



COMUNE DI ROCCAIONE  
PROVINCIA DI CUNEO

---

# **Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance**

## 1. PREMESSA

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, per il seguito anche SMIVAP, è volto all'applicazione delle disposizioni del D.Lgs. 150/2009, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, nonché del regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi approvato da questo Comune.

Obiettivo prioritario del nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance è innescare un processo di miglioramento continuo dell'azione amministrativa mediante la valorizzazione del personale che passa attraverso un effettivo riconoscimento di premi in relazione al merito dimostrato.

Il sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMIVAP) del Comune di Roccavione è finalizzato a:

- Migliorare la qualità dei servizi offerti dall'Ente;
- Assicurare la crescita delle competenze professionali;
- Raggiungere elevati standard qualitativi ed economici delle funzioni e dei servizi;
- Orientare la performance dei Responsabili dei servizi e del personale al raggiungimento degli obiettivi strategici;
- Creare occasioni di confronto periodico e costruttivo tra valutato e valutatore come momenti di crescita comune e per il miglioramento progressivo dell'organizzazione;
- Diffondere la cultura organizzativa fondata sulla logica della programmazione e del controllo costante degli obiettivi;
- Responsabilizzare i dipendenti in merito agli obiettivi assegnati dal vertice politico;
- Giungere alla massima trasparenza interna ed esterna del ciclo di gestione della performance;
- Promuovere nei responsabili la diffusione di una logica di confronto/verifica continuativi sul raggiungimento degli obiettivi programmati.

Lo SMIVAP si integra con il sistema di programmazione e controllo che definisce obiettivi di performance organizzativa e obiettivi individuali o di gruppo, individuando il personale (PO e dipendenti) ad essi dedicato e verifica il livello di conseguimento del contributo individuale o di gruppo alla performance organizzativa dell'ente.

## 2. OGGETTO

Il sistema di misurazione e valutazione della performance ha ad oggetto:

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

Il sistema di valutazione ha lo scopo per ciascun periodo preso in esame:

- di misurare le prestazioni dei dipendenti in termini di raggiungimento dei risultati rispetto agli obiettivi assegnati;
- di valutare i comportamenti organizzativi e professionali tenuti, nonché le competenze dimostrate, in base a parametri preventivamente concordati;
- di misurare il rendimento collettivo dell'unità organizzativa o gruppo di lavoro.

Il presente SMIVAP definisce la valutazione della Performance Organizzativa e della performance individuale dell'ente.

La performance organizzativa viene valutata con riferimento all'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione degli obiettivi assegnati, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse.

La performance individuale viene valutata con riferimento alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

### **3. I SOGGETTI**

I soggetti del processo valutativo e i rispettivi ruoli, come definiti nel regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi e sono così articolati:

1) Il Sindaco e la Giunta comunale che:

- definiscono gli indirizzi strategici
- definiscono i documenti di pianificazione pluriennale e di programmazione annuale in collaborazione con i vertici gestionali monitorando il perseguimento degli obiettivi di mandato;
- verificano il conseguimento effettivo degli obiettivi strategici;
- approvano il sistema di misurazione e valutazione della performance.

2) L'Organo Monocratico di Valutazione che:

- monitora il funzionamento complessivo del sistema di valutazione, della trasparenza ed integrità dei controlli interni;
- valida il consuntivo PEG e garantisce la correttezza dei processi di misurazione e di valutazione;
- effettua la valutazione annuale dei Titolari delle macrostrutture, sentiti gli assessori di riferimento ed il Sindaco;

3) I Titolari delle macrostrutture che:

- attribuiscono ai dipendenti loro assegnati gli obiettivi per la valutazione della performance organizzativa, con i relativi pesi e indicatori;
- effettuano la pesatura dei parametri di valutazione della performance individuale;
- effettuano la valutazione di tutti i dipendenti assegnati al loro settore.

### **4. IL CICLO DI GESTIONE DELLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

Il ciclo di gestione della performance si sviluppa nelle seguenti fasi:

FASE 1 - entro 30 giorni dall'approvazione del bilancio di previsione, la Giunta Comunale definisce e assegna ai Titolari delle macrostrutture (P.O.) gli obiettivi da raggiungere, la pesatura degli stessi e i rispettivi indicatori mediante adozione del piano esecutivo di gestione che viene adattato a Piano della performance.

FASE 2 – Nel corso dell'esercizio si svolge il monitoraggio in corso di esercizio e l'attivazione di eventuali interventi correttivi.

FASE 3 - Entro Giugno dell'anno successivo avviene la rendicontazione dei risultati e viene svolta la misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale: l'Organo Monocratico di Valutazione verifica il grado di raggiungimento degli obiettivi di P.E.G. da parte dei Titolari delle macrostrutture e valida il consuntivo P.E.G. I Titolari delle macrostrutture effettuano la valutazione della performance dei dipendenti e consegnano le schede individuali effettuando un eventuale colloquio di restituzione. L'Organo Monocratico di Valutazione, entro la stessa scadenza, effettua la valutazione della performance dei Titolari delle macrostrutture in seguito a eventuali colloqui individuali, sulla base della scheda di valutazione.



## 5. PROCEDIMENTO DI VALUTAZIONE

La valutazione complessiva di ciascun dipendente si articola nelle seguenti fasi procedurali:

- fase preliminare - prevede la consegna della programmazione esecutiva in cui sono declinati gli obiettivi individuali maggiormente significativi correlati agli obiettivi di P.E.G. cui il dipendente partecipa; tali obiettivi individuali potranno coincidere con attività funzionali al raggiungimento degli obiettivi di P.E.G. Ciascun obiettivo fissato può essere ulteriormente esplicitato nell'apposito spazio della scheda per renderlo meglio comprensibile, individuando, altresì, gli indicatori di cui ci si avvarrà per le successive valutazioni di risultato. E' rimessa alla discrezionalità del Titolare della macrostruttura individuare anche un solo obiettivo di peso di 60 punti oppure l'individuazione di diversi obiettivi, fino a un massimo di 4, il cui peso medio ponderato deve essere di 60 punti. Si procede analogamente per valutare il contributo del dipendente alla performance organizzativa, con individuazione di un obiettivo-progetto (o più obiettivi-progetti ma indicati congiuntamente nello stesso spazio della scheda e valutati unitariamente) trasversale a più settori o strategico per l'ente con il peso di massimo 10 punti. I parametri relativi al comportamento organizzativo e professionale, nonché alle competenze dimostrate, sono specificati nell'apposita area riportata nella scheda allegata il cui punteggio totale è 30/100. La scheda, quando viene consegnata, deve essere sottoscritta da parte del responsabile e del dipendente, che potranno apporre osservazioni, e trasmessa all'ufficio personale.
- fase monitoraggio - nel corso dell'anno il responsabile del servizio può procedere a monitorare lo stato di attuazione del conseguimento degli obiettivi e a rilevare eventuali scostamenti con le relative motivazioni.
- fase finale - si conclude di norma entro il mese di giugno dell'anno successivo a quello di riferimento; in questa fase vengono tratte le valutazioni conclusive e comunicate al dipendente le valutazioni finali, attraverso la consegna della scheda

## SCHEDA DI VALUTAZIONE PERSONALE DIPENDENTE

NOMINATIVO DIPENDENTE.....

	Dettaglio degli obiettivi individuali	Punteggio massimo attribuibile	Grado di conseguimento	valutazione
<b>Obiettivi individuali collegati agli obiettivi di P.E.G. (max 60 punti complessivi)</b>	1			
	2			
	3			
	4			
<b>SUBTOTALE</b>				
<b>Contributo alla performance organizzativa dell'Ente (max 10 punti complessivi)</b>	Obiettivi strategici e/o trasversali 1.....			
	<b>PARAMETRI</b>			
<b>COMPETENZE DIMOSTRATE, COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO E PROFESSIONALE (max 30 punti complessivi)</b>	Cooperazione integrazione con soggetti interni			
	Flessibilità e disponibilità ad attività non predeterminate			
	Iniziativa personale e capacità di innovazione			
	Assiduità nello svolgimento del lavoro			
	Adattamento all'introduzione di innovazioni e di cambiamenti organizzativi			
	Rispetto tempistica assegnata			
	Competenze relazionali dimostrate nei confronti dell'utenza			
	Competenze giuridiche, tecniche e informatiche dimostrate nello svolgimento dell'attività			
	<b>SUBTOTALE</b>			
<b>TOTALE</b>				
Osservazioni.....				

## 6. VALUTAZIONE PERSONALE DIPENDENTE

Il Titolare della Macrostruttura effettua la valutazione del personale ad esso assegnato.

Nel caso di dipendenti assegnati a diversi settori, la valutazione è effettuata da entrambi i responsabili e il punteggio finale è rappresentato dalla media delle due valutazioni.

La valutazione viene effettuata secondo le seguenti modalità:

### a) RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI(max 60 punti)

Le percentuali di raggiungimento degli obiettivi derivano dalle valutazioni fatte dal Titolare della Macrostruttura, secondo la seguente scala di valori:

0,10 – 0,39 risultati scarsi

0,40 – 0,59 risultati modesti

0,60 – 0,75 risultati buoni

0,76 – 0,89 risultati significativi

0,90 – 0,98 risultati elevati

0,99 – 1,00 risultati ottimi

Il punteggio attribuito per i risultati conseguiti con gli obiettivi individuali deriva infine dalla seguente formula:

Media ponderata raggiungimento obiettivi x 60.

I singoli valori, prima di essere sommati vengono moltiplicati con il peso (ponderazione) a loro assegnato.

Il peso indica l'importanza (oggettiva o soggettiva) che il singolo valore riveste nella distribuzione. La divisione di conseguenza non viene fatta con il numero di valori, ma con la somma dei pesi.

La formula generale è la seguente:

$$M_{a,pond} = \frac{\sum x_i f_i}{\sum f_i}$$

dove  $f_i$  è il peso assegnato all'obiettivo identificato con  $i$ ,  $X_i$  è il grado di raggiungimento dell'obiettivo  $i$ .

In questo modo si ottiene che i risultati relativi agli obiettivi di maggiore rilievo abbiano più peso di quelli riferiti a obiettivi meno significativi.

### b) CONTRIBUTO ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'ENTE (max 10 punti)

Il Titolare della Macrostruttura valuta, secondo la seguente scala di valori:

0,10 – 0,39 risultati scarsi

0,40 – 0,59 risultati modesti

0,60 – 0,75 risultati buoni

0,76 – 0,89 risultati significativi

0,90 – 0,98 risultati elevati

0,99 – 1,00 risultati ottimi

Si moltiplica il grado di raggiungimento dell'obiettivo per 10.

### c) COMPETENZE DIMOSTRATE, COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO E PROFESSIONALE (max 30 punti)

Il Titolare della Macrostruttura moltiplica la ponderazione attribuita al parametro con la seguente scala di valori:

0,10: insufficiente(in presenza di provvedimento disciplinare)

0,30: scarso

0,50: sufficiente

0,70: buono

1,00: ottimo

## 7. VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

La valutazione dei titolari di P.O. avviene sulla base di parametri connessi a due distinte classi di fattori:

a) VALUTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI (performance organizzativa) - max 60 punti

b) VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI GESTIONALI (performance individuale) - max 40 punti

## VALUTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI

Ad ogni Titolare della Macrostruttura(P.O.) vengono assegnati con il P.E.G. gli obiettivi con il relativo indicatore di risultato e temporale.

Ad ogni obiettivo deve essere assegnato un peso in base alla loro importanza e complessità relativa secondo la seguente graduazione:

obiettivo semplice - 5 punti

obiettivo articolato - 10 punti

obiettivo rilevante - 15 punti

obiettivo complesso - 20 punti

Per ogni responsabile gli obiettivi assegnati devono riportare la stessa media aritmetica ponderata (media pesata) di 60.

Le percentuali di raggiungimento degli obiettivi derivano dalle valutazioni fatte dall'Organo Monocratico di Valutazione sulla base delle rendicontazioni effettuate, secondo la seguente scala di valori, riferibile, in ultima analisi, al grado di raggiungimento dell'obiettivo programmato in termini quali-quantitativi:

0,10 – 0,39 risultati scarsi

0,40 – 0,59 risultati modesti

0,60 – 0,75 risultati buoni

0,76 – 0,89 risultati significativi

0,90 – 0,98 risultati elevati

0,99 – 1,00 risultati ottimi

Il punteggio massimo attribuibile è pari a 60.

Il punteggio attribuito per i risultati conseguiti con gli obiettivi di P.E.G. deriva infine dalla seguente formula:

Media ponderata raggiungimento obiettivi x 60 = \_\_\_\_\_

I singoli valori, prima di essere sommati vengono moltiplicati con il peso (ponderazione) a loro assegnato.

Il peso indica l'importanza (oggettiva o soggettiva) che il singolo valore riveste nella distribuzione.

La divisione di conseguenza non viene fatta con il numero di valori, ma con la somma dei pesi.

La formula generale è la seguente:

$$Ma,pond = \frac{\sum Xi \cdot fi}{\sum fi}$$

dove  $fi$  è il peso assegnato all'obiettivo identificato con  $i$ ,  $Xi$  è il grado di raggiungimento dell'obiettivo  $i$ .

In questo modo si ottiene che i risultati relativi agli obiettivi di maggiore rilievo abbiano più peso di quelli riferiti a obiettivi meno significativi.

## VALUTAZIONE DEI COMPORTEMENTI GESTIONALI

Per la valutazione dei comportamenti gestionali dei titolari di P.O. saranno attribuiti 40 punti sulla base dei parametri riferiti a comportamenti individuali e relazionali di cui alla scheda seguente per i quali sarà effettuata la valutazione da parte dell'Organo Monocratico di Valutazione.

Tutte le competenze e i comportamenti organizzativi dimostrati vengono valutati con una scala da 0 a 5 come di seguito riportata:

Inadeguato: 0

Migliorabile: 1

Adeguato: 2

Buono: 3

Ottimo: 4

Eccellente: 5

La somma della valutazione del raggiungimento degli obiettivi (massimo 60) con la valutazione dei comportamenti gestionali (massimo 40), determina la valutazione finale che sarà rapportata in modo proporzionale all'indennità massima di retribuzione di risultato.

## SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI GESTIONALI DELLE P.O.

Parametro di valutazione	Inadeguato	Migliorabile	Adeguato	Buono	Ottimo	Eccellente
Capacità di valutare i collaboratori mediante una significativa differenziazione delle valutazioni	0	1	2	3	4	5
Capacità di relazionarsi con gli organi politici	0	1	2	3	4	5
Propensione all'innovazione accompagnata da "Realismo" e da una approfondita conoscenza delle possibilità concrete di "fare innovazione"	0	1	2	3	4	5
Sensibilità dimostrata nel rapporto con l'utenza attraverso rilevazioni di Customer satisfaction	0	1	2	3	4	5
Impegno nel miglioramento della qualità dei servizi	0	1	2	3	4	5
Propensione all'aggiornamento professionale in merito alla normativa e alle tecniche che regolano il proprio ambito di lavoro	0	1	2	3	4	5
Collaborazione con il Segretario comunale e con gli altri Responsabili; costruzione di relazioni basate sulla fiducia e su un confronto aperto, privilegiando canali di comunicazione informali e evitando atteggiamenti burocratici e formalistici	0	1	2	3	4	5
Tempestività negli adempimenti legati alle esigenze dell'ente e del servizio; rispetto dei tempi sia relativamente alle esigenze degli utenti che dei servizi interni	0	1	2	3	4	5
Totale punteggio						

### 8. PROCEDURE DI CONCILIAZIONE

Le P.O. e i dipendenti hanno sette giorni dal giorno successivo (giorni di calendario) dal ricevimento della scheda di valutazione per proporre reclamo scritto e motivato avverso la valutazione.

Le P.O. possono presentare reclamo al Sindaco che, sentite le controdeduzioni dell'Organo Monocratico di valutazione e del Segretario Comunale, decide in modo definitivo in merito.

I dipendenti possono presentare reclamo all'Organo Monocratico di Valutazione il quale, sentito il dipendente e il responsabile che ha espresso la valutazione, decide in modo definitivo in merito.

Dei colloqui dovrà essere redatto verbale scritto contenente l'esito, sottoscritto dalle parti.