizio;
- la modalità di valutazione delle performance complessiva e individuale;
- il collegamento tra risultati di performance e sistema premiante;
- la rappresentazione in modo integrato ed esaustivo dei risultati di performance in modo che sia di facile comprensione sia agli attori interni all'amministrazione, sia agli interlocutori esterni della stessa;
- la semplificazione e l'integrazione dei documenti di programmazione e rendicontazione della performance;
- la chiara e trasparente esplicitazione delle responsabilità di diversi attori in merito alla definizione degli obiettivi ed al relativo conseguimento della performance attesa e realizzata.

Un sistema di misurazione delle performance consiste dei seguenti elementi:



1. Indicatori singoli robusti e legati agli obiettivi e che si combinano in un insieme, per valutare la performance complessiva di un'organizzazione.

Un indicatore di performance è lo strumento che rende possibile l'attività di acquisizione di informazioni. Affinché il processo di misurazione sia rilevante, gli indicatori devono essere collegati ad obiettivi e devono puntare a generare risultati adeguati a questi obiettivi e non valori 'ideali' o a valori 'veri'. Allo stesso tempo, il processo di misurazione deve essere trasparente e tendenzialmente replicabile; per questo gli indicatori devono essere strutturati considerando varie dimensioni. Queste ultime fanno riferimento, in particolare, agli ambiti individuati dall'articolo 8 del decreto. A tal fine lo sforzo del PEG/PDO sarà quello di costruire un sistema di indicatori precisi e affidabili.

In ordine agli indicatori, in considerazione delle dimensioni del nostro ente e della sua relativa bassa complessità, si adottano schemi metodologici semplificati, volto ad una indispensabile contestualizzazione, come sostenuto dalle Delibere CIVIT n. 89/2010 e 121/2010.

SCHEDA INDICATORE (Delibera CIVIT 121/2010)

Nome dell'indicatore	Titolo dell'indicatore
Descrizione dell'indicatore	Per evitare ambiguità nell'interpretazione, come si può descrivere più dettagliatamente l'indicatore
Razionale	Perché si vuole misurare questo aspetto ?
Obiettivo (di riferimento)	A quale obiettivo si riferisce questo indicatore ?
Tipo di calcolo/Formola/Formato	Se quantitativo, come è calcolato ? Quale la formula (scala, se qualitativo) ? Quale l'unità di misura ?
Fonte dei dati	Da dove si possono ottenere i dati necessari ?
Frequenza di rilevazione	Quanto spesso è rilevato questo indicatore ? Quanto costa la sua rilevazione ?
Responsabile della performance legate all'indicatore	Chi è il responsabile per la performance rilevata tramite questo indicatore ?
Reportistica	Dove vengono comunicate/pubblicate le informazioni ?
NOTE	

Per la definizione degli indicatori si rinvia al PEG/PDO.

2. Target per esprimere valori desiderati e quantificare gli obiettivi.

Un target è il risultato che un soggetto si prefigge di ottenere, ovvero il valore desiderato in corrispondenza di un'attività o processo. Tipicamente questo valore è espresso in termini di livello di rendimento entro uno specifico intervallo temporale. L'effetto positivo di fissare target rispetto ai risultati operativi è ampiamente documentato nella letteratura psicologica e manageriale. Questo principalmente perché l'introduzione di un target rappresenta un meccanismo molto efficace per monitorare, valutare e modificare i comportamenti; ancor più, attraverso un target si può dare un indirizzo ed uno stimolo al miglioramento. Affinché questo avvenga, però, è necessario che il target sia:

- ambizioso, ma realistico;

- quantificabile e misurabile;

Inoltre occorre che i soggetti incaricati di ottenerlo abbiano abilità e competenze sufficienti e che i processi sottostanti rendano il target effettivamente raggiungibile e che siano presenti meccanismi di retroazione per dimostrare i progressi ottenuti rispetto al target.

Infine è necessario che siano previste forme di riconoscimento (non necessariamente di tipo finanziario), che ci sia supporto da parte di superiori e/o vertici organizzativi e che il target sia accettato dall'individuo o dal gruppo incaricato di raggiungerlo.

3. Un'infrastruttura di supporto e processi che consentano che i dati siano acquisiti, confrontati, selezionati, analizzati, interpretati e diffusi.

Il terzo elemento di un Sistema di misurazione è rappresentato dall'infrastruttura di supporto e dai soggetti responsabili dei processi di acquisizione, confronto, selezione, analisi, interpretazione e diffusione dei dati, garantendone la tracciabilità. Un'infrastruttura di supporto può variare da semplici metodi manuali per la raccolta dati a sofisticati sistemi informativi, sistemi di gestione della conoscenza e procedure codificate per l'analisi e rappresentazione dei dati. Per rendere i Sistemi di misurazione ancor più efficaci un'organizzazione può dotarsi di una mappa strategica, potenzialmente sviluppabile a cascata in diversi livelli organizzativi. Una mappa strategica serve a collegare obiettivi a indicatori, risorse intangibili a risultati tangibili e indicatori di consuntivo a indicatori previsionali. Inoltre, può essere utilizzata come mezzo per comunicare la strategia sia all'interno dell'organizzazione, sia dall'organizzazione ai principali stakeholder esterni.

Occorre sottolineare che la valutazione individuale dei dirigenti e del personale ha il suo fondamentale riferimento negli obiettivi organizzativi e nelle aree di attività evidenziate nel PEG/PDO e cioè nei risultati ottenuti nell'anno rispetto ai programmi di servizio.

E' chiaro che gli obiettivi individuali potranno coincidere, in tutto o in parte, con quelli organizzativi oppure potranno essere aggiuntivi. Inoltre la valutazione andrà arricchita di elementi quali le competenze attese (per le posizioni organizzative) e i comportamenti messi in atto (per il personale), E' necessario che l'ente espliciti i criteri attraverso cui intende gestire i criteri di selettività e di meritocrazia, definendo le strategie di riconoscimento del trattamento economico accessorio legato alla performance.

Gli scopi prioritari della valutazione individuale sono i seguenti:

- 1) evidenziare l'importanza del contributo individuale del personale valutato rispetto agli obiettivi dell'amministrazione nel suo insieme e della struttura organizzativa di appartenenza;
- 2) chiarire e comunicare che cosa ci si attende, in termini di risultati e comportamenti, dalla singola persona;
- 3) supportare le singole persone nel miglioramento della loro performance, in maniera da generare allineamento con gli obiettivi complessivi dell'amministrazione;
- 4) valutare la performance e comunicare i risultati e le aspettative future alla singola persona;
- 5) contribuire a creare e mantenere un clima organizzativo favorevole;
- 6) premiare la performance attraverso opportuni sistemi incentivanti;
- 7) promuovere una corretta gestione delle risorse umane.

Il sistema è logicamente composto da due parti, correlate, ciascuna dedicata ad una finalità differente di misurazione:



PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

1. SODDISFAZIONE FINALE DEI BISOGNI DELLA COLLETTIVITA';
2. ATTUAZIONE DEI PIANI E DEI PROGRAMMI (tempistica realizzativa agli standard quali - quantitativo, assorbimento risorse);
3. SODDISFAZIONE DEI DESTINATARI DELLE ATTIVITA' E DEI SERVIZI RESI;
4. MODERNIZZAZIONE E MIGLIORAMENTO QUALITATIVO DELL'ORGANIZZAZIONE E DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI;
5. SVILUPPO RELAZIONI CON CITTADINI E UTENTI;
6. EFFICIENZA IMPIEGO RISORSE (contenimento e riduzione costi, ottimizzazione prestazioni e servizi erogati);
7. QUALITA' E QUANTITA' PRESTAZIONI E SERVIZI EROGATI;
8. RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI PROMOZIONE DELLE PARI OPPORTUNITA'.

Dal punto di vista strettamente applicativo la misurazione della performance organizzativa di un Ente, prodromica per la valutazione dei suoi vertici dirigenziali, nel prendere in esame gli ambiti di cui sopra dovrà raggiungere l'obiettivo di valutare:

- a) il grado di raggiungimento degli obiettivi di sistema riconducibili agli indirizzi amministrativi espressi dagli organi politici;

- b) il livello di miglioramento delle caratteristiche organizzative e strutturali, dei metodi di lavoro e delle professionalità espresse all'interno dell'Ente, finalizzato all'aumento di standard produttivi dei servizi resi alla popolazione.

Un sistema di misurazione della performance organizzativa consente di:

- a) migliorare, una volta a regime, il sistema di individuazione e comunicazione dei propri obiettivi;
- b) verificare che gli obiettivi siano stati conseguiti;
- c) informare e guidare i processi decisionali;
- d) gestire più efficacemente sia le risorse che i processi organizzativi;
- e) influenzare e valutare i comportamenti di gruppi e individui;
- f) rafforzare l'accountability e le responsabilità a diversi livelli gerarchici;
- g) incoraggiare il miglioramento continuo e l'apprendimento organizzativo.

PERFORMANCE INDIVIDUALE

La valutazione della performance individuale, in base al disposto dell'art. 9 del D. Lgs. 150/2009, differenzia tre livelli distinti di responsabilità:

- 1) la valutazione della prestazione individuale di ogni singolo dipendente;
- 2) la valutazione individuale del personale assegnato ad ogni singolo dirigente di struttura;
- 3) la valutazione dei contributi individuali dei dipendenti in attività/obiettivi di gruppo.

Per quanto concerne la valutazione dei dirigenti sarà fondamentale procedere acquisendo non solo gli indicatori di risultato dell'analisi della performance organizzativa, ma anche quelli più strettamente correlati all'ambito organizzativo di specifica responsabilità del dirigente valutato. A ciò andrà sommata la valutazione finale del raggiungimento di specifici obiettivi individuali, della qualità del contributo individuale fornito alla performance di struttura e della capacità di valutare i propri collaboratori differenziandone i giudizi.

Anche in questo caso, nel seguire i dettati della riforma, sarà importante dare una giusta enfasi ai risultati raggiunti rispetto alla tendenziale volontà di generalizzare la valutazione all'insegna delle caratteristiche personali e professionali.

La valutazione del personale non dirigente si connota sull'asse delle singole prestazioni orientate a obiettivi di gruppo o individuali.

Ciò significa che la valutazione espressa dai dirigenti sulla performance individuale del lavoratore potrà basarsi essenzialmente:

- a) sul raggiungimento dei risultati individuali e di gruppo;
- b) sul contributo dato dal singolo dipendente al servizio di appartenenza;
- c) sulle competenze dimostrate e sui comportamenti professionali e organizzativi.

La valutazione individuale dovrà, pertanto, essere confortata da una lettura prevalente dei risultati ottenuti e dai comportamenti osservati rispetto a quelli attesi, piuttosto che alla performance complessiva della struttura di appartenenza. Laddove gli obiettivi da conseguire fossero attribuiti ad un gruppo di lavoro, comunque importante sarà risalire, anche nel singolo

specifico obiettivo, al contributo individuale apportato dal lavoratore per il raggiungimento del risultato atteso.

Il nuovo sistema di valutazione della performance previsto dall'articolo 4, comma 2, lettera e), sub 1) della Legge 4 marzo 2009, n. 15, ha previsto la valutazione per tutto il personale delle pubbliche amministrazioni.

L'articolo 9 del Decreto ha introdotto gli indicatori ai quali collegare la misurazione e la valutazione della performance individuale, determinando:

- a) per i dirigenti e per il personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità:
 - gli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
 - il raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
 - la qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
 - la capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi;
- b) per il personale dipendente con qualifica non dirigenziale:
 - il raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
 - la qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, le competenze dimostrate ed i comportamenti professionali e organizzativi.

Il Sistema si compone, oltre che del presente documento, di seguenti allegati:

- 1) Linee guida per l'Organismo Indipendente di Valutazione e la Valutazione della Performance;
- 2) Scheda di valutazione del Segretario Comunale;
- 3) Scheda di valutazione delle Posizioni Organizzative;
- 4) Scheda di valutazione del personale dipendente.

La valutazione del Segretario Comunale

Il nuovo sistema di valutazione della performance tende a migliorare la qualità dei servizi offerti dall'Amministrazione e a garantire l'incremento delle competenze professionali dei suoi componenti, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi legati al merito stesso. Per il Segretario Comunale sono elementi oggetto di valutazione, per l'applicazione dell'articolo 42 del CCNL 2001, i seguenti:

a) La funzione di collaborazione, intesa come partecipazione attiva, svolgendo, quindi, un ruolo non solo consultivo ma anche propositivo, anche se nell'ambito delle competenze proprie del segretario comunale.

Peso: 20%.

Punteggio massimo attribuibile: punti 20

Parametri di valutazione:

PARAMETRI	PUNTEGGIO
Scarsa	4
Largamente migliorabile	8
Sufficient	12
Buona	16
Ottima	20

b) La funzione di assistenza giuridico amministrativa nei confronti degli organi dell'ente in ordine alla conformità dell'azione giuridico - amministrativa alle leggi, allo statuto, ai regolamenti, intesa come "aiuto che si presta attraverso una serie di interventi diretti". L'attività si esplica attraverso lo svolgimento di consulenza giuridico - amministrativa nei confronti degli organi dell'ente, per l'individuazione degli strumenti "giuridico amministrativi" più idonei per consentire l'ottimale conseguimento dell'obiettivo voluto dall'amministrazione.

Peso: 20%.

Punteggio massimo attribuibile: punti 20

Parametri di valutazione:

PARAMETRI	PUNTEGGIO
Scarsa	4
Largamente migliorabile	8
Sufficient	12
Buona	16
Ottima	20

c) La funzione di partecipazione con funzioni consultive, referenti e di assistenza alle riunioni del Consiglio comunale e della Giunta, che si sostanzia nello svolgimento delle funzioni consultive, referenti, di assistenza e di verbalizzazione nei confronti della Giunta e del Consiglio comunale.

Peso: 20%.

Punteggio massimo attribuibile: 20

Parametri di valutazione:

PARAMETRI	PUNTEGGIO
Scarsa	4
Largamente migliorabile	8
Sufficient	12
Buona	16
Ottima	20

d) Le funzioni aggiuntive attribuite dal Sindaco, intesa come attività svolta dal segretario comunale su specifica attribuzione con decreto sindacale svolgendo i compiti assegnati con la corretta valutazione di tutti gli interessi coinvolti, garantendo l'attuazione dei principi di imparzialità, di buon andamento ed efficienza.

Peso: 20%.

Punteggio massimo attribuibile: punti 20

Parametri di valutazione:

PARAMETRI	PUNTEGGIO
Scarsa	4
Largamente migliorabile	8
Sufficiente	12
Buona	16
Ottima	20

e) La funzione di rogito di tutti i contratti dei quali l'ente è parte, che si sostanzia nel rogito di tutti i contratti nei quali l'ente è parte, con effetti positivi per l'ente in quanto è venuta meno la necessità di rivolgersi per la stipula di qualsiasi contratto ad un professionista esterno abilitato (notaio) con rilevanti risparmi di spesa.

Peso: 20%.

Punteggio massimo attribuibile: punti 20

Parametri di valutazione:

PARAMETRI	PUNTEGGIO
Scarsa	4
Largamente migliorabile	8
Sufficiente	12
Buona	16
Ottima	20

f) Grado di raggiungimento degli obiettivi, per ciò che attiene al ruolo di responsabile di servizio come nominato dal Sindaco, si farà riferimento al PRO - parte giuridica per verificare il peso dei diversi obiettivi assegnati ed il grado di raggiungimento.

Punteggio ottenuto:

Funzioni svolte	Peso	Punteggio parziale massimo ottenibile	Punteggio parziale ottenuto
Collaborazione	20%	20	
Assistenza	20%	20	
Partecipazione Consiglio e Giunta	20%	20	
Altre funzioni assegnate	20%	20	
Rogito	20%	20	
Totale punteggio	100%	100	

VALUTAZIONE FINALE

La valutazione finale è effettuata entro il mese di febbraio dell'anno successivo a quello oggetto della valutazione sulla base degli elementi acquisiti in corso dell'anno e, in particolare, sulla base del punteggio ottenuto dal segretario comunale.

La retribuzione di risultato è conseguenza del punteggio complessivo ottenuto sommando i punteggi ottenuti in riferimento alle singole funzioni svolte (punteggio massimo realizzabile pari a 100), ed è attribuita secondo le percentuali di seguito indicate:

fino a 40 punti = valutazione negativa - nessuna retribuzione

da 41 a 50 punti = 40% della retribuzione

da 51 a 60 punti = 60% della retribuzione

da 61 a 70 punti = 80% della retribuzione

da 71 a 80 punti = 90% della retribuzione

da 81 a 100 punti = 100% della retribuzione

CONCLUSIONI

Retribuzione di risultato da corrispondere: pari a 10/100% del monte salari;

Si dispone che la presente venga trasmessa al Segretario Comunale, che può presentare le contro deduzioni entro 10 giorni dalla notifica, nonché al responsabile del servizio competente affinché predisponga gli atti conseguenti.

Sulle contro deduzioni decide, comunque, il Sindaco in maniera inappellabile.

La valutazione delle posizioni organizzative

Il nuovo sistema di valutazione della performance tende a migliorare la qualità dei servizi offerti dall'Amministrazione e a garantire l'incremento delle competenze professionali dei suoi componenti, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi legati al merito stesso.

Per il personale Responsabile del Servizio incaricato di posizione organizzativa si struttura in due macro-aree:

- | | |
|---|----------|
| a) area della performance individuale | Punti 40 |
| b) area della performance organizzativa | Punti 60 |
| Performance organizzativa | Punti 20 |
| Raggiungimento dei risultati/obiettivi | Punti 40 |

La performance individuale è caratterizzata da 10 fattori di valutazione, ad ognuno dei quali è assegnato un valore che da 0 a 4.

AREA PERFORMANCE INDIVIDUALE

PUNTI 40

APPARTENENZA

PUNTI 4

PROFESSIONALITA'

PUNTI 4

OPERATIVITA'

PUNTI 4

PROBLEM SOLVING

PUNTI 4

PROPOSITIVITA'

PUNTI 4

INNOVATIVITA'

PUNTI 4

ADATTABILITA'

PUNTI 4

LEADERSHIP

PUNTI 4

ORIENTAMENTO LAVORO GRUPPO

PUNTI 4

ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE

PUNTI 4

1) Appartenenza

Viene valutato il senso di appartenenza e l'attenzione all'immagine dell'ente.

2) Professionalità

Viene valutata la capacità di assicurare risultati in modo affidabile e con standard di qualità, conoscenza di strumenti e metodi di lavoro.

3) Operatività

Viene valutata la capacità di affrontare il ruolo, rispettando e facendo rispettare regole e vincoli dell'organizzazione e promuovendo la qualità del servizio. Rispetto dei tempi e sensibilità alle scadenze.

4) Problem-solving

Viene valutata l'attitudine all'analisi ed all'individuazione/implementazione delle soluzioni operative ai problemi.

5) Propositività

Viene valutato il coinvolgimento nei processi di lavoro, orientamento alla partecipazione attiva espresso nello svolgimento delle attività inerenti il proprio ruolo e capacità di individuare e realizzare azioni utili al miglioramento della performance dell'ente.

6) Innovatività

Viene valutata la capacità di individuare e promuovere soluzioni innovative che permettano di conseguire risultati migliori, in minor tempo e/o con maggior efficacia.

7) Adattabilità

Viene valutata la capacità di sapersi adattare in modo efficace e collaborativo ai cambiamenti di contesto e organizzativi, applicando, con flessibilità, le regole e le procedure in funzione del progressivo snellimento burocratico dei sistemi di lavoro.

8) Leadership

Viene valutata l'attitudine alla direzione della struttura organizzativa affidata, di gruppi di lavoro, capacità di ottimizzare la micro organizzazione, attraverso la motivazione e la responsabilizzazione dei collaboratori e del personale assegnato

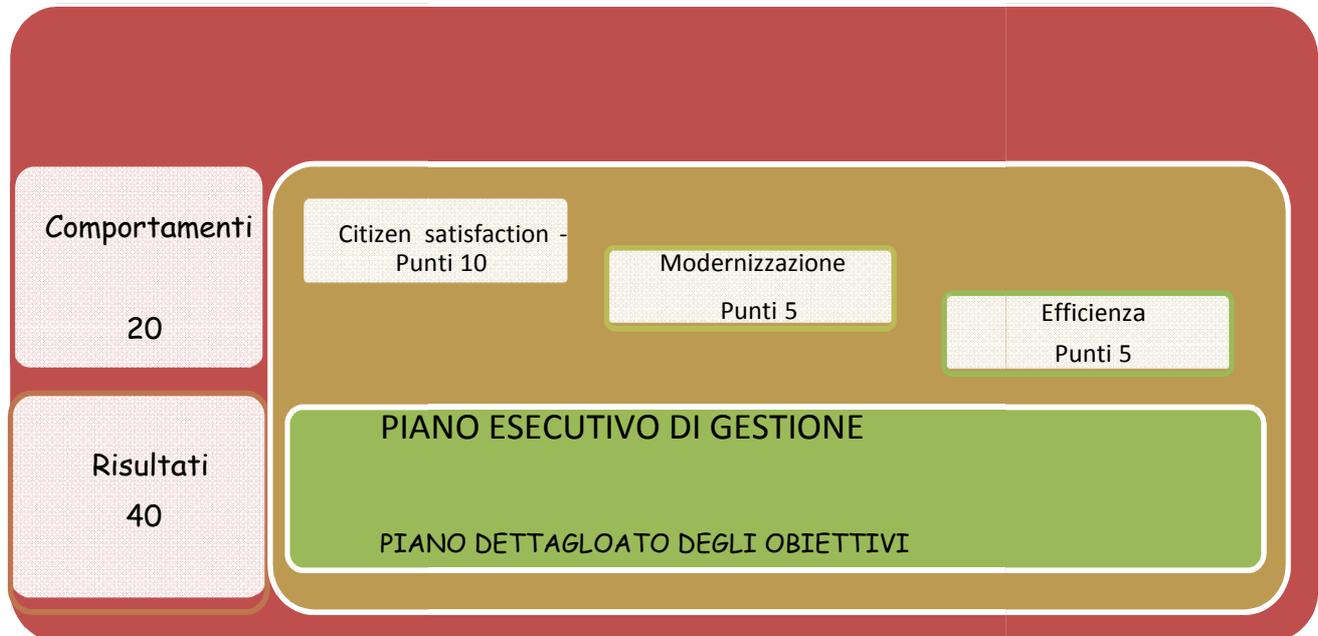
9) Orientamento a lavorare in gruppo

Viene valutata l'attitudine a lavorare insieme ad altri utilizzando le proprie competenze per la risoluzione di problemi partecipando attivamente al raggiungimento degli obiettivi.

10) Arricchimento professionale e aggiornamento

Viene valutata l'attitudine alla crescita professionale e capacità di aggiornamento.

La performance organizzativa è caratterizzata da 3 fattori di valutazione, al primo è assegnato un valore massimo di 10 punti, al secondo ed al terzo un massimo di 5 punti:



1) Citizen satisfaction

Capacità di soddisfazione finale dei bisogni della collettività, dei destinatari delle attività e dei servizi resi.

2) Modernizzazione

Attitudine al miglioramento e alla modernizzazione qualitativi dell'organizzazione, delle attività e dei servizi resi.

3) Efficienza

Capacità di contenimento e riduzione dei costi, ottimizzazione delle prestazioni e dei servizi erogati.

Della performance organizzativa parte fondamentale è costituita dal raggiungimento dei risultati, assegnati con PEG/PDO. A questo fattore viene assegnato un punteggio che va da 0 a 40 punti in relazione agli obiettivi assegnati e raggiunti.

Per punteggi pari o inferiori a 30 punti non si assegna l'indennità di risultato e l'incarico si intende revocato.

Per punteggi tra 31 e 50 punti si assegna un'indennità di risultato pari al 10% dell'indennità di posizione.

Per punteggi tra 51 e 75 punti si assegna un'indennità di risultato pari al 15% dell'indennità di posizione.

Per punteggi tra 76 e 100 punti si assegna un'indennità di risultato pari al 25% dell'indennità di posizione.

La valutazione dei dipendenti

Il nuovo sistema di valutazione della performance tende a migliorare la qualità dei servizi offerti dall'Amministrazione e a garantire l'incremento delle competenze professionali dei suoi componenti, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi legati al merito stesso.

Per il personale dipendente del Comune la valutazione si struttura in due macro-aree:

- c) area della performance individuale Punt*o* 60
- d) area della performance organizzativa Punt*o* 40

La performance individuale è caratterizzata da 7 fattori di valutazione, ad ognuno dei quali è assegnato un diverso valore come di seguito riportato.

AREA PERFORMANCE INDIVIDUALE

PUNTI 60

DELL'IMPEGNO, DELLA PRESENZA E PUNTUALITA'

PUNTI 10

DELLA QUALITA' DELLA PRESTAZIONE

PUNTI 10

CAPACITA' DI RELAZIONE

PUNTI 10

LIVELLO DI AUTONOMIA

PUNTI 10

MOTIVAZIONE

PUNTI 10

DELLE CONOSCENZE TECNICHE POSSEDUTE

PUNTI 5

DELLE CONOSCENZE TECNICHE ACQUISITE

PUNTI 5

1) Dell'impegno, della presenza e della puntualità delle prestazioni Punt*o* 10
Vengono valutati impegno, presenza e puntualità delle prestazioni del dipendente.

2) Della qualità della prestazione Punt*o* 10

Viene valutata la qualità della prestazione del dipendente.

3) Della capacità di relazione Punti 10

Viene valutata la capacità di relazionarsi nello svolgimento del lavoro con i colleghi e l'utenza

4) Del livello di autonomia Punti 10

Vengono valutati il livello di autonomia e la capacità di iniziativa

5) Della motivazione Punti 10

Viene valutata la tensione motivazionale al miglioramento del livello di professionalità.

6) Delle conoscenze tecniche e amministrative possedute Punti 5

Vengono valutate le conoscenze tecniche e amministrative possedute.

7) Delle conoscenze tecniche e amministrative acquisite Punti 5

Vengono valutate le conoscenze tecniche e amministrative acquisite.

AREA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

PUNTI 40

PERFORMANCE
ORGANIZZATIVA

• Raggiungimento dei risultati Punti 40

La performance organizzativa è caratterizzata da un fattore di valutazione:

1) Del raggiungimento dei risultati Punti 40

Viene valutata il contributo del singolo dipendente al raggiungimento dei risultati e degli obiettivi del Servizio assegnati con il PEG/PDO.

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO COMUNALE

COGNOME	
NOME	

DATA DI COMPILAZIONE _____

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO COMUNALE

ISTRUZIONI DI COMPILAZIONE

Obiettivo della scheda proposta è la rilevazione della qualità delle performance del Segretario del Comune attraverso la valutazione di comportamenti lavorativi ritenuti essenziali dall'organizzazione di appartenenza per una performance di successo;

La metodologia di valutazione proposta prevede che la fase di valutazione sia rimessa all'Organismo di valutazione a seguito della presentazione di una relazione sull'attività svolta da parte del Segretario Comunale.

La scala di valutazione da adottarsi per l'espressione dei giudizi si riferisce al livello di adeguatezza dei comportamenti oggetto di valutazione in relazione alle esigenze e caratteristiche del ruolo organizzativo occupato. Si richiede di segnare con una crocetta il numero corrispondente al grado di adeguatezza valutato per ciascuno dei fattori di valutazione indicati.

VALUTAZIONE DEL LIVELLO DI PRESTAZIONE

La valutazione consiste nell'assegnazione, per ciascuno dei fattori comportamentali esaminati, del livello di prestazione che meglio esprime il comportamento organizzativo osservato:

SCARSA Mancato soddisfacimento dei requisiti base con assenza del contributo richiesto al raggiungimento degli obiettivi dell'ufficio. Necessità di colmare ampie lacune o punti di debolezza gravi.

LARGAMENTE MIGLIORABILE Presenza di spazi di miglioramento nella prestazione per soddisfare i requisiti della posizione e raggiungere gli obiettivi. Necessità di migliorare alcuni punti per arrivare ad una prestazione soddisfacente.

SUFFICIENTE Espressione di comportamenti professionali mediamente soddisfacenti in relazione alle caratteristiche e agli obiettivi della posizione ricoperta. Suggerimento al miglioramento superando gli errori non sistematici di prestazione.

BUONO Manifestazione di comportamenti professionali costantemente soddisfacenti e raggiungimento di risultati mediamente superiori a quanto richiesto dal ruolo.

OTTIMO

Prestazione costantemente superiore per qualità e continuità.
Manifestazione di comportamenti professionali eccellenti e raggiungimento dei risultati attesi con contributo determinante al perseguimento degli obiettivi di servizio-ufficio.

FATTORI DI VALUTAZIONE

SEGRETARIO COMUNALE

1 FUNZIONE DI COLLABORAZIONE

Viene valutata la partecipazione attiva del Segretario che svolge, quindi, un ruolo non solo consultivo ma anche propositivo, anche se nell'ambito delle competenze proprie del ruolo ricoperto.

Valutazione del Segretario	Scarsa	Largament e migliorabile	Sufficient e	Buono	Ottimo
Livello di espressione della variabile	4	8	12	16	20

2 FUNZIONE DI ASSISTENZA GIURIDICO AMMINISTRATIVA.

Viene valutata l'attività di consulenza giuridico amministrativa nei confronti degli organi dell'Ente, per l'individuazione degli strumenti giuridico amministrativi più idonei per consentire l'ottimale conseguimento dell'obiettivo voluto dall'amministrazione.

Valutazione del Segretario	Scarsa	Largament e migliorabile	Sufficient e	Buono	Ottimo
Livello di espressione della variabile	4	8	12	16	20

3 FUNZIONE DI PARTECIPAZIONE ALLE RIUNIONI DEL CONSIGLIO COMUNALE E DELLA GIUNTA

Viene valutata la partecipazione con funzioni consultive, referenti e di assistenza alle riunioni del Consiglio Comunale e della Giunta Comunale, che si sostanzia nello svolgimento delle funzioni consultive, referenti, di assistenza e di verbalizzazione nei confronti della Giunta e del Consiglio comunale.

Valutazione del Segretario	Scarsa	Largament e migliorabile	Sufficient e	Buono	Ottimo
Livello di espressione della variabile	4	8	12	16	20

DI PA

4 FUNZIONE AGGIUNTIVE ATTRIBUITE DAL SINDACO

Viene valutata l'attività svolta dal Segretario Comunale su specifica attribuzione di funzioni aggiuntive attribuite dal Sindaco con decreto sindacale, sulla base della corretta valutazione di tutti gli interessi coinvolti e della sua esplicazione in base ai principi di imparzialità, di buon andamento ed efficienza.

Valutazione del Segretario	Scarsa	Largament e migliorabile	Sufficient e	Buono	Ottimo
Livello di espressione della variabile	4	8	12	16	20

5 FUNZIONE DI ROGITO

Viene valutato La funzione di rogito di tutti i contratti dei quali l'ente è parte, che si sostanzia nel rogito di tutti i contratti nei quali l'Ente è parte, con effetti positivi per l'ente in quanto è venuta meno la necessità di rivolgersi per la stipula di qualsiasi contratto ad un professionista esterni abilitato con rilevanti risparmi di spesa.

Valutazione del Segretario	Scarsa	Largament e migliorabile	Sufficient e	Buono	Ottimo
Livello di espressione della variabile	4	8	12	16	20

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE
RESPONSABILI DI AREA/SERVIZIO

COGNOME	
NOME	
SERVIZIO	
CATEGORIA	
POSIZIONE ECONOMICA	
PROFILO PROFESSIONALE	

DATA DI COMPILAZIONE _____

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI RESPONSABILI DI AREA/SERVIZIO

ISTRUZIONI DI COMPILAZIONE

Obiettivo della scheda proposta è la rilevazione della qualità delle performance del personale del Comune attraverso la valutazione di comportamenti lavorativi ritenuti essenziali dall'organizzazione di appartenenza per una performance di successo;

Le variabili fondamentali sono due: performance individuale e performance organizzativa.

Le informazioni raccolte sono principalmente finalizzate al miglioramento della competenza professionale degli operatori del Comparto mediante l'attivazione di azioni di supporto e sviluppo delle risorse umane.

La metodologia di valutazione proposta prevede che la fase di valutazione sia rimessa all'Organismo di valutazione a seguito della presentazione di una relazione sull'attività svolta da parte del Responsabile del Servizio.

La scala di valutazione da adottarsi per l'espressione dei giudizi si riferisce al livello di adeguatezza dei comportamenti oggetto di valutazione in relazione alle esigenze e caratteristiche del ruolo organizzativo occupato. Si richiede di segnare con una crocetta il numero corrispondente al grado di adeguatezza valutato per ciascuno dei fattori di valutazione indicati.

VALUTAZIONE DEL LIVELLO DI PRESTAZIONE

La valutazione consiste nell'assegnazione, per ciascuno dei fattori comportamentali esaminati, del livello di prestazione che meglio esprime il comportamento organizzativo osservato:

NON ADEGUATO

Mancato soddisfacimento dei requisiti base della posizione con assenza del contributo richiesto al raggiungimento degli obiettivi del servizio/ufficio. Necessità di colmare ampie lacune o punti di debolezza gravi.

APPENA ADEGUATO

Presenza di spazi di miglioramento nella prestazione per soddisfare i requisiti della posizione e raggiungere gli obiettivi. Necessità di migliorare alcuni punti per arrivare ad una prestazione soddisfacente.

ADEGUATO

Espressione di comportamenti professionali mediamente soddisfacenti in relazione alle caratteristiche e agli obiettivi della posizione ricoperta. Suggerimento al miglioramento superando gli errori non sistematici di prestazione.

PIU' CHE ADEGUATO

Manifestazione di comportamenti professionali costantemente soddisfacenti e raggiungimento di risultati mediamente superiori a quanto richiesto dal ruolo.

MOLTO BUONO

Prestazione costantemente superiore per qualità e continuità. Manifestazione di comportamenti professionali eccellenti e raggiungimento dei risultati attesi con contributo determinante al perseguimento degli obiettivi di servizio-ufficio.

PERFORMANCE INDIVIDUALE

FATTORI DI VALUTAZIONE

1 APPARTENENZA

Senso di appartenenza e attenzione all'immagine dell'Ente.

Valutazione del Responsabile	non adeguato	appena adeguato	adeguato	più che adeguato	molto buono
Livello di espressione della variabile	0	1	2	3	4

2 PROFESSIONALITA'

Capacità di assicurare risultati in modo affidabile e con standard di qualità, conoscenza di strumenti e metodi di lavoro.

Valutazione del Responsabile	non adeguato	appena adeguato	adeguato	più che adeguato	molto buono
Livello di espressione della variabile	0	1	2	3	4

3 OPERATIVITA'

Capacità di affrontare il ruolo, rispettando e facendo rispettare regole e vincoli dell'organizzare e promuovendo la qualità del servizio. Rispetto dei tempi e sensibilità alla scadenza.

Valutazione del Responsabile	non adeguato	appena adeguato	adeguato	più che adeguato	molto buono
Livello di espressione della variabile	0	1	2	3	4

4 PROBLEM SOLVING

Attitudine all'analisi ed all'individuazione/implementazione delle soluzioni operative ai problemi.

Valutazione del Responsabile	non adeguato	appena adeguato	adeguato	più che adeguato	molto buono
Livello di espressione della variabile	0	1	2	3	4

5 PROPOSITIVITA'

Coinvolgimento nei processi di lavoro, orientamento alla partecipazione attiva espresso nello svolgimento delle attività inerenti il proprio ruolo e capacità di individuare e realizzare azioni utili al miglioramento della performance dell'ente.

Valutazione del Responsabile	non adeguato	appena adeguato	adeguato	più che adeguato	molto buono
Livello di espressione della variabile	0	1	2	3	4

6 INNOVATIVITA'

Capacità di individuare e promuovere soluzioni innovative che permettano di conseguire risultati migliori, in minor tempo e/o con maggior efficacia.

Valutazione del Responsabile	non adeguato	appena adeguato	adeguato	più che adeguato	molto buono
Livello di espressione della variabile	0	1	2	3	4

7 ADATTABILITA'

Capacità di sapersi adattare in modo efficace e collaborativo ai cambiamenti di contesto e organizzativi, applicando, con flessibilità, le regole e le procedure in funzione del progressivo snellimento burocratico dei sistemi di lavoro .

Valutazione del Responsabile	non adeguato	appena adeguato	adeguato	più che adeguato	molto buono
Livello di espressione della variabile	0	1	2	3	4

8 LEADERSHIP

Attitudine alla direzione della struttura organizzativa affidata, di gruppi di lavoro, capacità di ottimizzare la micro organizzazione, attraverso la motivazione e la responsabilizzazione dei collaboratori e del personale assegnato.

Valutazione del Responsabile	non adeguato	appena adeguato	adeguato	più che adeguato	molto buono
Livello di espressione della variabile	0	1	2	3	4

9 ORIENTAMENTO A LAVORO IN GRUPPO

Attitudine a lavorare insieme ad altri utilizzando le proprie competenze per la risoluzione di problemi partecipando attivamente al raggiungimento degli obiettivi.

Valutazione del Responsabile	non adeguato	appena adeguato	adeguato	più che adeguato	molto buono
Livello di espressione della variabile	0	1	2	3	4

10 ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE E AGGIORNAMENTO

Attitudine alla crescita professionale e capacità di aggiornamento.

Valutazione del Responsabile	non adeguato	appena adeguato	adeguato	più che adeguato	molto buono
Livello di espressione della variabile	0	1	2	3	4

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

FATTORI DI VALUTAZIONE

1 CUSTOMER SATISFACTION

Capacità di soddisfazione finale dei bisogni della collettività, dei destinatari delle attività e dei servizi resi.

Valutazione del Responsabile	non adeguato	appena adeguato	adeguato	più che adeguato	molto buono
Livello di espressione della variabile	0	3	5	7	10

2 MODERNIZZAZIONE

Attitudine al miglioramento e alla modernizzazione qualitativi dell'organizzazione, dell'attività e dei servizi resi.

Valutazione del Responsabile	non adeguato	appena adeguato	adeguato	più che adeguato	molto buono
Livello di espressione della variabile	0	1	3	4	5

3 EFFICIENZA

Capacità di contenimento e riduzione dei costi, ottimizzazione delle prestazioni e dei servizi erogati.

Valutazione del Responsabile	non adeguato	appena adeguato	adeguato	più che adeguato	molto buono
Livello di espressione della variabile	0	1	3	4	5

1 RAGGIUNGIMENTO DEI RISULTATI INDIVIDUALI E DI GRUPPO

Raggiungimento dei risultati individuali/di gruppo stabiliti con il PEG/PDO.

Valutazione del Responsabile	non adeguato	appena adeguato	adeguato	più che adeguato	molto buono
Livello di espressione della variabile	0	10	20	30	40

NOTE INFORMATIVE DEL VALUTATO

Per punteggi pari o inferiori a 30 punti non si assegna l'indennità di risultato e l'incarico si intende revocato.
Per punteggi tra 31 e 50 punti si assegna un'indennità di risultato pari al 10% dell'indennità di posizione.
Per punteggi tra 51 e 75 punti si assegna un'indennità di risultato pari al 15% dell'indennità di posizione.
Per punteggi tra 76 e 100 punti si assegna un'indennità di risultato pari al 25% dell'indennità di posizione.

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI
COMUNE DI PALAGIANO

NOME E COGNOME DEL VALUTATO

NOME E COGNOME DEL VALUTATORE

DATA DI COMPILAZIONE

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI

ISTRUZIONI DI COMPILAZIONE

Obiettivo della scheda proposta è la rilevazione della qualità delle performance del personale del Comune attraverso la valutazione di comportamenti lavorativi ritenuti essenziali dall'organizzazione di appartenenza per una performance di successo;

Le variabili fondamentali sono due: performance individuale e performance organizzativa.

Le informazioni raccolte sono principalmente finalizzate al miglioramento della competenza professionale degli operatori del Comparto mediante l'attivazione di azioni di supporto e sviluppo delle risorse umane.

La metodologia di valutazione proposta prevede che la fase di valutazione sia al Responsabile del Servizio - Posizione Organizzativa responsabile dell'Unità Organizzativa presso la quale il dipendente è allocato.

La scala di valutazione da adottarsi per l'espressione dei giudizi si riferisce al livello di adeguatezza dei comportamenti oggetto di valutazione in relazione alle esigenze e caratteristiche del ruolo organizzativo occupato. Si richiede di segnare con una crocetta il numero corrispondente al grado di adeguatezza valutato per ciascuno dei fattori di valutazione indicati.

VALUTAZIONE DEL LIVELLO DI PRESTAZIONE

La valutazione consiste nell'assegnazione, per ciascuno dei fattori comportamentali esaminati, del livello di prestazione che meglio esprime il comportamento organizzativo osservato:

NON ADEGUATO	Mancato soddisfacimento dei requisiti base della posizione con assenza del contributo richiesto al raggiungimento degli obiettivi del servizio/ufficio. Necessità di colmare ampie lacune o punti di debolezza gravi.
APPENA ADEGUATO	Presenza di spazi di miglioramento nella prestazione per soddisfare i requisiti della posizione e raggiungere gli obiettivi. Necessità di migliorare alcuni punti per arrivare ad una prestazione soddisfacente.
ADEGUATO	Espressione di comportamenti professionali mediamente soddisfacenti in relazione alle caratteristiche e agli obiettivi della posizione ricoperta. Suggerimento al miglioramento superando gli errori non sistematici di prestazione.
PIU' CHE ADEGUATO	Manifestazione di comportamenti professionali costantemente soddisfacenti e raggiungimento di risultati mediamente superiori a quanto richiesto dal ruolo.
MOLTO BUONO	Prestazione costantemente superiore per qualità e continuità. Manifestazione di comportamenti professionali eccellenti e raggiungimento dei risultati attesi con contributo determinante al perseguimento degli obiettivi di servizio-ufficio.

FATTORI DI VALUTAZIONE

PERFORMANCE INDIVIDUALE

1 DELL'IMPEGNO, DELLA PRESENZA E PUNTUALITA' DELLE PRESTAZIONI

Vengono valutati impegno, presenza e puntualità delle prestazioni del dipendente.

Valutazione del Responsabile	non adeguato	appena adeguato	adeguato	più che adeguato	molto buono
Livello di espressione della variabile	0	3	5	7	10

2 DELLA QUALITA' DELLA PRESTAZIONE

Viene valutata la qualità della prestazione del dipendente.

Valutazione del Responsabile	non adeguato	appena adeguato	adeguato	più che adeguato	molto buono
Livello di espressione della variabile	0	3	5	7	10

3 CAPACITA' DI RELAZIONE

Viene valutata la capacità di relazionarsi nello svolgimento del lavoro con i colleghi e l'utenza.

Valutazione del Responsabile	non adeguato	appena adeguato	adeguato	più che adeguato	molto buono
Livello di espressione della variabile	0	3	5	7	10

4 LIVELLO DI AUTONOMIA

Vengono valutati il livello di autonomia e la capacità di iniziativa.

Valutazione del Responsabile	non adeguato	appena adeguato	adeguato	più che adeguato	molto buono
Livello di espressione della variabile	0	3	5	7	10

5 MOTIVAZIONE

Viene valutata la tensione motivazionale al miglioramento del livello di professionalità.

Valutazione del Responsabile	non adeguato	appena adeguato	adeguato	più che adeguato	molto buono
Livello di espressione della variabile	0	3	5	7	10

6 DELLE CONOSCENZE TECNICHE E AMMINISTRATIVE POSSEDUTE

Vengono valutate le conoscenze tecniche e amministrative possedute.

Valutazione del Responsabile	non adeguato	appena adeguato	adeguato	più che adeguato	molto buono
Livello di espressione della variabile	0	1	3	4	5

7 DELLE CONOSCENZE TECNICHE AMMINISTRATIVE ACQUISITE

Vengono valutate le conoscenze tecniche e amministrative acquisite.

Valutazione del Responsabile	non adeguato	appena adeguato	adeguato	più che adeguato	molto buono
Livello di espressione della variabile	0	1	3	4	5

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

8 DEL RAGGIUNGIMENTO DEI RISULTATI

Viene valutato il contributo del singolo dipendente al raggiungimento dei risultati e degli obiettivi del Servizio assegnati con il PEG/PDO

Valutazione del Responsabile	non adeguato	appena adeguato	adeguato	più che adeguato	molto buono
Livello di espressione della variabile	0	10	20	30	40

VALUTAZIONE COMPLESSIVA

NOTE DEL VALUTATORE

NOTE INFORMATIVE DEL VALUTATO

IL VALUTATO

IL VALUTATORE