



**COMUNE DI PINO D'ASTI**  
**Provincia di Asti**

**SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA  
PERFPRMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE DEL  
PERSONALE**

Approvato con deliberazione della Giunta Comunale n. 44 del 27 ottobre 2017

## **1. IL SISTEMA**

### **1.1. Premessa**

Il Sistema ha ad oggetto sia la misurazione e la valutazione della performance organizzativa, sia la misurazione e la valutazione della Performance individuale, con specifico riferimento, in quest'ultimo caso agli incaricati di posizione organizzativa, di seguito "PO";

Non si disciplina la performance del personale dipendente non incaricato di P.O. in quanto l'ente è dotato di un unico dipendente che è incaricato di P.O.

Il Sistema, individua:

- le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della Performance;
- le procedure di conciliazione relative all'applicazione del Sistema;
- le modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo esistenti nell'Ente;
- le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

### **1.2. Ciclo della performance**

Il Sistema disciplina le modalità e i tempi con cui l'Ente attua il ciclo di gestione della performance, definisce gli obiettivi e gli indicatori ed effettua il monitoraggio della performance.

A tal fine, nell'ottica di assicurare la qualità; comprensibilità ed attendibilità degli strumenti di rappresentazione della performance, l'Ente redige i seguenti documenti:

- un documento programmatico triennale, entro il 31 gennaio di ogni anno, denominato "Piano della Performance";
- un documento a consuntivo, entro il 30 giugno di ogni anno e con riferimento all'esercizio precedente, denominato "Relazione sulla Performance";

## **2. AMBITI DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA**

### **Gli ambiti**

Il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa concerne:

a) quanto agli obiettivi oggetto di misurazione e valutazione:

- l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di raggiungimento dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, nonché del livello previsto di assorbimento delle risorse;
  - la modernizzazione ed il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali, nonché la capacità di attuazione di piani e programmi;
  - 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.
  - il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità;
- b) quanto alla misurazione e valutazione degli obiettivi programmati:

- l'impatto delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
  - la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- c) quanto al coinvolgimento di soggetti esterni all'Ente:
- 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.

### **3. AMBITI DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**

#### **3.1. Dipendenti incaricati di posizione organizzativa**

##### **3.1.1. Elementi oggetto di valutazione**

La Performance della singola PO è misurata sulla base dei seguenti criteri, la cui applicazione sviluppa complessivamente un massimo di punti 200:

- conseguimento degli obiettivi stabiliti nel PEG (o negli equivalenti atti di programmazione, trattandosi di Ente con popolazione inferiore ai 5.000 abitanti), ovvero la valutazione del rendimento, cui viene riservato un totale di punti 150;
- comportamenti tenuti allo scopo di ottenere i risultati prefissati, ovvero la valutazione del comportamento, cui viene riservato un totale di punti 50.

##### **3.1.2. La valutazione del rendimento**

Con riguardo alla valutazione del rendimento, gli obiettivi devono essere:

- predeterminati ed espressamente indicati nel PEG (o atti equivalenti);
- coerenti con la missione istituzionale dell'Ente;
- specifici e misurabili in modo chiaro e concreto;
- significativi e realistici;
- correlati alle risorse finanziarie, strumentali ed umane assegnate alla PO;
- riferibili ad un arco temporale determinato corrispondente, di norma, ad un anno;
- negoziati con la PO ai fini dell'oggettiva possibilità di conseguimento.

Saranno oggetto di valutazione solo gli obiettivi che vanno oltre l'ordinaria gestione, mentre gli altri obiettivi assumeranno rilievo nella valutazione del comportamento.

##### **3.1.3. Modalità di valutazione del rendimento**

Il punteggio complessivamente riservato alla valutazione del rendimento (punti 150), è ripartito tra i singoli obiettivi assegnati in relazione al peso ad essi preventivamente attribuito.

Il mancato conseguimento dell'obiettivo, ove derivante da fatti e/o atti imprevedibili sopravvenuti non imputabili alla PO, equivarrà a conseguimento pieno dell'obiettivo a condizione che la PO abbia tempestivamente rappresentato le cause ostative al Capo dell'amministrazione nel momento in cui esse si sono appalesate.

In tal caso l'organo di governo ha facoltà di assegnare alla PO uno o più nuovi obiettivi sostitutivi realizzabili nella parte residuale dell'esercizio.

Nella fattispecie da ultimo considerata sarà oggetto di valutazione l'obiettivo sostitutivo.

#### **3.1.4. La valutazione del comportamento**

Con riguardo alla valutazione del comportamento, sono individuati i seguenti criteri:

**a) la direzione ed organizzazione**, intese come la capacità di chiarire gli obiettivi e tradurre gli stessi in piani e programmi, coordinando ed ottimizzando le risorse disponibili.

**b) l'innovazione e la semplificazione**, intese come la capacità di stimolare l'innovazione e la semplificazione delle procedure amministrative sostenendo in modo attivo e costruttivo gli interventi a tal fine necessari a livello gestionale, organizzativo e tecnologico;

**c) l'integrazione**, intesa come la capacità di collaborare con gli organi di governo e il segretario dell'Ente, al fine della realizzazione degli obiettivi e della risoluzione dei problemi;

**d) l'orientamento all'utente**, inteso come, la capacità di ascoltare e mettere in atto soluzioni che, nel rispetto delle regole organizzative, non comportino un'applicazione pedissequa e distorta delle norme, ovvero la c.d. burocratizzazione, al fine sia della soddisfazione del cliente interno ed esterno all'Ente che del raggiungimento di alti traguardi qualitativi dei servizi erogati;

**e) il rispetto dei termini**, inteso come la capacità di garantire la conclusione dei procedimenti amministrativi di competenza del settore a cui la PO è preposta, nel rispetto dei termini previsti, in considerazione anche di quanto previsto dall'art.2, comma 9, della legge 7.8.1990, n. 241.

#### **3.1.5. Modalità di valutazione del comportamento**

Il punteggio complessivamente riservato alla valutazione del comportamento (punti 50), è così ripartito:

##### **a) direzione ed organizzazione = max punti 10**

- 0-3 (bassa): comportamento lavorativo concentrato non sulla...programmazione delle attività ma sulla risoluzione dei singoli problemi all'atto della loro manifestazione e sulle urgenze;

- 4-7 (media): comportamento lavorativo concentrato sulla programmazione delle attività in relazione alla priorità delle problematiche;

- 8-10 (alta): comportamento lavorativo concentrato, in base alla priorità delle problematiche, sulla programmazione delle attività e sull'individuazione degli eventuali ostacoli e delle relative soluzioni al fine del raggiungimento degli obiettivi (ad es. rappresentare un punto di riferimento per la risoluzione di problemi lavorativi derivanti dall'attività dei propri collaboratori e gestione di eventuali rapporti conflittuali verificatisi fra i collaboratori stessi);

##### **b) innovazione e semplificazione = max punti 15**

- 0-5 (bassa): comportamento indifferente rispetto alle innovazioni ed ai cambiamenti intervenuti (ad es. incapacità di proporre gli interventi necessari a seguito di modifiche normative e gestionali);

- 6-10 (media): comportamento attuativo di interventi innovativi proposti da altri o, comunque, provenienti da *input* esterni;

- 11-15 (alta): comportamento propositivo ed attuativo di interventi innovativi nell'ambito del proprio settore;

**c) integrazione = max punti 10**

- 0-3 (bassa): comportamento indifferente rispetto all'integrazione ed alla collaborazione;
- 4-7 (media): comportamento partecipativo all'integrazione ed alla collaborazione richiesta da altri o, comunque, proveniente da *input* esterni;
- 8-10 (alta): comportamento sollecitativo dell'integrazione e della collaborazione (ad es. proposta di convocare conferenze di organizzazione per la risoluzione di problemi intersettoriali, disponibilità a modificare l'organizzazione del lavoro nell'interesse generale dell'Ente, ecc.);

**d) orientamento all'utente = max punti 15**

- 0-5 (bassa): comportamento normativo di risposta ai bisogni del cliente esterno ed interno;
- 6-10 (media): comportamento volto ad ascoltare e mettere in atto soluzioni che, nel rispetto delle regole organizzative, non comportino un'applicazione pedissequa e distorta delle norme (c.d. burocratizzazione);
- 11-15 (alta): comportamento interpretativo dei bisogni del cliente, interno ed esterno, al fine di una ricerca della migliore soluzione, anche mediante il coinvolgimento di altri soggetti interessati;

**e) rispetto dei termini = max punti 25 (in detrazione)**

- rispetto pieno dei termini di conclusione di tutti i procedimenti amministrativi (ammessa una deroga solo nel 3% dei casi) meno punti 0;
- mancato rispetto dei termini nel 5% dei casi meno punti 5;
- mancato rispetto dei termini nel 10% dei casi meno punti 10;
- mancato rispetto dei termini nel 15% dei casi meno punti 15;
- mancato rispetto dei termini nel 20% dei casi meno punti 20;
- mancato rispetto dei termini nel 25% dei casi meno punti 25.

I punteggi riportati nella valutazione dei criteri previsti dalle lettere da a) a d) vanno tra loro sommati, mentre il punteggio riportato nella valutazione del criterio previsto dalla lettera e) va detratto.

**3.1.6. Criteri per l'erogazione della retribuzione di risultato**

La retribuzione di risultato compete solamente alle PO che abbiano conseguito complessivamente almeno 120 punti.

La valutazione delle PO è effettuata dal nucleo di valutazione in base all'accertamento del reale conseguimento degli obiettivi assegnati alla Giunta e viene proposta al Sindaco, entro il mese di febbraio di ogni anno e con riguardo all'attività svolta nell'anno precedente.

Alle PO che abbiano conseguito almeno 120 punti la retribuzione di risultato è erogata nella seguente misura:

- punti 121-140 = 40%
- punti 141-150 = 50%
- punti 151-160 = 60%

punti 161-170 = 70%  
punti 171-180 = 80%  
punti 181-190 = 90%  
punti 191-200 = 100%.

#### **4. PROCEDURE DI CONCILIAZIONE RELATIVE ALL'APPLICAZIONE DEL SISTEMA**

Per procedure di conciliazione si intendono le iniziative volte a risolvere i conflitti sorti nell'ambito del Sistema, ed a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale.

Infatti, in tale ambito, potrebbero sorgere contrasti tra i soggetti responsabili della valutazione ed i valutati e, pertanto, occorre definire delle procedure finalizzate a prevenirli e risolverli individuando specifici soggetti, terzi rispetto a valutato e valutatore, chiamati a pronunciarsi sulla corretta applicazione del Sistema (ad es. nel caso di valutazione negativa contestata dal valutato).

La procedura di conciliazione si svolgerà secondo quanto previsto dall'art. 410 cpc, così come novellato dalla legge n. 183/2010, in materia di risoluzione delle controversie di lavoro.

#### **5. MODALITÀ' DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I SISTEMI DI CONTROLLO ESISTENTI NELL'ENTE**

I previgenti sistemi di controllo esistenti nell'Ente (ad es. controllo di gestione) dovranno essere coerenti nei contenuti e nei tempi con il presente Sistema.

La coerenza dovrà in primo luogo riguardare gli strumenti, i contenuti e le forme di comunicazione delle criticità riscontrate.

#### **6. MODALITÀ DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO**

L'adozione del Sistema si inserisce nell'ambito del processo di programmazione finanziaria e di bilancio richiedendo il raccordo, nella predisposizione ed approvazione dei relativi documenti, sia in termini di tempistica che sotto l'aspetto della coerenza ed integrazione dei contenuti.

#### **7. MODALITÀ' DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I PROCESSI DI GESTIONE DELLE RISORSE UMANE**

L'esito della valutazione è inserito nel fascicolo personale del valutato al fine di tenerne conto in sede di accesso alle forme incentivanti previste dal sistema premiale.

Il risultato della procedura di valutazione inoltre costituisce, per la P.O., presupposto in sede di decisione per il conferimento di ulteriori incarichi.

Di tale presupposto si terrà adeguatamente conto nell'ambito della definizione dei criteri per l'affidamento, l'avvicendamento e la revoca degli incarichi di P.O.

**Allegato A al sistema di valutazione: Scheda di valutazione della performance del personale titolare di P.O.**

<b>Nome e cognome del valutato</b>				
<b>Categoria giuridica e Posizione economica</b>				
<b>Competenze</b>				
<b>Periodo di riferimento della valutazione</b>				
<b>AMBITO</b>	<b>PARAMETRO</b>	<b>PESO</b>	<b>TOT.</b>	<b>NOTE</b>
<b>direzione ed organizzazione</b>	capacità di chiarire gli obiettivi e tradurre gli stessi in piani e programmi, coordinando ed ottimizzando le risorse disponibili	10		
<b>Innovazione e semplificazione</b>	capacità di stimolare l'innovazione e la semplificazione delle procedure amministrative sostenendo in modo attivo e costruttivo gli interventi a tal fine necessari a livello gestionale, organizzativo e tecnologico	15		
<b>Integrazione</b>	Capacità di collaborare con gli organi di governo e il segretario dell' Ente, al fine della realizzazione degli obiettivi e della risoluzione dei problemi	10		
<b>Orientamento all'utente</b>	capacità di ascoltare e mettere in atto soluzioni che, nel rispetto delle regole organizzative, non comportino un'applicazione pedissequa e distorta delle norme, ovvero la c.d. burocratizzazione, al fine sia della soddisfazione del cliente interno ed esterno all'Ente che del raggiungimento	10		

	di alti traguardi qualitativi dei servizi erogati			
<b>Rispetto dei termini</b>	Capacità di garantire la conclusione dei procedimenti amministrativi di competenza del settore cui la PO è preposta, nel rispetto dei termini previsti dalla L. 241/90 s.m.i.	25 (in detrazione, come risulta dal punto 3.1.5		
<b>Rendimento</b>	Il punteggio complessivamente riservato alla valutazione del rendimento (punti 150), è ripartito tra i singoli obiettivi assegnati in relazione al peso ad essi preventivamente attribuito.	150		<b>Vedere gli obiettivi gestionali assegnati</b>
<b>TOTALE</b>		<b>200</b>		

**Giudizio complessivo del valutatore:** Effettuata la valutazione sugli ambiti il valutatore esprimerà, in modo descrittivo, un giudizio complessivo della performance individuale del titolare di P.O..

**Osservazioni del valutato** In questa sezione il titolare di P.O. può riportare eventuali considerazioni e commenti in merito alla valutazione complessiva

<b>Firma del valutatore</b>	<b>Firma del valutato</b>

**Entrambi gli attori della valutazione dovranno sottoscrivere il questionario di valutazione** al fine di:

- assumere la responsabilità del documento per le parti di competenza;
- accertare la presa visione del documento per le altre parti.