

Per copia conforme all'originale

L'ISTRUTTORE DI SEGRETERIA DELEGATO

Lorenza Rinaldi,

*onee*



COMUNE DI CASALBUTTANO ED UNITI  
(Prov. di Cremona)

ALLEGATO ALLA DELIBERAZIONE DI G.C. / ~~10~~

N° 127 DEL 24/10/2015

IL SEGRETARIO COMUNALE  
(dr. Raffaele Pio Grassi)

# Sistema di valutazione della performance

## Sommario

Introduzione

1. Contenuti ed ambiti
  - 1.1. I fattori di apprezzamento
  - 1.2. Il contesto
2. Il soggetti competenti per la valutazione
3. Il processo di valutazione
4. La valutazione dei Responsabili di servizio
5. La valutazione dei dipendenti
6. Il raccordo tra valutazione e compensi
7. Le procedure di riesame delle valutazioni

Allegati

- Scheda di valutazione per i Responsabili di servizio
- Scheda di valutazione per i dipendenti

## **Introduzione**

Il presente documento è elaborato con l'intento di definire un sistema di valutazione della performance negli enti locali, sufficientemente *stabile*, a fronte di un quadro normativo e contrattuale le cui caratteristiche di mutabilità hanno ormai raggiunto un gradiente estremo. Ne è segno evidente, almeno riguardo a questi temi, la perdurante stasi applicativa del d.lgs. n. 150/2009 e s.m., che il blocco della contrattazione nazionale ha sostanzialmente privato di efficacia, ma anche l'incertezza derivante dalla revisione e semplificazione dei sistemi di pianificazione e valutazione della performance, già prefigurata dal D.L. n. 90/2014, convertito in legge n. 114/2014, i cui esiti troveranno però sede nelle disposizioni che scaturiranno dal disegno di legge sulla riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche. La metodologia qui proposta si ancora ai principi dettati dal nuovo - ma ormai irreversibile - sistema di programmazione e gestione contabile degli enti territoriali, introdotto dal d.lgs. n. 118/2011 e suoi correttivi, oltre che alle più solide metodiche di *assessment*, che gli studi sulle organizzazioni ci hanno consegnato in questi decenni, proprio per tentare di fornire uno strumento semplice, ma sufficientemente durevole ed efficace, in quanto adattabile alle eventuali, probabili modifiche del contesto.

## **1. Contenuti ed ambiti**

### **1.1. I fattori di apprezzamento**

La metodologia individua i seguenti fattori di apprezzamento:

- a) il sapere: inteso come il patrimonio di conoscenze intellettuali concernenti l'ambito disciplinare di appartenenza, derivante dagli studi effettuati e dalle esperienze maturate. La valutazione non concerne la dimensione statica di questo fattore, bensì ne apprezza la dimensione, in ragione della disponibilità del dipendente interessato a sviluppare il proprio patrimonio di saperi, attraverso l'aggiornamento, la formazione, il confronto con altre esperienze;
- b) le competenze relazionali: intese come capacità di porsi positivamente in un contesto organizzativo, sia per quanto concerne le relazioni interne al servizio di appartenenza, compresa la capacità, per quanto di competenza, di motivare e valutare i collaboratori, che con gli altri servizi, oltre che nei rapporti con i cittadini, con gli amministratori e con tutti gli altri soggetti istituzionali e non, con i quali il dipendente interessato si relazioni;
- c) la capacità operativa: intesa come competenza realizzativa degli obiettivi e dei compiti affidati.

A seconda del ruolo ricoperto, questi fattori trovano diversa combinazione ed interazione, come indicato nei successivi punti.

## **1.2. Il contesto**<sup>1</sup>

La metodologia opera con riferimento ai contenuti del PEG o dello strumento semplificato di rilevazione dei fatti gestionali, comunque previsto per i comuni di minore dimensione, in un'ottica di programmazione con un orizzonte temporale almeno triennale e redatto per declinare, in maggior dettaglio, la programmazione operativa contenuta nell'apposita Sezione del Documento Unico di Programmazione (DUP).

Ciò, in forza del fatto che con il PEG o altro strumento semplificato, le attività devono necessariamente essere poste in termini di obiettivo e contenere una precisa ed esplicita indicazione circa il risultato da raggiungere.

In particolare, gli obiettivi di attività debbono essere misurabili e monitorabili e i relativi risultati attesi espressi in termini di:

- a) efficacia, secondo profili di qualità, di equità dei servizi e di soddisfazione dell'utenza;
- b) efficienza, intesa quale rapporto tra risorse utilizzate e quantità di servizi prodotti o attività svolta.

## **2. Il soggetti competenti per la valutazione**

La valutazione dei Responsabili di servizio, opera con riferimento ai fattori indicati al precedente punto 1.1. In particolare:

- a) con riguardo ai fattori concernenti il sapere e le competenze relazionali, la valutazione è espressa dal Segretario comunale;
- b) con riguardo al fattore capacità operativa, la valutazione è effettuata dal Nucleo di valutazione, acquisiti tutti gli elementi relativi al grado di realizzazione degli obiettivi affidati.

La valutazione dei dipendenti è effettuata dal Responsabile del servizio cui gli stessi afferiscono.

## **3. Il processo di valutazione**

Sulla base degli atti di programmazione gestionale dell'anno di riferimento, il Segretario comunale incontra i Responsabili di servizio per pianificarne la dimensione attuativa, anche con riferimento agli ambiti e ai contenuti oggetto di valutazione.

Analoghi incontri sono effettuati dai Responsabili di servizio con i propri dipendenti, per la pianificazione attuativa dell'attività di competenza.

La valutazione definitiva è effettuata al termine di ciascun anno. Compito dei soggetti

---

1

Per questo punto si rinvia ai contenuti del d.lgs. n. 118/2011 e s.m. e, in particolare, all'allegato 4/1 del medesimo decreto.

competenti per la valutazione è quello di monitorare con continuità l'attività e le prestazioni dei dipendenti.

In ogni caso, è previsto un monitoraggio intermedio entro 31 luglio di ciascun anno, effettuato dai Responsabili di servizio insieme ai propri dipendenti e finalizzato a rilevare gli eventuali scostamenti tra quanto programmato e quanto effettivamente realizzato.

Il Segretario Comunale effettua, entro il predetto termine del 31 luglio, un analogo monitoraggio insieme ai Responsabili di servizio.

Gli esiti del monitoraggio e ogni altro elemento o situazione rilevati nel corso della gestione, che risultino significativi ai fini del presente processo, sono resi disponibili al Nucleo di valutazione.

#### 4. La valutazione dei Responsabili di servizio

Per i Responsabili di servizio, al fine di apprezzare non solo la dimensione quantitativa del grado di realizzazione degli obiettivi di attività affidati, ma anche la qualità degli apporti che l'hanno determinata, la valutazione dei fattori relativi al sapere e alle competenze relazionali, pondera direttamente quella riguardante il fattore riferito alla capacità operativa, come da scheda che segue:

Comune			
Responsabile di servizio			
Valutazione relativa all'anno			
Valutatore			
	<b>fattore di valutazione</b>	<b>punteggio min e max</b>	<b>punteggio ottenuto</b>
a	SAPERE*	min 0,1 - max 0,5	
b	COMPETENZE RELAZIONALI**	min 0,1 - max 0,5	
a+b		somma	0
	<b>fattore di valutazione***</b>	<b>obiettivo di attività***</b>	<b>% di realizzazione</b>
c	CAPACITA' OPERATIVA		
cM		media	#DIV/0!
<b>PUNTEGGIO FINALE</b> - dato dal prodotto della somma dei primi due fattori (a+b) per la media della % di realizzazione degli obiettivi di attività (cM)			<b>#DIV/0!</b>
<p>* il punto 1.1, lett. a) della metodologia, così definisce questo fattore: "il sapere: inteso come il patrimonio di conoscenze intellettuali concernenti l'ambito disciplinare di appartenenza, derivante dagli studi effettuati e dalle esperienze maturate. La valutazione non concerne la dimensione statica di questo fattore, bensì ne apprezza la dimensione, in ragione della disponibilità del dipendente interessato a sviluppare il proprio patrimonio di saperi, attraverso l'aggiornamento, la formazione, il confronto con altre esperienze".</p> <p>** il punto 1.1, lett. b) della metodologia, così definisce questo fattore: "b) le competenze relazionali: intese come capacità di porsi positivamente in un contesto organizzativo, sia per quanto concerne le relazioni interne al servizio di appartenenza, compresa la capacità, per quanto di competenza, di motivare e valutare i collaboratori, che con gli altri servizi, oltre che nei rapporti con i cittadini, con gli amministratori e con tutti gli altri soggetti istituzionali e non, con i quali il dipendente interessato si relazioni".</p> <p>*** il punto 1.1, lett. c) della metodologia, così definisce questo fattore: "la capacità operativa: intesa come competenza realizzativa degli obiettivi e dei compiti affidati". Gli obiettivi di attività sono definiti secondo quanto previsto dal punto 1.2 della metodologia (ciascuno degli obiettivi di attività previsti, deve essere valutato).</p>			

Gli esiti della valutazione sono consegnati all'interessato, il quale, fatto salvo quanto previsto dal successivo punto 7, sottoscrive la scheda, per adesione.

## 5. La valutazione dei dipendenti.

Per i dipendenti, invece, ciascuno dei tre fattori di apprezzamento è oggetto di valutazione autonoma, seppure con un peso potenziato per quello riferito alla capacità operativa, come evidenziato dalla seguente scheda:

Comune			
Dipendente			
Valutazione relativa all'anno			
Valutatore			
	<b>fattore di valutazione</b>	<b>punteggio min e max</b>	<b>punteggio ottenuto</b>
a	SAPERE*	min 0 - max 30	
b	COMPETENZE RELAZIONALI**	min 0 - max 30	
c	CAPACITA' OPERATIVA***	min 0 - max 40	
a+b+c	<b>PUNTEGGIO FINALE</b>		<b>0</b>
* il punto 1.1, lett. a) della metodologia, così definisce questo fattore: "il sapere: inteso come il patrimonio di conoscenze intellettuali concernenti l'ambito disciplinare di appartenenza, derivante dagli studi effettuati e dalle esperienze maturate. La valutazione non concerne la dimensione statica di questo fattore, bensì ne apprezza la dimensione, in ragione della disponibilità del dipendente interessato a sviluppare il proprio patrimonio di saperi, attraverso l'aggiornamento, la formazione, il confronto con altre esperienze".			
** il punto 1.1, lett. b) della metodologia, così definisce questo fattore: "b) le competenze relazionali: intese come capacità di porsi positivamente in un contesto organizzativo, sia per quanto concerne le relazioni interne al servizio di appartenenza, compresa la capacità, per quanto di competenza, di motivare e valutare i collaboratori, che con gli altri servizi, oltre che nei rapporti con i cittadini, con gli amministratori e con tutti gli altri soggetti istituzionali e non, con i quali il dipendente interessato si relazioni".			
*** il punto 1.1, lett. c) della metodologia, così definisce questo fattore: "la capacità operativa: intesa come competenza realizzativa degli obiettivi e dei compiti affidati".			

Gli esiti della valutazione sono consegnati all'interessato, il quale, fatto salvo quanto previsto dal successivo punto 7, sottoscrive la scheda, per adesione.

## 6. Il raccordo tra valutazione e compensi.

La tabella di raccordo è la seguente:

Valutazione ottenuta	% Compenso riconosciuto
Superiore a 90	100%
Superiore a 80 e fino a 90	90%
Superiore a 70 e fino a 80	80%
Superiore a 60 e fino a 70	65%
Pari o superiore a 50 e fino a 60	50%
Inferiore a 50	Nessun compenso

Per i Responsabili di servizio, la tabella si applica al valore della retribuzione di risultato (percentuale della retribuzione di posizione), prevista dall'Ente.

Per i dipendenti, la tabella si applica al valore dei compensi previsti, in base a quanto stabilito dal Contratto collettivo decentrato di lavoro.

## **7. Le procedure di riesame delle valutazioni**

I soggetti competenti per la valutazione operano, sia nel corso della gestione che nella fase di concreta espressione del giudizio finale, secondo modalità trasparenti e partecipative. Se, nonostante ciò, i soggetti valutati non condividessero gli esiti finali della valutazione, al fine di tentare di prevenire l'insorgenza di contenziosi formali, si stabilisce la seguente procedura di riesame delle valutazioni:

- a) il valutato presenta motivata istanza di riesame entro dieci giorni dal ricevimento della scheda di valutazione. Per i responsabili di servizio, l'istanza è rivolta al Nucleo di valutazione, per i dipendenti, al Segretario comunale;
- b) i soggetti competenti, secondo i casi di cui sopra, valutano l'istanza, anche prevedendo l'eventuale audizione del richiedente e, conseguentemente, assumono la decisione definitiva in ordine alla richiesta di riesame, trasmettendola all'interessato.

Tutte le comunicazioni di cui sopra debbono essere gestite con modalità tracciabili, anche impiegando, per ragioni di risparmio, semplicità e speditezza, la posta elettronica ordinaria.

### ***Allegati***

- Scheda di valutazione per i Responsabili di servizio
- Scheda di valutazione per i dipendenti

Comune	
Responsabile di servizio	
Valutazione relativa all'anno	
Valutatore	

	fattore di valutazione	punteggio min e max	punteggio ottenuto
a	SAPERE*	min 0,1 - max 0,5	
b	COMPETENZE RELAZIONALI**	min 0,1 - max 0,5	
a+b		somma	

	fattore di valutazione***	obiettivo di attività***	% di realizzazione
c	CAPACITA' OPERATIVA		
cM		media	#NOME?

<b>PUNTEGGIO FINALE</b> - dato dal prodotto della somma dei primi due fattori (a+b) per la media della % di realizzazione degli obiettivi di attività (cM)	#NOME?
--	--------

\* il punto 1.1, lett. a) della metodologia, così definisce questo fattore: "il sapere: inteso come il patrimonio di conoscenze intellettuali concernenti l'ambito disciplinare di appartenenza, derivante dagli studi effettuati e dalle esperienze maturate. La valutazione non concerne la dimensione statica di questo fattore, bensì ne apprezza la dimensione, in ragione della disponibilità del dipendente interessato a sviluppare il proprio patrimonio di saperi, attraverso l'aggiornamento, la formazione, il confronto con altre esperienze".

\*\* il punto 1.1, lett. b) della metodologia, così definisce questo fattore: "b) le competenze relazionali: intese come capacità di porsi positivamente in un contesto organizzativo, sia per quanto concerne le relazioni interne al servizio di appartenenza, compresa la capacità, per quanto di competenza, di motivare e valutare i collaboratori, che con gli altri servizi, oltre che nei rapporti con i cittadini, con gli amministratori e con tutti gli altri soggetti istituzionali e non, con i quali il dipendente interessato si relazioni".

\*\*\* il punto 1.1, lett. c) della metodologia, così definisce questo fattore: "la capacità operativa: intesa come competenza realizzativa degli obiettivi e dei compiti affidati". Gli obiettivi di attività sono definiti secondo quanto previsto dal punto 1.2 della metodologia (ciascuno degli obiettivi di attività previsti, deve essere valutato).

Comune	
Dipendente	
Valutazione relativa all'anno	
Valutatore	

	fattore di valutazione	punteggio min e max	punteggio ottenuto
a	SAPERE*	min 0 - max 30	
b	COMPETENZE RELAZIONALI**	min 0 - max 30	
c	CAPACITA' OPERATIVA***	min 0 - max 40	
a+b+c	<b>PUNTEGGIO FINALE</b>		

\* il punto 1.1, lett. a) della metodologia, così definisce questo fattore: "il sapere: inteso come il patrimonio di conoscenze intellettuali concernenti l'ambito disciplinare di appartenenza, derivante dagli studi effettuati e dalle esperienze maturate. La valutazione non concerne la dimensione statica di questo fattore, bensì ne apprezza la dimensione, in ragione della disponibilità del dipendente interessato a sviluppare il proprio patrimonio di saperi, attraverso l'aggiornamento, la formazione, il confronto con altre esperienze".

\*\* il punto 1.1, lett. b) della metodologia, così definisce questo fattore: "b) le competenze relazionali: intese come capacità di porsi positivamente in un contesto organizzativo, sia per quanto concerne le relazioni interne al servizio di appartenenza, compresa la capacità, per quanto di competenza, di motivare e valutare i collaboratori, che con gli altri servizi, oltre che nei rapporti con i cittadini, con gli amministratori e con tutti gli altri soggetti istituzionali e non, con i quali il dipendente interessato si relazioni".

\*\*\* il punto 1.1, lett. c) della metodologia, così definisce questo fattore: "la capacità operativa: intesa come competenza realizzativa degli obiettivi e dei compiti affidati".