

**DOCUMENTO DI DEFINIZIONE DEL SISTEMA DI  
MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

# DOCUMENTO DI DEFINIZIONE DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione: l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi; la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;

## 2. Ambiti della performance individuale

In ragione di quanto sopra esposto, con riferimento agli ambiti della performance organizzativa, la misurazione e la valutazione della performance individuale del personale responsabile di unità organizzativa potrà essere collegata:

- a) ai risultati dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità:
- b) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate:
- c) al risultato gestionale complessivo di ente La misurazione e la valutazione della performance individuale del personale appartenente alla carriera impiegatizia sarà, invece, collegata:
  - a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
  - b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali ed organizzativi

## 3. Il processo di valutazione

Il processo di valutazione, quindi, si articolerà secondo le seguenti principali macro attività:

Processo	Termine
Assegnazione degli obiettivi più qualificanti di settore attraverso il Piano degli Obiettivi/ Piano Operativo di Gestione	Entro 30 giorni dall'approvazione del Bilancio
Predisposizione da parte del personale in P.O. delle schede di sintesi degli obiettivi di performance organizzativa con individuazione degli indicatori	Entro 10 giorni dall'assegnazione degli obiettivi
Monitoraggio nel corso dell'anno dell'attività svolta e dei risultati raggiunti	Settembre - Ottobre
Trasmissione da parte dei Responsabili di Settore della relazione finale sullo stato di attuazione dei programmi La relazione finale costituisce allegato al Conto di Bilancio dell'anno di riferimento	Entro il 28 febbraio

Gli obiettivi oggetto di valutazione devono essere individuati fra gli obiettivi di miglioramento o sviluppo riconducibili ai diversi organizzativa come enunciati al punto 1. Possono, altresì, costituire oggetto di valutazione, obiettivi di mantenimento ove particolarmente significativi. Il personale con incarico di P.O. illustra

al personale appartenente al Settore gli obiettivi assegnati allo stesso entro 7 giorni dalla predisposizione. Il personale con incarico di P.O., se ritenuto necessario, infrannualmente e / o in fase di valutazione finale può disporre, altresì, un colloquio con il valutato. Nell'ambito di tale colloquio si analizzano i risultati relativi ai fattori valutativi considerati, i problemi e le relative cause e gli eventuali interventi ritenuti necessari per il miglioramento della prestazione o per la risoluzione dei problemi (es.formazione, affiancamento, etc.).

## **6. Componenti della Valutazione**

Il sistema di misurazione e valutazione, per quanto concerne il personale incaricato di Posizione Organizzativa, si fonda su tre elementi valutativi:

**a) performance organizzativa a livello di Ente**

**b) performance organizzativa a livello di Settore**

**c) performance individuale**

La performance organizzativa a livello di Settore è costituita dalla media delle percentuali di raggiungimento dei singoli obiettivi assegnati a quest'ultimo. I risultati sono espressi nella Tabella di cui all'All.C La performance organizzativa a livello di Ente è data dalla media dei risultati riferiti ai singoli settori. La performance individuale è il risultato della valutazione dei comportamenti organizzativi adottati dal singolo responsabile di servizio. La performance individuale è misurata attraverso le schede individuali di cui all'All.D

I tre elementi sopra individuati concorrono, secondo le diverse incidenze di seguito indicate:

a) performance organizzativa a livello di Ente = 30%

b) performance organizzativa a livello di Settore = 30%

c) performance individuale = 40%

alla valutazione complessiva finale, determinando l'entità del premio di risultato. (All.E) Alla valutazione del personale appartenente alle categorie impiegatizie concorrono, nelle seguenti misure:

a) la performance organizzativa del Settore di appartenenza = 60%

b) la performance individuale = 40%

La performance individuale è misurata attraverso le schede individuali di cui all'All.F. Entro i 30 giorni successivi alla comunicazione finale della valutazione i dipendenti possono richiedere un riesame della valutazione inviando richiesta scritta all'Organismo Indipendente di Valutazione, il quale provvede a convocare le parti in contraddittorio, durante il quale il ricorrente ha la facoltà di farsi assistere da un componente delle OO.SS. Esaurita la fase del contraddittorio l'Organismo Indipendente decide in merito e la sua decisione è inappellabile. Il personale con incarico di P.O. può richiedere, entro i 30 giorni successivi alla comunicazione finale della valutazione, all'Organismo Indipendente di Valutazione, un riesame della stessa. L'Organismo Indipendente di Valutazione informa il Sindaco di tale circostanza. Quest'ultimo, con il supporto eventuale dell'Organismo Indipendente di Valutazione, può disporre un colloquio con il personale che ha proposto l'istanza. Le valutazioni, divenute efficaci, vengono conservate nei fascicoli personali dei dipendenti.

## **7. Trasparenza**

Gli elementi qualificanti dei contratti decentrati integrativi sottoscritti, gli obiettivi assegnati ai diversi settori e gli esiti sintetici della valutazione del personale saranno pubblicati sul sito internet del Comune.

# SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ALLEGATI

## ALLEGATO B

### SCHEDA INDIVIDUALE DI VALUTAZIONE

#### PARTE-I PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

#### ASSEGNAZIONE OBIETTIVI

#### SCHEDE SINTETICHE

Anno di riferimento:.....

Nome e Cognome.....

Area.....

Servizio.....

Sede.....

Posizione rivestita:.....

#### Obiettivo 1

Peso % =

Descrizione	Indicatore di conseguimento	Valore programmato o target

#### Obiettivo 2

Peso % =

Descrizione	Indicatore di conseguimento	Valore programmato o target

#### Obiettivo 3

Peso % =

Descrizione	Indicatore di conseguimento	Valore programmato o target

Nota: L'indicatore di conseguimento è un parametro quantitativo rilevabile o un prodotto definito accertabile o un evento definito verificabile che rende possibile l'attività di acquisizioni di informazioni: (risultato entro il..., con la firma della convenzione..., con la presentazione della proposta di regolamento...ecc.). Il valore programmato o target è il livello di qualità che si vuole raggiungere: (aumento numero di venti nel mese di..., aumento numero di verifiche nell'anno..., diminuzione dei contenziosi per., ecc.). Negli obiettivi di mantenimento occorre indicare il parametro di riferimento (inteso come parametro minimo non riconducibile) determinato dalla Carta dei servizi o da fonte regolamentare o legislativa.

ALLEGATO C

ACCERTAMENTO DEI RISULTATI

Obiettivo 1

Descrizione sintetica del risultato realizzato rispetto all'obiettivo assegnato con riferimento all'indicatore di conseguimento e al valore programmato o target.	Valutazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo (*)			
	MIN 100	200	300	MAX 400

Obiettivo 2

Descrizione sintetica del risultato realizzato rispetto all'obiettivo assegnato con riferimento all'indicatore di conseguimento e al valore programmato o target.	Valutazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo (*)			
	MIN 100	200	300	MAX 400

Obiettivo 3

Descrizione sintetica del risultato realizzato rispetto all'obiettivo assegnato con riferimento all'indicatore di conseguimento e al valore programmato o target.	Valutazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo (*)			
	MIN 100	200	300	MAX 400

(\*) Nota: 100- non raggiunto; 200 – parzialmente raggiunto; 300 – raggiunto come concordato; 400- raggiunto e superato;

Il punteggio finale è dato dalla somma dei punteggi ottenuti diviso il numero degli obiettivi oggetto di valutazione.

Valutazione finale...

ALLEGATO D

PERSONALE IN POSIZIONE ORGANIZZATIVA

PARTE II – PERFORMANCE INDIVIDUALE

N ° Fattori di valutazione	Valutazione (*)				
1 Competenza 1 (Tecnica)					
Capacità di applicare correttamente le conoscenze professionali	1	2	3	4	5
2 Competenza 2 (aggiornamento)					
Capacità di mantenere aggiornate nel tempo l'insieme delle conoscenze specifiche previste	1	2	3	4	5
3 Gestione delle risorse umane					
Capacità di motivare, indirizzare ed utilizzare al meglio le risorse assegnate nel rispetto degli obiettivi concordati	1	2	3	4	5
4 Gestione economica ed organizzativa					
Capacità di usare le risorse disponibili con criteri di economicità ottimizzando il rapporto tempo /costo /qualità	1	2	3	4	5
5 Tensione al risultato					
Capacità di misurarsi sui risultati impegnativi e sfidanti e di portare a compimento quanto assegnato	1	2	3	4	5
6 Flessibilità					
Capacità di adattarsi alle situazioni mutevoli dell'organizzazione e delle relazioni di lavoro allo scopo di rendere coerenti attività e servizi con gli obiettivi	1	2	3	4	5
7 Attenzione alla qualità					
Capacità di far bene le cose in modo rigoroso e di attivarsi per il miglioramento del servizio fornito	1	2	3	4	5
8 Innovazione					
Capacità di approccio ai problemi secondo nuove prospettive e di stimolare – mettere in atto soluzioni innovative	1	2	3	4	5
Punteggio complessivo : .....	X 10				

(\*) Nota:

- 1- non ha espresso il comportamento;
- 2- ha parzialmente espresso il comportamento;
- 3- ha espresso il comportamento adeguatamente;
- 4- ha ampiamente espresso il comportamento;
- 5- ha espresso il comportamento i maniera ottimale

## RISULTATO COMPLESSIVO

Performance organizzativa di ente=.....

Performance complessiva (PC) = POE (30%) + POS (30%) + PI (40%) =

Legenda:

POE= Performance Organizzativa di Ente

POS= Performance Organizzativa di Settore

PI= Performance Individuale

## DETERMINAZIONE RETRIBUZIONE DI RISULTATO

TABELLE DI CORRISPONDENZA

PERFORMANCE COMPLESSIVA	DEFINIZIONE
<185	VALUTAZIONE INSUFFICIENTE
DA 185 A 239	VALUTAZIONE SUFFICIENTE
DA 240 A 290	VALUTAZIONE BUONA
DA 291 A 345	VALUTAZIONE OTTIMA
DA 346 A 400	VALUTAZIONE ECCELLENTE

A1) **Per valutazione insufficiente:** Dovrà essere corrisposta una indennità di Risultato pari al 10% della retribuzione di posizione (art. 10-c.3- CCNL 31/3/1999)

A2) **Per valutazione sufficiente:** Dovrà essere corrisposta una retribuzione di pari al 60% dell'indennità di risultato massima e cioè 15%

A3) **Per valutazione buona:** Dovrà essere corrisposta una retribuzione pari all' 80% dell'indennità di risultato massima e cioè 20 %

A4) **Per valutazione ottima:** Dovrà essere corrisposta una retribuzione pari al 96% dell'indennità di risultato massima e cioè 24 %

A5) **Per valutazione eccellente:** Dovrà essere corrisposta una retribuzione pari al 100% dell'indennità di risultato massima

## CATEGORIA D

Valutazione del dipendente

Del settore

	PUNTI ASSEGNATI ALLE SINGOLE VALUTAZIONI				Punti conseguiti
	INSUFF.	SUFF.	BUONO	ECCELLE	
1) COMPETENZE- (Sapere)					
- Conoscenze tecnico- amministrative	-	1	2	3	
- Disponibilità ad allargare ed approfondire le proprie conoscenze	-	1	2	3	
- Disponibilità ed aggiornamento e formazione	-	1	2	3	
- Capacità di proporre soluzioni costruttive e/ o migliorative	-	1	2	3	

Max. Punti 12

## 2) COMPORTAMENTI – (Sapere essere)

- Capacità di rapportarsi in modo costruttivo con i colleghi e con gli utenti esterni	-	1	2	3	
- Attenzione alla qualità dei servizi erogati all'interno e all'esterno	-	1	2	3	
- Disponibilità all'assunzione di responsabilità e a partecipare ai processi lavorativi	-	1	2	3	
- Senso di responsabilità	-	1	2	3	
- Continuità e impegno	-	1	2	3	

Max. punti 15

## 3) RISULTATI – (apporto individuale al raggiungimento del risultato di settore)

- Prestazione insufficiente	Punti da 0 a 3	
- “ “ sufficiente	Punti da 4 a 6	
- “ “ buona	Punti da 7 a 10	
- “ “ ottima	Punti da 11 a 13	

Max. punti 13

TOT. PUNTI

X 10

..... L' .....

Valutatore .....

CATEGORIA C

Valutazione del dipendente

Del settore

	PUNTI ASSEGNATI ALLE SINGOLE VALUTAZIONI				Punti conseguiti
	INSUFF.	SUFF.	BUONO	ECCELLE	
1) COMPETENZE- (Sapere)					
- Conoscenze tecnico- amministrative	-	1	2	3	
- Disponibilità ad allargare ed approfondire le proprie conoscenze	-	1	2	3	
- Disponibilità ed aggiornamento e formazione	-	1	2	3	
- Capacità di proporre soluzioni costruttive e/ o migliorative	-	1	2	3	

Max. Punti 12

2) COMPORTAMENTI – (Sapere essere)

- Capacità di rapportarsi in modo costruttivo con i colleghi e con gli utenti esterni	-	1	2	3	
- Attenzione alla qualità dei servizi erogati all'interno e all'esterno	-	1	2	3	
- Disponibilità all'assunzione di responsabilità e a partecipare ai processi lavorativi	-	1	2	3	
- Senso di responsabilità	-	1	2	3	
- Continuità e impegno	-	1	2	3	

Max. punti 15

3) RISULTATI – (apporto individuale al raggiungimento del risultato di settore)

- Prestazione insufficiente	Punti da 0 a 3	
- “ “ sufficiente	Punti da 4 a 6	
- “ “ buona	Punti da 7 a 10	
- “ “ ottima	Punti da 11 a 13	

Max. punti 13

TOT. PUNTI	X 10
------------	------

..... L' .....

Valutatore .....

CATEGORIA A e B

Valutazione del dipendente

Del settore

1) COMPETENZE- (Sapere)	PUNTI ASSEGNATI ALLE SINGOLE VALUTAZIONI				Punti conseguiti
	INSUFF.	SUFF.	BUONO	ECCELLE	
- Conoscenze tecnico- amministrative	-	1	2	3	
- Disponibilità ad allargare ed approfondire le proprie conoscenze	-	1	2	3	
- Disponibilità ed aggiornamento e formazione	-	1	2	3	
- Capacità di proporre soluzioni costruttive e/ o migliorative	-	1	2	3	

Max. Punti 12

2) COMPORTAMENTI – (Sapere essere)

- Capacità di rapportarsi in modo costruttivo con i colleghi e con gli utenti esterni	-	1	2	3	
- Attenzione alla qualità dei servizi erogati all'interno e all'esterno	-	1	2	3	
- Disponibilità all'assunzione di responsabilità e a partecipare ai processi lavorativi	-	1	2	3	
- Senso di responsabilità	-	1	2	3	
- Continuità e impegno	-	1	2	3	

Max. punti 15

3) RISULTATI – (apporto individuale al raggiungimento del risultato di settore)

- Prestazione insufficiente	Punti da 0 a 3	
- “ “ sufficiente	Punti da 4 a 6	
- “ “ buona	Punti da 7 a 10	
- “ “ ottima	Punti da 11 a 13	

Max. punti 13

TOT. PUNTI	X 10
------------	------

..... L' .....

Valutatore .....

## RISULTATO COMPLESSIVO

Performance complessiva (PC) = POS(60%) + PI(40%) = .....

Legenda:

POS = Performance Organizzativa di Settore

PI = Performance individuale

## DETERMINAZIONE PREMI

### TABELLE DI CORRISPONDENZA

PERFORMANCE COMPLESSIVA	DEFINIZIONE
<185	VALUTAZIONE INSUFFICIENTE
DA 185 A 239	VALUTAZIONE SUFFICIENTE
DA 240 A 290	VALUTAZIONE BUONA
DA 291 A 345	VALUTAZIONE OTTIMA
DA 346 A 400	VALUTAZIONE ECCELLENTE

- A1) Per valutazione insufficiente:** Non dovrà essere corrisposto alcun compenso incentivante
- A2) Per valutazione sufficiente:** Potrà essere corrisposto un compenso incentivante massimo pari al **80%** dell'importo medio risultante dal totale fondo / numero dipendenti
- A3) Per valutazione buona:** Potrà essere corrisposto un compenso incentivante massimo pari al **85%** dell'importo medio risultante dal totale fondo / numero dipendenti
- A4) Per valutazione ottima:** Potrà essere corrisposto un compenso incentivante massimo pari al **90%** dell'importo medio risultante dal totale fondo / numero dipendenti
- A5) Per valutazione eccellente:** Potrà essere corrisposta una retribuzione pari al 100% dell'importo medio risultante dal totale fondo / numero dipendenti

Letto, confermato e sottoscritto

**Il SINDACO**  
(BERTOT Fabrizio)



**Il Segretario Generale**  
(Giovanni dr. LOMBARDI)



**CERTIFICATO DI PUBBLICAZIONE**  
(Art.124 D.Lgs.267/00 e Art.32 L.69/09)

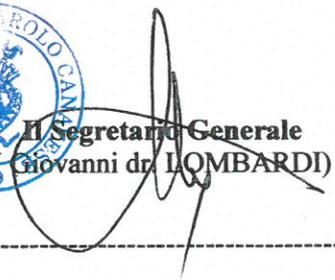
COPIA CONFORME ALL'ORIGINALE, un estratto del quale viene pubblicato in data odierna all'Albo Virtuale di questo Comune per quindici giorni consecutivi ai sensi dell'art. 32 Legge n.69 del 18.6.09 .

Rivarolo C.se

30 GIU 2011



**Il Segretario Generale**  
(Giovanni dr. LOMBARDI)



**CERTIFICATO DI ESECUTIVITA'**  
(Art.134 c.4 D.Lgs.267/00)

**ESECUTIVA IL 27/06/2011**

- La presente deliberazione è dichiarata immediatamente eseguibile
- La presente deliberazione è divenuta esecutiva trascorsi 10 giorni dalla pubblicazione



**Il Segretario Generale**  
(Giovanni dr. LOMBARDI)

