

PRINCIPI GENERALI

Il sistema di valutazione si pone come fine primario quello di orientare l'attività delle Posizioni Organizzative verso il raggiungimento degli obiettivi definiti dell'Ente, in un arco di tempo determinato, sulla base delle linee e dei piani programmatici assegnati alle singole aree gestionali.

In questo contesto assume primaria importanza il monitoraggio, volto a valutare l'efficacia e l'efficienza della gestione attraverso l'utilizzo di adeguati strumenti e metodologie di misurazione.

Il sistema di valutazione è centrato, altresì, sull'individuo - inteso come insieme di caratteristiche psicologiche e comportamentali - che viene valutato sulla base dei comportamenti nell'ambito del contesto lavorativo, delle competenze intese come intreccio di conoscenze, capacità, attitudini e, soprattutto, dei risultati raggiunti a fronte degli obiettivi assegnati.

In questa logica, per ogni Posizione Organizzativa vengono individuati due settori di valutazione:

1. RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI
2. COMPETENZE ORGANIZZATIVE E PRESTAZIONALI

La stima delle due componenti concorre ad una valutazione di sintesi per la distribuzione della retribuzione di risultato, secondo l'art. 14 del CCNL del 23 dicembre 1999.

La ponderazione dei due settori di valutazione, che è espressa in termini percentuali su base 100, è strutturata in modo da evidenziare gli obiettivi e gli aspetti manageriali ed è così articolata:

Settore di valutazione	RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI	COMPETENZE ORGANIZZATIVE E GESTIONALI
Peso quote fondo	70%	30%

1° Settore di valutazione: RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI

Gli obiettivi devono avere le seguenti caratteristiche:

- **chiari** nella loro definizione
- **coerenti** con le strategie e gli obiettivi programmatici dell'Amministrazione
- **misurabili** nella loro quantificazione
- **significativi**

Gli obiettivi possono essere determinati in numero oscillante tra un minimo di 2 e un massimo di 5. Il numero variabile di obiettivi, rispetto ad ogni singola P.O. e ad ogni singolo esercizio, permette di garantire la massima flessibilità organizzativa e di focalizzare le risorse e le attenzioni sulle scelte strategiche dell'Ente.

Gli obiettivi, inoltre, possono essere riferibili solo alle competenze di una singola Area, oppure assegnati ad un insieme di Aree.

Detti obiettivi devono essere individuati a seguito di negoziazione e, comunicati formalmente ad ogni titolare di P.O. competente.

Il peso percentuale ad ogni singolo obiettivo, deve essere attribuito preventivamente sulla base della sua strategicità, innovazione o complessità e la somma dei singoli pesi per ogni P.O. deve corrispondere al 100%.

Il Grado di raggiungimento di ogni singolo obiettivo può oscillare tra 0 e 100,

Il valore ponderato da assegnarsi ad ogni singolo obiettivo si ottiene applicando al risultato raggiunto la percentuale del relativo peso.

Agli obiettivi valutati nella fascia compresa tra 0 e valori minori o uguali a 60 non viene attribuito il valore ponderato.

Il valore ponderato complessivo del settore di valutazione è costituito dalla somma dei singoli valori ponderati.

Il sistema di valutazione sopra descritto è riportato nell'allegata **Tabella "A"**



2° Settore di valutazione: COMPETENZE ORGANIZZATIVE E GESTIONALI

I macro fattori da prendere in considerazione sono i seguenti:

• CAPACITA' DI DIREZIONE ORGANIZZATIVA

da valutarsi sulla base dei seguenti elementi:

- **Gestione proprio tempo lavoro:** capacità dimostrata di gestire il proprio tempo di lavoro, facendo fronte con flessibilità alle esigenze di servizio e contemperando i diversi impegni;
- **Rispetto regole e vincoli:** capacità di rispettare e far rispettare le regole e i vincoli dell'organizzazione senza indurre formalismi e promuovendo la qualità dei servizi;
- **Gestione e promozione innovazioni:** capacità dimostrata nel gestire e promuovere le innovazioni tecnologiche;
- **Capacità attività pianificazione:** capacità dimostrata nell'assolvere ad attività di pianificazione, programmazione e controllo, connesse alle funzioni affidate;

• CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

da valutarsi sulla base dei seguenti elementi:

- **Organizzazione collaboratori:** capacità dimostrata nel motivare, guidare e valutare i collaboratori e di generare un clima organizzativo favorevole alla produttività, attraverso una equilibrata individuazione dei carichi di lavoro;
- **Supporto ai collaboratori:** capacità di supportare i collaboratori nelle soluzioni dei problemi, incoraggiandoli a crescite personali e professionali;
- **Trasferimento competenze:** capacità di accrescere le conoscenze dei collaboratori;

• CAPACITA' DI RELAZIONE E INTEGRAZIONE

da valutarsi sulla base dei seguenti fattori:

- **Integrazione con gli altri servizi:** contributo all'integrazione tra le diverse funzioni e all'adattamento in relazione alla gestione di crisi, emergenze, cambiamenti di modalità operative;
- **Collaborazione con le altre aree:** capacità di condivisione di responsabilità e collaborazione con aree gestionali diverse dalla propria;

• CONOSCENZE TECNICO - PROFESSIONALI

Questo macro fattore di valutazione è legato fondamentalmente alla qualità dell'apporto personale specifico in relazione alle conoscenze e alla preparazione professionale dimostrata, specifiche del ruolo.

Il peso percentuale attribuito complessivamente ai predetti macro fattori è 100 e quello attribuito ad ognuno di essi è così ripartito:

1. Capacità di direzione organizzativa	35%
2. Capacità di gestione delle risorse umane	25%
3. Capacità di relazione ed integrazione	25%
4. Conoscenze tecnico professionali	15%
Totale	100%

Resta discrezionale la suddivisione di quest'ultimo peso fra i diversi fattori=.

Il risultato raggiunto per ogni macro fattore può oscillare tra 0 e 100.

Il valore ponderato da assegnarsi ad ogni singolo macro fattore si ottiene applicando al risultato raggiunto la percentuale del relativo peso.

Ai macro fattori valutati nella fascia compresa tra 0 e valori minori o uguali a 60 non viene attribuito il valore ponderato.

Il valore ponderato complessivo del settore di valutazione è costituito dalla somma dei singoli valori ponderati.

Il sistema di valutazione sopra descritto è riportato nell'allegata **Tabella "B"**

MODALITA' DI SVOLGIMENTO DEL PROCESSO

FASE 1: Definizione degli obiettivi e loro assegnazione alle singole P.O.

Il Nucleo di valutazione, in coerenza con le strategie e gli obiettivi programmatici dell'Amministrazione, definisce, a seguito di negoziazione, gli obiettivi gestionali oggetto di valutazione.

Detti obiettivi devono essere comunicati formalmente ad ogni titolare di P.O. dal Direttore Generale e in mancanza dal Sindaco o suo delegato.

FASE 2: Monitoraggio in itinere dei risultati conseguiti

Con cadenza quadrimestrale, ogni titolare di P.O. dovrà presentare al Direttore Generale, e in mancanza al Sindaco o suo delegato, una relazione sullo stato di avanzamento degli obiettivi e su eventuali scostamenti dalle fasi di attività programmate, monitorando sulle risorse impegnate, individuando eventuali criticità e prospettive di sviluppo. Tale relazione deve evidenziare non solo aspetti quantitativi, ma anche aspetti qualitativi dello sviluppo dei progetti e deve citare gli atti (delibere o determine) che formalizzano l'avanzamento degli obiettivi.

Di tali relazioni dovrà essere data comunicazione alla Giunta Comunale.

FASE 3: Valutazione finale delle performance delle P.O.

Entro il 28 febbraio, il Nucleo di Valutazione, sulla base della relazione di consuntivo, che ogni singola Posizione Organizzativa fornisce entro il 31 dicembre dell'anno in esame, definisce il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati e contestualmente formula i punteggi relativamente al secondo settore di valutazione relativa alle competenze organizzative e gestionali.

La valutazione finale per ogni singolo settore si ottiene applicando al valore ponderato complessivo del settore la percentuale del relativo peso quota fondo.

La valutazione finale complessiva è costituita dalla somma delle valutazioni finali di ogni singolo settore.

Il sistema di valutazione sopra descritto è riportato nell'allegata **Tabella "C"**

La valutazione complessiva viene comunicata al titolare di P.O. interessato in sede di colloquio individuale con il Nucleo di Valutazione.

Il titolare di P.O., entro 5 giorni, può presentare le proprie osservazioni, rispetto al punteggio di valutazione comunicato, motivandone i contenuti, osservazioni che verranno esaminate dal Nucleo di Valutazione.

Esaminate le osservazioni presentate il Nucleo di valutazione attribuirà il punteggio definitivo ad ogni titolare di P.O.

Nel caso in cui la valutazione finale sia uguale o inferiore a 60 non viene corrisposta alcuna indennità di risultato.

Per valori superiori l'indennità di risultato da corrispondere è determinata applicando la percentuale di valutazione finale all'indennità di risultato prevista.

Il sistema di valutazione sopra descritto è riportato nell'allegata **Tabella "D"**

Tabella "A"

Settore Valutazione raggiungimento obiettivi			
Obiettivo gestionale	Peso attribuito	Risultato raggiunto	Valore ponderato
1			
2			
3			
4			
5			
Totale	100%		

Tabella "B"

Settore Valutazione competenze organizzative e gestionali			
Fattori di valutazione	Peso attribuito	Risultato raggiunto	Valore ponderato
5. Capacità di direzione organizzativa	35%		
• Gestione proprio tempo lavoro			
• Rispetto regole e vincoli			
• Gestione e promozione innovazioni			
• Capacità attività pianificazione			
6. Capacità di gestione delle risorse umane	25%		
• Organizzazione collaboratori			
• Supporto ai collaboratori			
• Trasferimento competenze			
7. Capacità di relazione ed integrazione	25%		
• Integrazione con gli altri servizi			
• Collaborazione con le altre aree			
8. Conoscenze tecnico professionali	15%		
Totale	100%		

Tabella "C"

Valutazione complessiva			
Descrizione	Peso quota fondo	Valore ponderato complessivo	Valutazione finale
Valutazione raggiungimento obiettivi	70%		
Valutazione competenze organizzative gestionali	30%		
Totale	100%		

Tabella "D"

Indennità di risultato spettante		
Indennità di risultato prevista	Valutazione finale	Indennità spettante