Approvato con delibera G. C. n. 73 del 12/8/2011 e modificato con delibera G.C. 85 del 26/7/2012.

COMUNE DI VADO LIGURE
(Provincia di Savona)

METODOLOGIA

DI

VALUTAZIONE

SOMMARIO

CAPO I
METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Art. 1 – Misurazione delle performance e frequenza della valutazione Pag. 2
Art. 2 – Validazione degli obiettivi Pag. 2
Art. 3 – Pesatura degli obiettivi Pag. 3
Art. 4 – Pesatura dei comportamenti organizzativi Pag. 4
Art. 5 – Comunicazione degli esiti della validazione, della pesatura di obiettivi e di comportamenti organizzativi Pag. 4
Art. 6 – Modalità di rendicontazione dello stato di attuazione degli obiettivi da parte del Segretario comunale e da parte delle Posizioni Organizzative Pag. 5
Art. 7 – Comportamenti organizzativi Pag. 5
Art. 8 – Osservatori privilegiati Pag. 7
Art. 9 – Autovalutazione dei comportamenti organizzativi Pag. 7
Art. 10 – Valutazione finale delle performance individuali dei titolari di Posizione Organizzativa – Schede di valutazione Pag. 7
Art. 11 – Elaborazione della graduatoria finale dei Responsabili di Settore Pag. 8

CAPO II
VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'ENTE

Art. 12 – Elaborazione della valutazione dell'Ente sulla base dei report relativi agli obiettivi Pag. 9
Art. 13 – Elaborazione della valutazione sulle strategie dell'Ente Pag. 9
Art. 14 – Strutture operative a supporto del NIV Pag. 10

CAPO III
METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DEI LIVELLI

Art. 15 – Valutazione del personale dei livelli Pag. 10
Art. 16 – Comunicazione degli obiettivi al personale dei livelli Pag. 10
Art. 17 – Articolazione e rilevanza degli elementi di valutazione del personale dei livelli Pag. 11
Art. 18 – Valutazione dell'apporto dato dai dipendenti dei livelli al conseguimento degli obiettivi Pag. 12
Art. 19 – Elaborazione della valutazione finale Pag. 13
Art. 20 – Elaborazione della graduatoria finale Pag. 14

CAPO IV
NORME FINALI

Art. 21 – Valutazione finale delle performance individuali del personale dei livelli – Schede di valutazione Pag. 14

Art. 22-Revisione della metodologia

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 diverse parti nelle quali vengono rispettivamente individuate:

- le 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 semestrale e viene effettuata entro il mese successivo alla scadenza di ciascun semestre.

Ove sia ritenuto necessario in ragione della rilevanza o della complessità degli obiettivi o del sistema di misurazione, il Nucleo indipendente di valutazione (d'ora in poi NIV) può motivatamente disporre ulteriori momenti di verifica ad intervalli inferiori rispetto a quelli di cui sopra.

La valutazione individuale fa riferimento a due ambiti: la valutazione degli obiettivi assegnati e la valutazione dei comportamenti organizzativi 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 del NIV, 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 in termini concreti e chiari. In particolare gli obiettivi devono essere formulati a partire dalla rilevazione puntuale dei prodotti o delle utilità riferite al cliente finale, fruitore, beneficiario del processo produttivo o di erogazione e contemplare un apparato di indicatori idoneo a rilevare gli effetti delle azioni eseguite rispetto alla qualità dei prodotti o delle prestazioni.

- riferimento ad un arco temporale determinato corrispondente alla durata dello strumento di programmazione in cui sono inseriti (PEG e PdO)

- commisurazione, ove possibile, **ai valori di riferimento derivanti da standard** definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe

- confrontabilità con le tendenze della produttività dell'Amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente.

- correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili, in particolare gli obiettivi devono essere correlati alle risorse che si stimano saranno disponibili, con assunzione di responsabilità rispetto al loro conseguimento.

Gli obiettivi che rilevano ai fini dell'attribuzione della premialità al personale dei livelli secondo quanto disposto dai successivi artt. 18, 19 e 20 sono esclusivamente quelli che non determinano, in virtù di specifiche disposizioni contrattuali, di legge o di regolamento, l'attribuzione di altri o specifici compensi incentivanti.

Detti obiettivi, se in virtù del principio di omnicomprensività della retribuzione dei responsabili di posizione organizzativa, non determinano l'attribuzione ad essi di alcuna forma di incentivazione, vengono validati e pesati tra gli obiettivi assegnati in quanto il responsabile di riferimento li pianifica, ne predispone la programmazione, li gestisce sul piano organizzativo e coordina le risorse umane necessarie alla loro attuazione. Detti obiettivi concorrono quindi alla valutazione ed alla conseguente attribuzione di retribuzione di risultato dei responsabili di p.o. mentre non concorrono alla valutazione del personale dei livelli in quanto già destinatario di altro compenso incentivante.

Possono essere previsti, nel caso di particolare complessità e necessaria articolazione dell'attività in diversi campi operativi, obiettivi intersettoriali : in questo caso- nella scheda obiettivo - viene indicato come personale coinvolto il personale di tutti i settori interessati e debbono essere previsti indicatori in grado di monitorare l'attività di tutti i dipendenti coinvolti secondo le diverse specificità professionali.

In coerenza con gli strumenti di programmazione economico finanziaria possono essere previsti obiettivi pluriennali se il relativo sviluppo e raggiungimento si articola su più di un'annualità. L'obiettivo pluriennale viene articolato secondo un crono programma ed è riportato nel piano della performance/piano dettagliato degli obiettivi di ciascuno degli anni di riferimento.

ART. 3
PESATURA DEGLI OBIETTIVI

Gli obiettivi validati sono successivamente sottoposti alla valutazione della rilevanza e alla conseguente assegnazione di un peso in ragione dei seguenti criteri:

- pertinenza e coerenza con le **strategie perseguite dall'amministrazione**;
- pertinenza e coerenza con la **missione istituzionale**;
- coerenza con i **bisogni della collettività** ricavati dagli strumenti di analisi disponibili;
- capacità di determinare un significativo **miglioramento della qualità** dei servizi erogati e degli interventi;
- idoneità a mantenere standard adeguati in **condizioni critiche** determinate, congiuntamente o separatamente, dalla riduzione delle risorse disponibili, dalla rapida variazione o trasformazione dei fabbisogni espressi dalla comunità, dall'evoluzione costante e spesso non coerente del quadro normativo di riferimento o da altre circostanze non prevedibili ovvero non governabili dall'unità amministrativa incaricata del presidio delle funzioni o dei servizi.

Per un migliore codice di lettura si possono classificare gli obiettivi nel seguente modo:

Obiettivi di investimento: contribuiscono alla performance dell'Ente e concorrono alla valutazione della performance organizzativa e della performance individuale, rappresentano gli investimenti in conto capitale;

Obiettivi strategici: ricondotti alla programmazione dell'Ente, utili per la valutazione della performance di Ente, organizzativa ed individuale.

Obiettivi di processo: rappresentano l'attività istituzionale dell'Ente, volta al miglioramento dell'efficienza e all'incremento della soddisfazione dell'utenza, utili per la valutazione della performance di Ente, organizzativa ed individuale.

La rilevanza degli obiettivi ha impatto nella valutazione individuale dal momento che ogni soggetto valutato ottiene un indice di complessità determinato dal numero di obiettivi assegnati e dal peso di ciascuno di essi.

Gli indicatori di misura utilizzati nella pesatura degli obiettivi sono:

Strategicità: importanza politica in relazione al programma di mandato dell'Amministrazione

Complessità: grado di realizzabilità

Impatto esterno e/o interno: miglioramento per gli stakeholder

Economicità: efficienza economica

Gli obiettivi vengono quindi "pesati" andando ad individuare, in relazione ad una valutazione e definizione quantitativa di tipo numerico (1,2 o 3) gli indicatori di cui sopra per ciascun obiettivo. Le valutazioni numeriche, effettuate rispetto a ciascun indice, andranno tra di loro moltiplicate in modo da ottenere il peso di ciascun obiettivo. In questo modo il peso massimo attribuibile all'obiettivo è 81 punti mentre il peso minimo, teorico, è di 1.

Detto peso viene utilizzato, *in primis*, per definire le tre fasce di ponderazione obiettivi nelle quali suddividere i responsabili di settore titolari di posizione organizzativa in relazione alla retribuzione di risultato massima percepibile in caso di raggiungimento superiore al 90% della media degli obiettivi assegnati:

1^ fascia - con obiettivi del peso complessivo uguale o superiore al 15% del totale - che potrà percepire, quale retribuzione di risultato, il 25% della retribuzione di posizione

2^ fascia - con obiettivi del peso complessivo uguale o superiore al 11% del totale - che potrà percepire, quale retribuzione di risultato, il 22% della retribuzione di posizione

3^ fascia - con obiettivi del peso complessivo meno elevato inferiore all'11% del totale - che potrà percepire, quale retribuzione di risultato, il 20% della retribuzione di posizione

La ponderazione degli obiettivi incide anche sulla valutazione circa il conseguimento dei risultati da parte delle pp.oo.: nel senso che le relative percentuali di conseguimento sono "tarate" in relazione al peso degli obiettivi assegnati.

Gli obiettivi intersettoriali dal vengono "pesati" autonomamente in capo a ciascun responsabile di posizione organizzativa coinvolto in essi tenendo anche conto dell'apporto che i diversi settori debbono fornire alla loro realizzazione: per chiarezza espositiva sono riportati nel piano della performance /piano degli obiettivi ripetendoli per ciascun settore coinvolto; essi inoltre concorrono alla valutazione di tutto il personale dei livelli in essi coinvolto in relazione al peso attribuito all'obiettivo per il settore di appartenenza.

ART. 4
PESATURA DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

La valutazione dei comportamenti organizzativi dei responsabili di settore pp.oo. avviene attraverso l'analisi e la valutazione di determinati **fattori (item)** ritenuti rilevanti e descritti in un'apposita scheda, attraverso una scala di giudizio numerica.

Il NIV attribuisce un peso a ciascun fattore (item) dei comportamenti organizzativi in relazione ai comportamenti attesi da ciascuna posizione organizzativa rispetto alla propria specifica funzione.

Il peso assegnato a ciascun fattore (item) 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

Il NIV comunica formalmente alle posizioni organizzative l'esito dell'ammissione e della ponderazione degli obiettivi entro un mese dalla data di approvazione dello strumento di pianificazione del quale costituiscono il contenuto (PEG/ PdO).

È compito delle posizioni organizzative effettuare tempestivamente analoga comunicazione al personale coinvolto nella realizzazione degli obiettivi.

Gli obiettivi validati e ponderati vengono pubblicati sul sito web istituzionale e costituiscono una parte del Piano delle Performance.

Il NIV comunica altresì, negli stessi termini previsti per gli obiettivi, la ponderazione dei diversi fattori (item) dei comportamenti organizzativi in riferimento ai titolari di posizione organizzativa.

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

Alle frequenze di cui al precedente articolo le posizioni organizzative presentano al NIV i report sullo stato di conseguimento degli obiettivi validati, utilizzando gli indicatori ammessi.

In sede di misurazione e valutazione intermedia può essere motivatamente richiesta la variazione degli indicatori.

A richiesta del NIV deve essere prodotta la documentazione relativa ai dati utilizzati per la determinazione dei valori degli indicatori.

Le valutazioni intermedie si esprimono con un giudizio non numerico. Il NIV 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 orale.

ART. 7
COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

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

1) Relazione e integrazione, a titolo esemplificativo, riferito 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.

2) Innovatività a titolo esemplificativo, riferito 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.

3) Gestione risorse economiche, a titolo esemplificativo, riferito 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.

4) Orientamento alla qualità dei servizi , a titolo esemplificativo, riferito 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.

5) Gestione risorse umane, a titolo esemplificativo, riferito 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.

6) Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi, a titolo esemplificativo, riferito 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;
- sensibilità nell'attivazione di azioni e sistemi di benchmarking.

Ciascun fattore è oggetto di una pesatura che viene effettuata dal N.I.V. e nell'ambito della quale al fattore (o item) è attribuito un peso tramite l'applicazione di un moltiplicatore. Il risultato finale delle valutazione dei comportamenti dei pp.oo. deve essere espresso in cinquantesimi.

ART. 8
OSSERVATORI PRIVILEGIATI

Nella valutazione dei comportamenti organizzativi il NIV si avvale di osservatori privilegiati che interagiscono con i titolari di posizione organizzativa. A titolo esemplificativo se ne

elencano alcuni: Segretario generale, Sindaco e Assessori, collaboratori diretti, altri organi di controllo.

Il NIV cura annualmente la realizzazione di indagini sul personale dipendente volte a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione

La raccolta di informazioni 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 al NIV

ART. 9
AUTOVALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

Ai fini dello sviluppo del processo valutativo, i valutatori (NIV 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 E DEL SEGRETARIO COMUNALE - SCHEDE DI VALUTAZIONE

La valutazione finale delle pp.oo. e del Segretario Comunale è ripartita tra valutazione dei risultati, che incide per il 50%, e la valutazione dei comportamenti organizzativi, che incide per il restante 50%.

La valutazione dei risultati è data dalla percentuale di raggiungimento degli obiettivi assegnati a ciascun responsabile di settore. La valutazione dei risultati del Segretario Comunale è data dalla media tra le percentuali di raggiungimento degli obiettivi assegnati a ciascun responsabile di settore.

Ovviamente, poiché gli obiettivi assegnati a ciascun responsabile di settore / p.o. sono caratterizzati da pesi differenziati tra di loro, le diverse percentuali di conseguimento degli obiettivi sono rapportate ai pesi degli obiettivi stessi. In sostanza si sommano i pesi degli obiettivi attribuiti a ciascuna p.o. e si determina il 100% di peso – obiettivi raggiungibile dalla p.o. stessa. Poi si individuano per ciascun obiettivo, in relazione al relativo peso attribuito, le percentuali di raggiungimento ed il relativo punteggio corrispondente. Rapportando quindi, con una proporzione, il totale dei punti conseguibili ed il totale dei punti conseguiti da ciascuna p.o. si ottiene la % di raggiungimento degli obiettivi .

Questa percentuale incide per il 50% sulla valutazione del p.o.

La valutazione dei comportamenti organizzativi, che incide per il restante 50% della retribuzione di risultato dei pp.oo. e del Segretario Comunale, è articolata nei fattori (item) 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.

La valutazione dei comportamenti organizzativi del Segretario Comunale è effettuata dal Sindaco.

Il documento contenente la proposta di valutazione finale delle posizioni organizzative è consegnato in occasione di un colloquio appositamente convocato. Il documento contenente la proposta di valutazione finale del Segretario Comunale è consegnato dal Sindaco. Nel corso del colloquio il valutato potrà richiedere al NIV ovvero, nel caso del Segretario Comunale, al Sindaco, il riesame di tutta o parte della valutazione; in tal caso entro tre giorni il richiedente fornirà al NIV ovvero, nel caso del Segretario Comunale, al Sindaco, adeguata documentazione a supporto. La procedura di revisione deve essere definita entro 7 giorni dalla richiesta.

La procedura di revisione si chiude con la formazione di un verbale riportante i contenuti dell'accordo raggiunto il N.I.V. e la posizione organizzativa ovvero con la constatazione del mancato accordo.
La proposta di valutazione è trasmessa al Sindaco e alla Giunta comunale entro tre giorni dalla scadenza del termine previsto per la presentazione della richiesta di riesame. Ove sia stata richiesta la revisione, la proposta è trasmessa entro 3 giorni dalla conclusione della rispettiva procedura. Il Sindaco entro i successivi 7 giorni determina sulle proposte accogliendole integralmente o con le modifiche che riterrà di apportare.

ART. 11
ELABORAZIONE DELLA GRADUATORIA FINALE DEI RESPONSABILI DI SETTORE

Il sistema prevede cinque fasce di merito. Per ogni fascia è previsto un valore minimo di ingresso collegato alla scala di valutazione: le pp.oo. e il Segretario Comunale si collocano in questa scala in rapporto alla percentuale conseguita sommando la valutazione in merito al conseguimento dei risultati e la valutazione dei comportamenti organizzativi.

La fascia E corrisponde a valutazioni inferiori alla dimensione dell'adeguatezza pari al 62%. Il collocamento in tale fascia produce gli effetti previsti dalla legge e dal contratto per i casi di mancato raggiungimento degli obiettivi di performance.

La fascia D rappresenta la dimensione della prestazione adeguata: l'ingresso in tale fascia è associato a valutazioni maggiori o uguali al 62% e fino a 68%.

La fascia C è associata a valutazioni superiori al 68% e inferiori all'80%.

La fascia B è associata a valutazioni superiori all' 81% e inferiori al 90%.

La fascia A rappresenta la fascia di merito alta: l'ingresso in tale fascia è associato a valutazioni superiori a 90%.

Le conseguenze in merito alla attribuzione della retribuzione di risultato sono le seguenti:

I titolari di P.O. ovvero il Segretario Comunale che si collocano nella fascia A otterranno il 100% della retribuzione di risultato percepibile da ciascuno secondo quanto definito al precedente art. 3.

I titolari di P.O. ovvero il Segretario Comunale che si collocano nelle fasce B, C, D otterranno una percentuale della retribuzione di risultato, percepibile da ciascuno secondo quanto definito al precedente art. 3, direttamente proporzionale alla percentuale di valutazione conseguita

I titolari di P.O. ovvero il Segretario Comunale che si collocano nella fascia E non otterranno la retribuzione di risultato.

CAPO II
VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'ENTE

ART. 12
ELABORAZIONE DELLA VALUTAZIONE DELL'ENTE SULLA BASE DEI REPORT RELATIVI AGLI OBIETTIVI

La valutazione dell'Ente è effettuata mediante **indicatori di sintesi** elaborati sulla base dei risultati certificati in sede di rendicontazione del Piano delle performance.

Gli indicatori di sintesi dovranno essere elaborati e aggregati **a livello di servizio**, tenendo conto dei contenuti del sistema di pesatura degli obiettivi e del loro grado di raggiungimento.

ART. 13
ELABORAZIONE DELLA VALUTAZIONE SULLE STRATEGIE DELL'ENTE

Ove l'Amministrazione approvi Piani o Programmi di contenuto strategico, caratterizzati dall'individuazione di politiche e degli effetti attesi, il NIV provvede ad elaborare la valutazione circa la coerenza delle strategie di attuazione esplicitate nella Relazione previsionale e programmatica.

In particolare, i piani di rilievo strategico dovranno individuare, per ciascuna politica, gli stakeholder, gli effetti attesi, le forme di partecipazione e gli indicatori da utilizzare per la misurazione dell'efficacia delle strategie (outcome).

ART. 14
STRUTTURE OPERATIVE A SUPPORTO DEL NIV

Il NIV si avvale delle strutture di controllo e monitoraggio presenti nell'Ente, nonché del servizio personale.

CAPO III

METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DEI LIVELLI

ART. 15
VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEI LIVELLI

La valutazione del personale dei livelli è articolata in due parti, **una prima parte** riferita alla valutazione del concorso del dipendente al raggiungimento degli obiettivi inseriti nel Piano della Performance nei quali è coinvolto e **una seconda parte** riferita ai comportamenti professionali; ogni parte nel suo insieme determina il 50% del risultato (peso).

Il budget totale massimo disponibile per l'incentivazione della produttività dei dipendenti non titolari di p.o. di tutto l'ente si suddivide in tanti "punti premio" quanti sono i dipendenti moltiplicati per 100 che è il massimo risultato raggiungibile da ciascun dipendente sommando le due parti della valutazione ottenute.
In merito ai comportamenti professionali la valutazione è elaborata mediante l'analisi di determinati fattori (item) ritenuti rilevanti - descritti all'articolo 17 - e riprodotti in una apposita scheda (sub B). La valutazione del personale è svolta anche con riferimento alla categoria e al profilo professionale nel senso che ogni fattore è "pesato" dal responsabile di settore di riferimento diversamente a seconda della categoria di appartenenza del dipendente valutato e del relativo profilo professionale .Il risultato ottenuto viene poi rapportato a 50 in quanto deve determinare il 50% del punteggio finale di ciascun dipendente valutato.

La seconda parte della valutazione che si riferisce all'apporto fornito dal dipendente rispetto al raggiungimento degli obiettivi dovrà tener conto anche dei seguenti aspetti: la ponderazione degli obiettivi valevole per le pp.oo. nonché la percentuale di raggiungimento degli obiettivi assegnati.

ART. 16
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.

Gli obiettivi che rilevano ai fini dell'attribuzione della produttività al personale dei livelli secondo quanto disposto dai successivi artt. 18, 19 e 20 sono esclusivamente quelli che non determinano, in virtù di specifiche disposizioni contrattuali, di legge o di regolamento, l'attribuzione di altri o specifici compensi incentivanti (a titolo esemplificativo progetti di implementazione di nuovi servizi o di miglioramento di servizi esistenti ex art. 15 c. 5 CCNL 01.04.1999, fattispecie ex art. 15 lett. K CCNL 01.04.199, progettazione e atti di pianificazione urbanistica interni). La posizione organizzativa nel predisporre gli obiettivi non inserisce tra il personale coinvolto i dipendenti che potranno percepire in virtù del conseguimento in argomento altri compensi incentivanti a qualunque titolo definiti.

La posizione organizzativa fornisce ai dipendenti assegnati ogni chiarimento in merito a eventuali incertezze, indicazioni di dettaglio utili al perseguimento degli obiettivi e per la predisposizione degli strumenti utili all'elaborazione degli indicatori.

ART. 17
ARTICOLAZIONE E RILEVANZA DEGLI ELEMENTI DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEI LIVELLI

La valutazione del personale relativamente **COMPORTAMENTI PROFESSIONALI** dei livelli è sviluppata con riferimento ai seguenti campi (vedi scheda sub B1)

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

1) Relazione e integrazione con riferimento, a titolo esemplificativo, a:

- comunicazione e capacità relazionale con i colleghi;
- partecipazione alla vita organizzativa;
- capacità di lavorare in team.

2) Capacità di risolvere i problemi con riferimento, a titolo esemplificativo, a:

- iniziativa e propositività;
- autonomia;
- capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche;
- capacità di contribuire alla trasformazione del sistema;
- capacità di individuare e proporre regole e modalità operative nuove;
- concorso all'introduzione di strumenti gestionali innovativi.

3) Gestione delle risorse economiche con riferimento, a titolo esemplificativo, a:

- gestione attenta ed efficiente delle risorse economiche e strumentali affidate;
- capacità di standardizzare le procedure (amministrative o operative), finalizzandole al recupero dell'efficienza;
- sensibilità alla razionalizzazione dei processi.

4) Orientamento alla qualità dei servizi con riferimento, a titolo esemplificativo, a:

- rispetto dei termini dei procedimenti;
- capacità di organizzare e gestire il tempo di lavoro per il raggiungimento degli obiettivi di produzione;
- comprensione e rimozione delle cause degli scostamenti dagli standard di servizio rispettando i criteri quali-quantitativi;
- precisione nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure.

5) Rapporti con l'unità operativa di appartenenza con riferimento, a titolo esemplificativo, a:

- concorso nella definizione dei piani e flussi di lavoro all'interno dell'unità di appartenenza e disponibilità alla temporanea variazione degli stessi in ragione di eventi non programmati che li influenzano;
- valutazione della regolare presenza in servizio (a tal fine non rilevano le assenze per maternità, paternità e parentale, nonché per infortunio o malattia professionale).

6) Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi con riferimento, a titolo esemplificativo, a:

- capacità di interpretare i fenomeni, il contesto di riferimento e l'ambiente in cui è esplicata la prestazione lavorativa ed orientare coerentemente il proprio comportamento;
- livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta.

Il 50% del peso complessivamente disponibile è assegnato al campo di valutazione "Comportamenti professionali". La valutazione è espressa mediante 7 giudizi alternativi tra loro.

ART. 18
VALUTAZIONE DELL'APPORTO DATO DAI DIPENDENTI DEI LIVELLI AL CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI

L'apporto fornito dal dipendente al raggiungimento degli obiettivi assegnatigli (la valutazione è complessivamente riferita a tutti gli obiettivi assegnati a ciascun dipendente) viene valutato in punteggio massimo di 14 secondo i seguenti due fattori:

flessibilità e capacità propositiva nel raggiungimento degli obiettivi: da 1 a 5

costanza nell'impegno volto al perseguimento degli obiettivi: da 1 a 5

Ciascun dipendente verrà quindi valutato per il proprio apporto agli obiettivi con un punteggio espresso in decimi (vedi scheda sub B2).

Il responsabile di settore p.o., a rendicontazione degli obiettivi, individua per ciascun obiettivo i punti conseguiti in relazione alla relativa pesatura – obiettivo ed alla percentuale di raggiungimento dell'obiettivo: ciò avviene rapportando i punti – peso ottenuti dall'obiettivo in sede di ponderazione iniziale con la percentuale di raggiungimento. Si ottiene quindi un punteggio per ciascun obiettivo che tiene conto sia del suo peso sia di quanto è stato effettivamente conseguito. Il punteggio ottenuto in merito al raggiungimento di ciascun obiettivo è utile al fine del conseguimento della 2^ parte della valutazione (relativa all'apporto fornito al raggiungimento degli obiettivi) esclusivamente per gli obiettivi raggiunti almeno al 62%. Nel caso in cui uno o più degli obiettivi assegnati al dipendente siano stati raggiunti in una percentuale inferiore al 62% nel calcolo della media del punteggio verranno calcolati 0 punti.
Ogni responsabile di settore calcola la media dei punteggi conseguiti nei diversi obiettivi assegnati a ciascun dipendente ottenendo così un punteggio medio di riferimento per ogni dipendente.
I punteggi attribuiti a ciascun dipendente sono oggetto di classificazione in fasce secondo la seguente graduazione:

- fascia da 0 a 10 punti
- fascia da 11 a 15 punti
- fascia da 16 a 25 punti
- fascia da 26 punti in su

All'appartenenza a ciascuna della fasce è associato un valore da 1 a 5,5 che rappresenta il moltiplicatore del punteggio complessivo che il responsabile di settore ha attribuito circa l'apporto fornito da ciascuno dei dipendenti al conseguimento degli obiettivi dell'anno. In particolare si avrà:

- fascia da 0 a 11 punti = moltiplicatore 1
- fascia da 11 a 15 punti = moltiplicatore 3,5
- fascia da 16 a 25 punti = moltiplicatore 5
- fascia da 26 punti in su = moltiplicatore 5,5

I punteggi di fascia ottenuti da ciascun dipendente vengono quindi moltiplicati per il punteggio ottenuto in merito all'apporto al conseguimento degli obiettivi. I punteggi superiori a 50 vanno a compensare l'eventuale mancato ottenimento della valutazione massima in termini di comportamento professionale.

ART. 19
ELABORAZIONE DELLA VALUTAZIONE FINALE

La valutazione relativa al comportamento professionale del dipendente viene quindi sommata alla valutazione dell'apporto al raggiungimento degli obiettivi. Si ottiene così il punteggio di ciascun dipendente . Il punteggio totale ottenuto da ogni dipendente va moltiplicato per il valore del "punto premio"di cui all'art. 15 c. 2 in precedenza determinato e si ottiene così l'importo spettante a ciascun dipendente. I dipendenti che riportano un punteggio complessivo superiore a 100 sono collocati nella fascia alta ed hanno diritto, fatta salva l'eventuale successiva distribuzione dei "resti" del budget Comunale, comunque n. 100 punti – premio complessivi.
Detto importo sarà proporzionalmente ridotto per assenze superiori a 30 giorni dovute a aspettativa, aspettativa ex l. n. 104 e congedo di maternità facoltativo. Non si procederà alla riduzione dell'importo per assenze dovute a malattia, congedo di maternità obbligatorio, infortunio.
Il NIV 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.
Si procederà, quindi, a redigere un graduatoria dei dipendenti in base ai punteggi ottenuti.
La graduatoria di cui sopra è utile ai fini :

- dell'attribuzione della progressione economica
- della re – distribuzione delle risorse disponibili per la c.d. "produttività" che siano rimaste indivise in ragione del mancato totale raggiungimento degli obiettivi assegnati e della non corrispondenza delle valutazioni conseguite dai dipendenti con il massimo teoricamente attribuibile.

Il sistema prevede cinque fasce di merito. Per ogni fascia è previsto un valore minimo di ingresso collegato alla scala di valutazione. La determinazione della fascia di appartenenza è stabilita sommando la percentuale conseguita in sede di valutazione del comportamento professionale con la percentuale conseguita in merito all'apporto fornito al conseguimento degli obiettivi e rapportando il dato a 100.

La fascia E corrisponde a valutazioni inferiori alla dimensione dell'adeguatezza pari a 62 punti

La fascia D rappresenta la dimensione della prestazione adeguata: l'ingresso in tale fascia è associato a valutazioni maggiori o uguali a 62 punti e fino al 68 punti .

La fascia C è associata a valutazioni maggiori di 68 punti e fino a 75 punti.

La fascia B è associata a valutazioni maggiori di 76 punti e fino a 84 punti.

La fascia A rappresenta la fascia di merito alta: l'ingresso in tale fascia è associato a valutazioni maggiori o uguali a 85 punti.

La parte delle risorse disponibili per la premialità che rimane indivisa in ragione del mancato totale raggiungimento degli obiettivi assegnati e della non corrispondenza delle valutazioni conseguite dai dipendenti con il massimo possibile viene ripartita tra i dipendenti che si sono collocati nella fascia "alta" A in maniera direttamente proporzionale al punteggio complessivo conseguito.

ART. 20
ELABORAZIONE DELLA GRADUATORIA FINALE

La graduatoria finale di Ente è elaborata tenendo conto dei punteggi assegnati al personale rientrante nelle fasce da A ad E.

ART. 21

VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEI DIPENDENTI DEI LIVELLI - SCHEDE DI VALUTAZIONE

Il documento contenente la proposta di valutazione finale dei dipendenti dei livelli è consegnato da ciascun responsabile di settore in occasione di un colloquio appositamente convocato. Nel corso del colloquio il valutato potrà richiedere al responsabile di settore il riesame di tutta o parte della valutazione; in tal caso entro tre giorni il richiedente fornirà al responsabile di settore adeguata documentazione a supporto. La procedura di revisione deve essere definita entro 7 giorni dalla richiesta. In alternativa al riesame di cui sopra, entro tre giorni dal colloquio, potrà essere richiesto attraverso atto scritto e motivato l'intervento del N.I.V. con funzioni di conciliazione . Anche la procedura di conciliazione deve essere definita entro 7 giorni dalla richiesta.

La procedura di revisione e quella di conciliazione si chiudono con la formazione di un verbale riportante i contenuti dell'accordo raggiunto tra il dipendente e il responsabile di settore ovvero con la constatazione del mancato accordo.

La proposta di valutazione è trasmessa al N.I.V. per la formazione della graduatoria del personale dipendente entro tre giorni dalla scadenza del termine previsto per la presentazione della richiesta di riesame. Ove sia stata richiesta la revisione ovvero la conciliazione, la proposta è trasmessa entro 3 giorni dalla conclusione delle rispettive procedure.

CAPO IV
NORME FINALI

ART. 22
REVISIONE DELLA METODOLOGIA

Entro sei mesi dalla prima applicazione della metodologia il NIV sulla base delle risultanze del sistema, avvia ove necessario il processo di revisione orientato alla correzione delle criticità rilevate.