

1. Premessa

Il presente manuale, che raccoglie in un unico documento i sistemi di valutazione, misurazione delle performance e assegnazione delle risorse relative al salario accessorio dei dipendenti del Comune di Castel Bolognese nonché dei responsabili - titolari di posizione organizzativa -, è stato redatto alla luce della riforma di cui al D.Lgs. 150/2009.

1. Sistema di valutazione della performance dei dipendenti

2. Il sistema introdotto dall'art. 9 D.Lgs 150/2009, prevede la valutazione delle prestazioni individuali del dipendente quale strumento per promuovere e stimolare il miglioramento delle prestazioni e della professionalità dei dipendenti. Già l'art. 147 del D.lgs. 267/2000 prevedeva un sistema di valutazione per gli enti locali e il CCNL sottoscritto nell'anno precedente al TUEL - art. 6 del C.C.N.L. del 31 marzo 1999, Comparto regioni ed autonomie locali, relativo al nuovo ordinamento professionale degli enti locali – aveva introdotto l'obbligo della definizione di una metodologia permanente per la valutazione delle prestazioni e dei risultati dei dipendenti.
3. Scopo essenziale della valutazione è dare “valore” al lavoro, interpretare il contributo dato dal lavoratore al raggiungimento delle finalità dell'ente, con criteri di selettività.
4. Costituiscono oggetto della valutazione tutti gli atteggiamenti del lavoratore nello svolgimento efficace del compito lavorativo, sia che si espliciti in attività diretta al raggiungimento di specifici obiettivi individuali, sia che si espliciti in attività di gruppo e/o dell'unità organizzativa di appartenenza, attraverso le proprie abilità, conoscenze e competenze (per la definizione dei suddetti termini si fa rinvio al sistema European Qualification Framework E.Q.F)
5. Solitamente quale unità organizzativa si fa riferimento alla macrostruttura Area/Settore, alla quale sono assegnati, nell'ambito del Piano esecutivo di gestione (Peg) e Piano dettagliato degli obiettivi (Pdo), gli obiettivi da realizzare.

2. Fattori di valutazione della performance dei dipendenti

1. Ai fini della valutazione, dato il principio della performance quale contributo del lavoratore agli andamenti produttivi dell'unità organizzativa, diventa fondamentale dare maggior rilievo al fattore “obiettivo individuale”, o di gruppo in grado di essere misurato con indicatori specifici secondo il sistema di indicatori che saranno adottati negli appositi atti di programmazione, sia a fattori “reputazionali”.

Fattore	Indicatori di valutazione	Peso %	Valutazione da 1 a 5	Valut. ponderata
Produttivo	Realizzazione degli obiettivi assegnati.	40%		
Tecnico -professionale	Preparazione e capacità tecnico-organizzativa dimostrata.	30%		
Comportamentale	Qualità e correttezza nelle relazioni con colleghi, collaboratori e utenti.	15%		
Potenziale	Orientamento al risultato e all'innovazione dell'unità organizzativa	15%		
Totale indicatori		100%		

2. Processo di valutazione: fasi e garanzie.

Al fine di giungere ad una valutazione condivisa tra valutatore e valutato è necessario istituire un percorso logico e dei momenti di confronto. **La valutazione rientra nelle competenze specifiche del Responsabile dell'Area/Settore.** Di seguito si riportano le fasi logiche della valutazione.

- A. Dopo l'approvazione da parte della Giunta comunale del Piano Esecutivo di gestione e del Piano dettagliato degli obiettivi/piano della performance, il responsabile di Area/Settore illustra ai propri collaboratori, in un incontro individuale o collettivo, gli obiettivi dell'Area/Settore nonché gli eventuali obiettivi individuali e/o di gruppo. A ciascun dipendente saranno illustrati altresì gli elementi comportamentali ed il relativo peso che saranno presi in considerazione ai fini della valutazione.
- B. Nel corso dell'esercizio il Responsabile di Area/Settore ed i dipendenti, hanno cura di raccogliere i dati relativi alle varie fasi di attuazione degli obiettivi desumibili da atti e documenti di cui sono in possesso, ovvero che sono desumibili dall'attività di controllo della gestione. Questi ultimi saranno monitorati e forniti dal responsabile del servizio di programmazione e controllo.
- C. I responsabili si confronteranno con i valutati per affrontare le eventuali criticità sulla performance rispetto alle attese, con comunicazione della valutazione intermedia.
- D. A fine anno, i responsabili elaborano la valutazione finale mediante completamento della relativa scheda, la comunicano a ciascun dipendente e la trasmettono contestualmente al servizio personale. Per la valutazione del grado finale di raggiungimento degli obiettivi, il responsabile di Area/Settore utilizzerà la valutazione del N.T.V..
- E. Il dipendente può presentare ricorso al servizio personale nel termine perentorio di 10 giorni dalla consegna della scheda. Entro i successivi 10 giorni viene convocato dal medesimo ufficio il Comitato di Direzione, che nel termine di 15 giorni dalla convocazione si pronuncerà sul ricorso presentato, previa audizione del ricorrente. In tale sede il ricorrente espone i motivi del ricorso e se lo ritiene opportuno, può farsi assistere da una persona di sua fiducia.
- F. Le valutazioni, divengono efficaci a seguito del procedimento delineato nelle precedenti fasi e vengono conservate nel fascicolo personale del dipendente.
- G. L'erogazione del premio di performance individuale, in un'unica soluzione annuale, sarà effettuata entro i primi due mesi dell'anno successivo. La valutazione individuale dovrà interessare tutti i dipendenti a tempo indeterminato dell'ente.

1. SISTEMA PER LA VALUTAZIONE DEI RESPONSABILI INCARICATI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA E PER LE ELEVATE PROFESSIONALITÀ.

A) CRITERI PER L'ISTITUZIONE E PER L'EROGAZIONE DELL'INDENNITÀ DI POSIZIONE

1. La Giunta annualmente determina le risorse finanziarie, l'importo massimo attribuibile a titolo di indennità di posizione ed individua le posizioni organizzative con riferimento all'organigramma ed alla loro rilevanza ai sensi del CCNL del 31/3/1999.
2. Successivamente la Giunta, su proposta del Nucleo Tecnico di valutazione, provvede alla graduazione della rilevanza delle posizioni organizzative individuate. Per la pesatura si utilizzano i seguenti criteri:
 - a) **Professionalità**, con i seguenti parametri i primi due da valutare nel range 0-3 ed il terzo 0-4:
 - 1) Professionalità giuridica richiesta;
 - 2) Professionalità tecnica richiesta;
 - 3) Professionalità gestionale richiesta;

- b) **Complessità direzionale**, con i seguenti parametri da valutare nel range 0-5 ciascuno:
- 1) Complessità tecnico – operativa dell’attività;
 - 2) Relazioni interne;
 - 3) Relazioni esterne;
- c) **Responsabilità**, con i seguenti parametri da valutare il primo nel range 0-8 e gli altri 0 - 6 ciascuno:
- 1) Responsabilità giuridico - formale;
 - 2) Responsabilità organizzativa;
 - 3) Responsabilità economica;
- d) **Strategicità**, per l’attuazione del programma dell’Amministrazione, da valutare nel range 0 – 25.

Per la graduazione delle strutture rilevate e la determinazione dell’indennità di posizione si procede come segue.

Nell’ambito delle risorse di bilancio, l’importo massimo di indennità fissato per quell’anno corrisponde a 70 punti. Per punteggi inferiori attribuiti alle strutture pesate l’indennità è proporzionalmente ridotta. L’indennità di posizione si eroga per tredici mensilità.

La valutazione di ciascuna posizione organizzativa è effettuata **ogni anno** ed è formalizzata attraverso la compilazione di apposite schede.

B) CRITERI PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI RESPONSABILI INCARICATI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

In attuazione della norma del D. Lgs n. 150/2009 e del regolamento per l’ordinamento degli uffici e dei servizi, la valutazione della performance individuale dei responsabili incaricati di posizione organizzativa si pone l’obiettivo di misurare il contributo assicurato da ognuno alla performance di ente, in una logica di miglioramento continuo. Il sistema di valutazione deve rappresentare pertanto non solo uno strumento di controllo interno, ma anche e soprattutto una leva di crescita delle competenze manageriali e dell’organizzazione nel suo complesso.

La valutazione viene effettuata su due elementi:

- A. I risultati conseguiti, rispetto agli obiettivi assegnati;
 - B. Le competenze manageriali e professionali dimostrate, ivi inclusa la capacità di valutare i collaboratori.
- A. Il conseguimento dei risultati, da valutare in relazione al grado di raggiungimento degli obiettivi contenuti nel PEG o in altri strumenti programmatici, viene espresso con un punteggio da 0 a 3. Il nucleo tecnico di valutazione attribuisce punteggio pari a 0 in caso di mancato raggiungimento di ogni singolo obiettivo e pari a 3 in caso di totale raggiungimento dell’obiettivo. Al parziale raggiungimento dell’obiettivo è assegnato un punteggio intermedio tra 1 e 3, come indicato nella sottostante tabella:

<p>1.1 ATTUAZIONE DEGLI OBIETTIVI ASSEGNATI</p> <p>Da valutare in relazione al grado di raggiungimento degli obiettivi contenuti nel PEG o in altri strumenti programmatici:</p> <p>grado di raggiungimento degli obiettivi inferiore/uguale a ...</p>	<p>< 20%</p> <p>Tra 21% - 50%</p> <p>Tra 51% - 80%</p> <p>> 81%</p>	<p>0 = Obiettivo non raggiunto.</p> <p>1 = Obiettivo parzialmente raggiunto.</p> <p>2 = Obiettivo parzialmente raggiunto.</p> <p>3 = Obiettivo totalmente raggiunto.</p>
---	---	--

B. Comportamento manageriale, articolato in cinque parametri, ciascuno da valutare nel range 0-3, come riportato nella sottostante tabella:

**Sistema di valutazione e misurazione della performance dei dipendenti
e delle posizioni organizzative**

PARAMETRO	VALUTAZIONI	PUNTEGGIO
2.1 Orientamento al cittadino – cliente (e/o al cliente interno) e capacità di mantenere relazioni esterne positive, promuovendo l'immagine e la cultura dell'ente	Inadeguata	0
	Sufficiente	1
	Buona	2
	Ottima	3
2.2 Capacità di programmare, organizzare e controllare le attività (di linea o staff) dell'unità organizzativa assegnata alla sua responsabilità; capacità di dirigere l'attività posta sotto la sua responsabilità garantendo elevati livelli di efficacia ed efficienza	Inadeguata	0
	Sufficiente	1
	Buona	2
	Ottima	3
2.3 Capacità di utilizzare equamente gli strumenti ed i processi di valutazione del personale	Inadeguata	0
	Sufficiente	1
	Buona	2
	Ottima	3
2.4 Capacità di soluzione di problemi, particolarmente in situazioni di crisi o di emergenza; capacità di adeguarsi tempestivamente a cambiamenti tecnologici organizzativi e normativi.	Inadeguata	0
	Sufficiente	1
	Buona	2
	Ottima	3
2.5 Capacità di contribuire all'integrazione dei processi lavorativi promuovendo la collaborazione con altri servizi ed uffici	Inadeguata	0
	Sufficiente	1
	Buona	2
	Ottima	3

I parametri di valutazione **possono essere annualmente oggetto di modificazione/ integrazione** da parte della Giunta, in relazione agli obiettivi di performance di Ente.

Per la valutazione delle competenze si effettua una ponderazione della valutazione espressa dai seguenti soggetti:

1. Sindaco e assessori di riferimento;
2. Segretario Generale;
3. Dipendenti gestiti dal Responsabile valutato;
4. Autovalutazione;

Le modalità con le quali è espressa la valutazione da parte dei soggetti sopra indicati, sono individuate di volta in volta in funzione del soggetto chiamato ad esprimerla. La valutazione da parte dei dipendenti gestiti dal responsabile valutato potrà essere introdotta a titolo sperimentale.

C. Il processo di valutazione si svolge attraverso le seguenti fasi:

1. Fase della comunicazione degli elementi di valutazione;
2. Fase di confronto e riallineamento;
3. Fase delle valutazioni di fine periodo;

C.1 La fase della comunicazione si concretizza nell'incontro da effettuarsi ad inizio anno tra il Segretario Generale e il Responsabile incaricato di P.O., durante il quale si discutono gli obiettivi di sviluppo e per attività ordinarie, che per iniziativa della Giunta e/o del Segretario e/o dello stesso Responsabile sono state inserite nel PEG/Piano dettagliato degli obiettivi/piano della performance e debbono essere sviluppati nel corso dell'esercizio.

In questa fase si rendono chiari ai soggetti valutati gli obiettivi e gli elementi di valutazione.

C.2 Nella successiva fase intermedia di confronto e riallineamento, consistente in un colloquio tra il Segretario Generale ed il Responsabile incaricato di P.O., si procede ad esaminare il grado di raggiungimento degli obiettivi e ad individuare le eventuali necessarie azioni correttive.

C.3 La fase finale della valutazione si concretizza nell'insieme di azioni che, coordinate del N.T.V. portano ad attribuire il punteggio finale al Responsabile incaricato di P.O., in particolare:

C.3.1 - entro il mese di gennaio, il N.T.V. acquisisce dal Responsabile del controllo di gestione e/o dai Responsabili incaricati di P.O. i risultati in ordine agli obiettivi assegnati e procede alla conseguente attribuzione del punteggio.

C.3.2 – entro il medesimo termine di cui sopra, il N.T.V. acquisisce le valutazioni sulle competenze espresse dai soggetti di cui al precedente punto B.

C.3.3 – il N.T.V. compila le schede di valutazione per il risultato relativo all'anno precedente. Le schede contenenti le valutazioni vengono trasmesse a ciascun responsabile di struttura interessato, assegnando un termine perentorio di 10 giorni dal ricevimento per avanzare osservazioni o controdeduzioni.

Il N.T.V. svolge un colloquio con i ricorrenti entro i successivi 10 giorni e decide sull'accoglimento o meno del ricorso, i quali possono farsi assistere da un legale o da un rappresentante sindacale o altra persona di fiducia; il Sindaco adotta il provvedimento finale e lo comunica al settore comunale competente, che provvede a definire gli importi individuali dell'indennità di risultato e procede alla liquidazione.