

COMUNE DI MAGGIORA

**METODOLOGIA
DI
VALUTAZIONE**

Sommario

CAPO I	3
METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA	
ART. 1 - MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE E FREQUENZA DELLA VALUTAZIONE	3
ART. 2 - VALIDAZIONE DEGLI OBIETTIVI	3
ART. 3 - PESATURA DEGLI OBIETTIVI	3
ART. 4 - PESATURA DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	4
ART. 5 - COMUNICAZIONE DEGLI ESITI DELLA VALIDAZIONE, DELLA PESATURA DI OBIETTIVI E DI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	4
ART. 6 - MODALITÀ DI RENDICONTAZIONE DELLO STATO DI ATTUAZIONE DEGLI OBIETTIVI DA PARTE DEL SEGRETARIO COMUNALE E DA PARTE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE	4
ART. 7 - COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	4
ART. 8 - OSSERVATORI PRIVILEGIATI	6
ART. 9 - AUTOVALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	6
ART. 10 - VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA. SCHEDE DI VALUTAZIONE	6
ART. 11 - ELABORAZIONE DELLA GRADUATORIA FINALE	7
ART. 12 - STRUTTURE OPERATIVE A SUPPORTO DELL'OIV	7
CAPO II	7
METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DEI LIVELLI	
ART. 13 - VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEI LIVELLI	7
ART. 14 - COMUNICAZIONE DEGLI OBIETTIVI AL PERSONALE DEI LIVELLI	7
ART. 15 - VALUTAZIONE INTERMEDIA DEL PERSONALE DEI LIVELLI	8
ART. 16 - ARTICOLAZIONE E RILEVANZA DEGLI ELEMENTI DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEI LIVELLI	8
ART. 17 - ELABORAZIONE DELLA VALUTAZIONE FINALE	8
ART. 18 - ELABORAZIONE DELLA GRADUATORIA FINALE	9

CAPO I

METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

ART. 1 - MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE E FREQUENZA DELLA VALUTAZIONE

Il Piano delle Performance costituisce oggetto di misurazione e di valutazione e si compone di: caratteristiche generali del territorio;

- lo stato patrimoniale dell'Ente;
- l'organizzazione in cifre;
- gli obiettivi di sviluppo, strategici e di processo.

La misurazione delle performance e la valutazione delle posizioni organizzative ha frequenza almeno annuale.

Ove sia ritenuto necessario in ragione della rilevanza o della complessità degli obiettivi o del sistema di misurazione, l'Organismo indipendente di valutazione (d'ora in poi OIV) può motivatamente disporre ulteriori momenti di verifica ad intervalli inferiori all'anno.

La valutazione individuale fa riferimento a due ambiti: la valutazione degli obiettivi assegnati e la valutazione dei comportamenti organizzativi tenuti durante il periodo considerato.

L'incidenza della valutazione degli obiettivi è pari al 50% della valutazione complessiva.

ART. 2 - VALIDAZIONE DEGLI OBIETTIVI

Il processo valutativo, da parte dell'OIV, ha inizio con la validazione degli obiettivi e degli indicatori proposti per la misurazione della performance collegata a ciascun obiettivo. La validazione ha lo scopo di determinare l'ammissibilità, ai fini della valutazione, degli obiettivi proposti in ragione dei seguenti criteri:

- ☐ ☐ **adeguata specificità e misurabilità;**
- ☐ ☐ **riferimento ad un arco temporale determinato**
- ☐ ☐ **correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili,**

La Giunta Comunale, quindi, procede all'esame e approvazione degli obiettivi

ART. 3 - PESATURA DEGLI OBIETTIVI

Gli obiettivi validati sono successivamente sottoposti alla valutazione della rilevanza e alla conseguente assegnazione di un peso

Gli indicatori di misura utilizzati nella pesatura degli obiettivi sono:

- ☐ ☐ **Strategicità:** importanza politica
- ☐ ☐ **Complessità:** interfunzionalità/ grado di realizzabilità
- ☐ ☐ **Impatto esterno e/o interno:** miglioramento per gli *stakeholder* (*soggetti che hanno "un titolo" per entrare in relazione con il Comune quali ad es. utenza, cittadini, organizzazioni o gruppi di persone, media ecc.*)
- ☐ ☐ **Economicità:** efficienza economica

Per ogni fattore è prevista la classificazione, Alta – Media – Bassa, alla quale corrisponderanno i valori 5- 3-1 per ciascun fattore, ad eccezione del fattore "Complessità" che prevede una scala di valori 3 – 2 – 1.

Per ogni obiettivo il peso oscillerà tra 375 punti e 1 punto.

ART. 4 - PESATURA DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

La valutazione dei comportamenti organizzativi avviene attraverso l'analisi e la valutazione di determinati fattori ritenuti rilevanti e descritti in un'apposita scheda, attraverso una scala di giudizio numerica.

L'OIV attribuisce un peso a ciascun fattore dei comportamenti organizzativi in relazione ai comportamenti attesi da ciascuna posizione organizzativa rispetto alla propria specifica funzione manageriale.

Il peso assegnato a ciascun fattore di comportamenti organizzativi assume una funzione di moltiplicatore rispetto alle valutazioni espresse.

ART. 5 - COMUNICAZIONE DEGLI ESITI DELLA VALIDAZIONE, DELLA PESATURA DI OBIETTIVI E DI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

L' OIV comunica formalmente alle posizioni organizzative l'esito dell'ammissione degli obiettivi entro un mese dalla data di approvazione dello strumento di pianificazione del quale costituiscono il contenuto (Piani di rilievo strategico, Obiettivi istituzionali/processi, PEG/PRO, PdO) e , comunque, entro un mese dall'approvazione degli obiettivi da parte della Giunta Comunale.

È compito delle posizioni organizzative effettuare tempestivamente analoga comunicazione al personale coinvolto.

Gli obiettivi validati e ponderati costituiscono una parte del Piano delle Performance.

ART. 6 - MODALITÀ DI RENDICONTAZIONE DELLO STATO DI ATTUAZIONE DEGLI OBIETTIVI DA PARTE DEL SEGRETARIO COMUNALE E DA PARTE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

Le posizioni organizzative presentano all'OIV i report sullo stato di conseguimento degli obiettivi validati, utilizzando gli indicatori ammessi.

In sede di eventuale misurazione e valutazione intermedia può essere motivatamente richiesta la variazione degli indicatori, delle fonti dei dati e/o delle metodologie di stima.

A richiesta dell'OIV deve essere prodotta la documentazione relativa ai dati utilizzati per la determinazione dei valori degli indicatori.

Le eventuali valutazioni intermedie si esprimono con un giudizio non numerico. L'OIV indica gli elementi di criticità rilevati anche sulla base di informazioni acquisite attraverso gli altri strumenti di controllo attivati nell'Ente.

Gli esiti delle valutazioni intermedie sono comunicati in forma scritta, organizzando anche, se opportuno, colloqui di gruppo o individuali.

ART. 7 - COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

La valutazione dei comportamenti organizzativi delle posizioni organizzative è sviluppata con riferimento ai seguenti fattori:

Relazione e integrazione con riferimento a:

- comunicazione e capacità relazionale con i colleghi;
- capacità di visione interfunzionale al fine di potenziare i processi di programmazione, realizzazione e rendicontazione;
- partecipazione alla vita organizzativa;
- integrazione con gli amministratori su obiettivi assegnati;
- capacità di lavorare in gruppo;

- capacità negoziale e gestione dei conflitti.

Innovatività con riferimento a:

- iniziativa e propositività;
- capacità di risolvere i problemi;
- autonomia;
- capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche;
- capacità di contribuire alla trasformazione del sistema;
- capacità di definire regole e modalità operative nuove;
- introduzione di strumenti gestionali innovativi.

Gestione risorse economiche con riferimento a:

- gestione delle entrate: efficienza e costo sociale;
- gestione delle risorse economiche e strumentali affidate;
- rispetto dei vincoli finanziari;
- capacità di standardizzare le procedure, finalizzandole al recupero dell'efficienza;
- sensibilità alla razionalizzazione dei processi;
- capacità di orientare e controllare l'efficienza e l'economicità dei servizi affidati a soggetti esterni all'organizzazione.

Orientamento alla qualità dei servizi con riferimento a:

- rispetto dei termini dei procedimenti;
- presidio delle attività: comprensione e rimozione delle cause degli scostamenti dagli standard di servizio rispettando i criteri quali-quantitativi;
- capacità di programmare e definire adeguati standard rispetto ai servizi erogati;
- capacità di organizzare e gestire i processi di lavoro per il raggiungimento degli obiettivi controllandone l'andamento;
- gestione efficace del tempo di lavoro rispetto agli obiettivi e supervisione della gestione del tempo di lavoro dei propri collaboratori;
- capacità di limitare il contenzioso;
- capacità di orientare e controllare la qualità dei servizi affidati a soggetti esterni all'organizzazione.

Gestione risorse umane con riferimento a:

- capacità di informare, comunicare e coinvolgere il personale sugli obiettivi dell'unità organizzativa;
- capacità di assegnare responsabilità e obiettivi secondo le competenze e la maturità professionale del personale;
- capacità di definire programmi e flussi di lavoro controllandone l'andamento;
- delega e capacità di favorire l'autonomia e la responsabilizzazione dei collaboratori;
- prevenzione e risoluzione di eventuali conflitti fra i collaboratori;
- attivazione di azioni formative e di crescita professionale per lo sviluppo del personale,
- efficiente ed efficace utilizzo degli istituti e degli strumenti di gestione contrattuali;
- controllo e contrasto dell'assenteismo;
- capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata anche tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi con riferimento a:

- capacità di analizzare il territorio, i fenomeni, lo scenario di riferimento e il contesto in cui la posizione opera rispetto alle funzioni assegnate;
- capacità di ripartire le risorse in funzione dei compiti assegnati al personale;
- orientamento ai bisogni dell'utenza e all'interazione con i soggetti del territorio o che influenzano i fenomeni interessanti la comunità;
- livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta;

ART. 8 - OSSERVATORI PRIVILEGIATI

Nella valutazione dei comportamenti organizzativi l'OIV si avvale di osservatori privilegiati che interagiscono con i titolari di posizione organizzativa. A titolo esemplificativo se ne elencano alcuni: Segretario comunale, colleghi, Sindaco e Assessori, collaboratori diretti, altri organi di controllo.

ART. 9 - AUTOVALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

Ai fini dello sviluppo del processo valutativo, i valutatori (OIV e posizioni organizzative) hanno facoltà di utilizzare lo strumento dell'autovalutazione anche al fine di evidenziare le aree di eccellenza o di debolezza così come percepite dal valutato.

L'autovalutazione non è una fase procedimentale a rilevanza pubblica, ma tesa semplicemente a migliorare il processo valutativo, e non ne vincola il contenuto che è sempre in capo ai valutatori.

ART. 10 - VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA. SCHEDE DI VALUTAZIONE

La valutazione finale è ripartita tra valutazione dei risultati e dei comportamenti organizzativi, secondo quanto previsto dagli artt. 3 e 4.

La valutazione dei risultati si ottiene sommando i coefficienti o i parametri di raggiungimento degli obiettivi validati ponderati con i rispettivi pesi.

La valutazione dei comportamenti organizzativi è articolata nei fattori di valutazione di cui all'art. 7 ed è elaborata mediante la scheda allegata sub. a). La valutazione dei comportamenti oltre a concorrere alla determinazione dei premi è un riferimento fondamentale per la gestione delle risorse e per l'elaborazione dei piani di formazione dell'Ente.

Il documento contenente la proposta di valutazione finale delle posizioni organizzative è consegnato in occasione di un colloquio appositamente convocato. Nel corso del colloquio il valutato potrà richiedere all'OIV il riesame di tutta o parte della valutazione; in tal caso entro tre giorni il richiedente fornirà all'OIV adeguata documentazione a supporto. In alternativa al riesame di cui sopra, entro tre giorni dal colloquio, può essere richiesto attraverso atto scritto e motivato l'intervento di un organo di conciliazione appositamente costituito con atto della Giunta Comunale.

La procedura di revisione, ovvero, ove attivata, la procedura di conciliazione devono essere definite entro 7 giorni dalla richiesta. La procedura di conciliazione si chiude con la formazione di un verbale riportante i contenuti dell'accordo raggiunto tra l'organo di conciliazione e la posizione organizzativa ovvero con la constatazione del mancato accordo.

Nel caso in cui non venga raggiunto un accordo per la conciliazione, il Sindaco, entro 7 giorni dal ricevimento della documentazione, esamina la documentazione stessa e, se del caso, sentito il valutatore e il dipendente, deciderà in merito con apposito atto motivato.

ART. 11 - ELABORAZIONE DELLA GRADUATORIA FINALE

Il compenso incentivante viene assegnato proporzionalmente alla percentuale di valutazione conseguita da ciascun dipendente.

Il conseguimento di una valutazione inferiore al 70%. produce gli effetti previsti dalla legge e dal contratto per i casi di mancato raggiungimento degli obiettivi di performance e, pertanto, comporta l'esclusione dal compenso incentivante.

ART. 12 - STRUTTURE OPERATIVE A SUPPORTO DELL'OIV

L'OIV si avvale delle strutture di controllo e monitoraggio presenti nell'Ente, nonché dei competenti uffici del settore Risorse Umane.

CAPO II

METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DEI LIVELLI

ART. 13 - VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEI LIVELLI

La valutazione del personale dei livelli è articolata in due parti, una prima parte riferita alla valutazione del comportamento del dipendente nel concorso al raggiungimento al Piano della performance riferite agli obiettivi nei quali è coinvolto e una seconda parte riferita ai comportamenti organizzativi e alle competenze espresse; ogni parte nel suo insieme determina il 50% del risultato (peso).

La valutazione è elaborata mediante l'analisi di determinati fattori ritenuti rilevanti - descritti all'articolo 16 - e riprodotti in una apposita scheda (sub. b). I fattori concorrono a definire le singole "parti" di valutazione. La valutazione del personale è svolta anche con riferimento alla categoria e al profilo professionale.

La posizione organizzativa, in ragione delle caratteristiche degli obiettivi, della natura e della complessità delle prestazioni, della considerazione dell'ambiente in cui esse sono rese, individua quali fattori comportamentali sono attesi e correlati al profilo professionale e determina il peso di ciascun fattore per ogni singolo collaboratore.

In ogni caso, la somma del punteggio della "parte" della scheda di valutazione relativa ai comportamenti organizzativi è pari al 50% del peso complessivo.

ART. 14 - COMUNICAZIONE DEGLI OBIETTIVI AL PERSONALE DEI LIVELLI

La posizione organizzativa comunica formalmente al personale gli obiettivi e la correlativa ponderazione entro un mese dalla data di approvazione del Piano delle Performance.

La posizione organizzativa è altresì tenuta a convocare appositi incontri informativi finalizzati a chiarire eventuali incertezze, nonché a predisporre le misure operative di dettaglio utili al perseguimento degli obiettivi e alla predisposizione degli strumenti necessari alla rilevazione dei dati occorrenti per l'elaborazione degli indicatori.

ART. 15 - VALUTAZIONE INTERMEDIA DEL PERSONALE DEI LIVELLI

Alle frequenze di cui al precedente articolo 1 la posizione organizzativa, sulla base delle informazioni emergenti dai sistemi di controllo attivi nell'Ente e dai dati comunque raccolti elabora le valutazioni individuali intermedie.

In sede di misurazione e valutazione intermedia può essere concordata la variazione degli indicatori e/o del valore di performance atteso, delle fonti dei dati e/o delle metodologie di stima.

La valutazione intermedia si esprime con un giudizio non numerico. La posizione organizzativa indica gli elementi di criticità rilevati anche sulla base di informazioni acquisite attraverso gli altri strumenti di controllo attivati nell'Ente.

Gli esiti delle valutazioni intermedie sono comunicati in forma scritta, organizzando, se opportuno, colloqui di gruppo o individuali.

ART. 16 - ARTICOLAZIONE E RILEVANZA DEGLI ELEMENTI DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEI LIVELLI

La valutazione del personale dei livelli è sviluppata con riferimento ai seguenti campi:

I FATTORI PREVISTI PER IL CAMPO RIFERITO AGLI OBIETTIVI ASSEGNATI SONO:

- a) Orientamento al miglioramento professionale e dell'organizzazione**
- b) Flessibilità nell'affrontare e risolvere i problemi insiti negli obiettivi assunti**
- c) Costanza dell'impegno nel tempo e nelle prassi di lavoro**

Il 50% del peso complessivamente disponibile è assegnato al campo di valutazione "Apporto qualitativo e concorso al raggiungimento degli obiettivi di performance" valutato anche in ragione della corrispondenza delle condizioni di contesto previste con quelle di fatto determinatesi nel corso della gestione.

La valutazione è espressa mediante 7 giudizi alternativi tra loro che costituiscono il moltiplicatore del peso del singolo fattore .

I FATTORI PREVISTI PER IL CAMPO RIFERITO AI COMPORTAMENTI PROFESSIONALI SONO:

- Relazione e integrazione**
- Innovatività**
- Gestione delle risorse economiche**
- Orientamento alla qualità dei servizi**
- Rapporti con l'unità operativa di appartenenza**
- Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi**

I diversi item assumono significati e pesi differenti, specifici per ciascun profilo professionale, come descritto nelle schede in allegato (**sub. b**).

Il 50% del peso complessivamente disponibile è assegnato al campo di valutazione "Comportamenti professionali".

La valutazione è espressa mediante 7 giudizi alternativi tra loro che costituiscono il moltiplicatore del peso del singolo fattore (item).

ART. 17 - ELABORAZIONE DELLA VALUTAZIONE FINALE

La valutazione finale del singolo dipendente è consegnata in occasione di un colloquio appositamente convocato. Nel corso del colloquio il valutato potrà richiedere al proprio valutatore il riesame di tutta o parte della valutazione; in tal caso entro tre giorni il richiedente fornirà al valutatore adeguata documentazione a supporto. In alternativa al riesame di cui sopra, entro tre giorni dal colloquio, può essere richiesto attraverso atto scritto e motivato l'intervento di un organo di conciliazione identificato nella figura del Segretario Comunale. La procedura di revisione, ovvero, ove attivata, la procedura di conciliazione devono essere definite entro 7 giorni dalla richiesta. La procedura di conciliazione si chiude con la formazione di un verbale riportante i contenuti dell'accordo raggiunto tra l'organo di conciliazione e il valutato ovvero con la constatazione del mancato accordo. Nel caso in cui non venga raggiunto un accordo per la conciliazione, il Sindaco, entro 7 giorni dal ricevimento della documentazione, esamina la documentazione stessa e, se del caso, sentito il valutatore e il dipendente, deciderà in merito con apposito atto motivato.

L'insieme delle valutazioni è collocato in una graduatoria di merito.

La valutazione inferiore al 70% produce gli effetti previsti dalla legge e dal contratto per i casi di mancato raggiungimento degli obiettivi di performance.

L'OIV raccoglie in un'unica graduatoria la distribuzione delle valutazioni effettuate dalle posizioni organizzative; qualora la curva di distribuzione presentasse anomalie sia a livello generale che di settore, si riserva di effettuare i necessari approfondimenti, tali da verificare la corretta ed equa applicazione dei criteri e della metodologia di valutazione.

ART. 18 - ELABORAZIONE DELLA GRADUATORIA FINALE

La graduatoria finale di Ente è elaborata tenendo conto esclusivamente dei punteggi assegnati al personale che ha avuto una valutazione non inferiore al 70%.