



**CITTÀ
DI SAN DAMIANO D'ASTI**

PROVINCIA DI ASTI

**SISTEMA DI
VALUTAZIONE E MISURAZIONE
DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**

Approvato con deliberazione di Giunta Comunale n. xxx del xxxxxxxx

Introduzione

Il sistema di valutazione e misurazione della performance individuale del personale del Comune di San Damiano d'Asti si pone la finalità di misurare l'andamento annuale della performance di ogni singolo dipendente e responsabile di struttura, al fine di promuoverne lo sviluppo professionale e la motivazione e verificare il contributo di ogni dipendente alla performance organizzativa dell'ente in una logica di miglioramento continuo e di equa assegnazione degli incentivi.

In questo senso, il sistema non rappresenta esclusivamente uno strumento di controllo interno ma è una fondamentale leva di crescita delle competenze professionali e manageriali e dell'organizzazione nel suo complesso e quindi:

- non interessa solo i valutati e il Nucleo di valutazione, ma coinvolge tutti gli attori dell'organizzazione in una logica di processo di crescita comune;
- non opera separatamente dagli altri sistemi gestionali, con particolare riferimento al sistema di programmazione e controllo, ma si coordina e si integra nel comune obiettivo di migliorare i risultati dell'ente.

Operativamente, il sistema di valutazione del comune di San Damiano d'Asti si fonda sulla costruzione di un indicatore di performance individuale (scheda di valutazione) che riassume, in un unico valore, la valutazione espressa rispetto agli ambiti considerati per lo specifico ruolo ricoperto nell'organizzazione.

In particolare, sono identificate le seguenti due modalità di costruzione dell'indicatore di Performance Individuale:

- la prima, per il personale apicale (titolari di posizioni organizzative);
- la seconda per il personale di categoria A, B, C e D

Per tutte le tipologie di personale sarà preso in considerazione il livello di avanzamento annuo del piano della performance che riassume in unico valore l'andamento complessivo della performance di ente.

La valutazione della performance individuale presuppone, per tutte le tipologie di personale dell'ente, l'assolvimento dei normali obblighi connessi ad un esercizio appropriato del ruolo rispetto a quanto previsto dai CCNL e dalla legge; per questo, la valutazione finale della performance individuale, è subordinata alla valutazione positiva del rispetto dei comportamenti ritenuti rilevanti ai fini dell'insufficiente rendimento, dell'incompetenza e dell'inefficienza così come previsto dall'art. 69 del D. Lgs. 150/2009.

La valutazione del personale titolare di posizione organizzativa

Appropriatezza dell'esercizio del ruolo assegnato da intendersi come costante rispetto delle norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell'amministrazione di appartenenza o dai codici di comportamento	SI	NO
In caso negativo, comportamenti ritenuti rilevanti ai fini dell'insufficiente rendimento, dell'incompetenza e dell'inefficienza:		

Gli ambiti di valutazione dei titolari di posizione organizzativa e i relativi pesi, sono illustrati nella tabella seguente:

Ambiti/ Strumenti di riferimento	Parametri	Descrizione	Peso teorico
Piano Performance	Performance di amministrazione	Risultati complessivi del Piano delle performance	15
	Performance di gruppo	Risultati complessivi dei progetti o ambiti di performance in cui è coinvolto il valutato	15
PEG	Performance di unità organizzativa	Attuazione obiettivi di Pdo assegnati al valutato e attività strutturali	20
Modello delle competenze	Competenze professionali e manageriali	<i>Competenze ritenute strategiche dall'ente per le posizioni organizzative/alta professionalità:</i>	
		- Integrazione/ flessibilità	15
		- Organizzazione e innovazione	10
		- Collaborazione, comunicazione, problem solving	10
		- Motivazione e sviluppo dei collaboratori	15
	INDICATORE PERFORMANCE INDIVIDUALE		100

La valutazione del personale titolare di posizione organizzativa

Per il personale titolare di posizione organizzativa il processo di valutazione è strettamente interconnesso con il sistema di programmazione e controllo dell'ente e prevede che, ad inizio anno, nel Piano della Performance siano assegnati ad ogni titolare di PO gli ambiti (obiettivi, servizi, attività...) di propria competenza sui quali verrà espressa la valutazione, che confluirà nella scheda di ogni valutato.

In sede di assegnazione degli obiettivi settoriali, l'ente attribuisce a ciascun progetto un valore percentuale che tiene conto, annualmente, della strategicità e del contesto.

Il Nucleo di Valutazione dovrà assegnare un peso ad ogni voce, come indicato nella precedente scheda di riferimento. I risultati derivanti dalla Relazione annuale sulla performance e dal PEG, tenendo conto degli ambiti di coinvolgimento e dei relativi pesi, confluiranno direttamente nella valutazione del personale, alimentando il valore dell'indicatore di performance individuale.

Parallelamente alla realizzazione del controllo sulla performance, sarà attivato un processo di valutazione delle competenze professionali e manageriali, che saranno individuate periodicamente dall'amministrazione tenendo conto del processo di cambiamento in atto e delle politiche del personale attivate.

Le competenze professionali valutate per i titolari di **posizione organizzativa o alta professionalità** sono le seguenti:

Integrazione/ flessibilità: capacità di integrare le proprie energie con quelle degli altri, promuovendo la collaborazione tra settori per raggiungere obiettivi comuni.

Organizzazione e innovazione: capacità di gestire efficacemente le attività proprie e degli altri, in funzione delle risorse e del tempo a disposizione, al fine di garantire lo svolgimento efficace ed efficiente delle attività, il raggiungimento degli obiettivi e di un risultato globale, integrato, collettivo e positivo. Capacità di stimolare l'innovazione a livello informatico, organizzativo e/o procedurale

Collaborazione, comunicazione e problem solving: capacità di saper lavorare in gruppo con persone inserite in altri settori al fine della realizzazione dei progetti e della risoluzione dei problemi

Motivazione e sviluppo del personale: capacità di motivare i collaboratori, promuovendone lo sviluppo e la crescita professionale ed orientando i comportamenti verso il raggiungimento degli obiettivi comuni. Capacità di governare il processo valutativo attraverso una motivata differenziazione della valutazione, nel rispetto delle procedure e metodi adottati.

La valutazione del personale di categoria A, B, C e D (non titolare di P.O.)

Appropriatezza dell'esercizio del ruolo assegnato da intendersi come costante rispetto delle norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell'amministrazione di appartenenza o dai codici di comportamento	SI	NO
In caso negativo, comportamenti ritenuti rilevanti ai fini dell'insufficiente rendimento, dell'incompetenza e dell'inefficienza:		

Gli ambiti di valutazione del personale di categoria A, B, C e D (non titolare di P.O) e i relativi pesi, sono illustrati nella tabella seguente:

Ambiti/ Strumenti di riferimento	Parametri	Descrizione	Peso teorico
Piano Performance	Performance del servizio di appartenenza	Risultati complessivi del Piano delle performance del servizio di appartenenza	20
PEG	Performance di gruppo e di unità organizzativa	- Grado di attuazione degli obiettivi trasversali in cui è coinvolto il valutato - Grado di attuazione obiettivi di Pdo assegnati al valutato e attività strutturali	15 15
Modello delle competenze	Competenze dimostrate	Competenze ritenute strategiche dall'ente per il personale di categoria A, B e C: - Affidabilità - Orientamento al cittadino e/o cliente interno - Cooperazione e integrazione - Impegno	15 10 10 15
	INDICATORE PERFORMANCE INDIVIDUALE		100

Per il personale di categoria A, B,C e D (non titolare di P.O) ad inizio anno, rispetto alla performance di gruppo, nella scheda di ogni valutato compariranno tutti gli obiettivi e gli altri ambiti di performance (attività strutturali e servizi) in cui lo stesso è coinvolto e che gli sono stati assegnati nel piano della performance / PEG.

In sede di assegnazione degli obiettivi settoriali, l'ente attribuisce a ciascun progetto un valore percentuale che tiene conto, annualmente, della strategicità e del contesto.

Il titolare di PO dovrà assegnare un peso ad ogni voce della performance, come indicato nella precedente scheda di riferimento.

Analogamente a quanto descritto per il personale titolare di PO, il processo di valutazione è strettamente interconnesso con il sistema di programmazione e controllo dell'ente e prevede che i risultati derivanti dalla Relazione annuale sulla performance e da consuntivo PEG confluiscono direttamente nella scheda di valutazione, alimentando il valore dell'Indice di Performance Individuale

Parallelamente alla realizzazione del controllo sulla performance, sarà attivato un processo di valutazione di comportamenti standard, relativi a diversi ambiti di competenza tra quelle previste nel modello delle competenze dell'ente, tenendo conto delle politiche del personale attivate e delle strategie.

Per il personale di categoria **A, B e C e D** (non titolare di P.O) le competenze professionali valutate sono le seguenti:

Affidabilità: capacità di svolgere le attività assegnate in modo autonomo, assiduo e costante, con accuratezza e nei tempi necessari, mantenendo aggiornate le proprie competenze tecniche.

Orientamento all'utente: capacità di ascoltare, intercettare e sintetizzare i bisogni dell'utenza, fornendo risposte adeguate e dimostrandosi attento ed aperto nell'accogliere il cittadino/utente, favorendo una buona relazione tra utente/cittadino e Amministrazione.

Cooperazione: capacità di cooperare per la realizzazione degli obiettivi del Servizio/ente, mantenendo i colleghi informati sui processi e condividendo le azioni utili e rilevanti, lavorando consapevolmente ed attivamente alla costruzione di un rapporto con i colleghi.

Impegno: capacità e volontà di svolgere le proprie attività con precisione e costanza e di allineare i propri comportamenti con le priorità dell'organizzazione, rispettando le regole vigenti.

Ad ogni competenza, ad inizio anno, è assegnato un peso diverso la cui somma per il personale di categoria A, B e C e D (non titolare di P.O) è pari a 50 punti (100%), tenendo conto della strategicità delle competenze rispetto al valutato e al contesto in cui opera.

Per ogni competenza è assegnata una valutazione, tenendo conto dei comportamenti individuati nell'allegato modello.

Per il personale di categoria A, B, C e D (non titolare di P.O) il processo di valutazione dei comportamenti presuppone la valutazione gerarchica del responsabile

Modalità di valutazione

La valutazione è svolta in un'ottica di percorso, che inizia al 1 gennaio e si conclude al 31 dicembre; la prima fase consiste nella comunicazione (chiara ed efficace) ad inizio anno degli ambiti di Piano performance e degli obiettivi/attività di PEG assegnati al gruppo di lavoro e si sviluppa in adeguati momenti di confronto in corso d'anno per evidenziare e riorientare i comportamenti verso gli obiettivi e i comportamenti standard definiti.

Il Responsabile di Settore P.O. elabora una relazione annuale sull'attività svolta nel settore e sulla collaborazione garantita dai singoli addetti.

La valutazione finale dovrà essere effettuata tempestivamente nel momento in cui vengono resi disponibili i risultati del piano della performance, al fine di avvicinare il più possibile il periodo valutativo al momento della valutazione.

Nella scheda di valutazione è previsto uno spazio da utilizzare al fine di indicare le motivazioni che hanno portato alla valutazione espressa sui comportamenti e gli obiettivi di miglioramento assegnati ad ogni valutato.

Le competenze valutate

le Competenze del personale titolare di posizione organizzativa

Competenze	Comportamenti
Integrazione/ sinergia: capacità di integrare le proprie energie con quelle degli altri, promuovendo la collaborazione tra settori per raggiungere obiettivi comuni	Promuovere la comunicazione per facilitare lo scambio di informazioni tra settori
	Interagire in modo costruttivo e collaborativo con le diverse unità organizzative e con differenti gruppi di lavoro
	Collaborare con gli altri, allineando i propri comportamenti agli obiettivi dell'organizzazione Orientare il comportamento dei collaboratori verso gli obiettivi da raggiungere
	Gratificare i propri collaboratori valorizzando il loro operato e il loro contributo all'interno del gruppo di lavoro
	Promuovere la formazione dei propri collaboratori tenendo conto delle esigenze organizzative e delle competenze possedute e da sviluppare
Motivazione e sviluppo del personale: capacità di promuovere lo sviluppo e la crescita professionale dei propri collaboratori, orientando i comportamenti verso il raggiungimento degli obiettivi comuni	Definire i piani d'azione in termini di risorse e tempi
	Ripartire ed assegnare obiettivi e compiti specifici al personale e monitorarne l'andamento
	Promuovere la collaborazione all'interno del proprio gruppo di lavoro, coordinando le diverse attività in modo integrato, in un'ottica di processo e di interdipendenza tra le parti
Organizzazione: capacità di gestire efficacemente le attività proprie e degli altri, in funzione delle risorse e del tempo a disposizione, al fine di garantire lo svolgimento efficace ed efficiente delle attività, il raggiungimento degli obiettivi e di un risultato globale, integrato, collettivo e positivo	

<p>Collaborazione, comunicazione e problem solving: capacità di organizzare sistematicamente gli elementi costitutivi di un problema o di fare confronti sistematici fra diversi aspetti e caratteristiche, di stabilire rapporti di priorità, identificare ordini cronologici e rapporti causa – effetto. Consiste nell’uso del ragionamento creativo, concettuale o induttivo, al fine di proporre soluzioni concrete di fronte ad una specifica problematica.</p>	<p>Analizzare un problema complesso suddividendolo in parti più semplici</p>
	<p>Prevedere ostacoli e riconoscere probabili cause e conseguenze di azioni</p>
	<p>Trovare soluzioni operative razionali efficaci</p>

Le Competenze del personale di categoria A, B, C, D (non titolare di P.O.)

Competenze	Comportamenti
<p>Affidabilità :</p> <p>capacità di svolgere le attività assegnate in modo autonomo, assiduo e costante, con accuratezza e nei tempi necessari, mantenendo aggiornate le proprie competenze tecniche.</p>	Rispettare le scadenze, sapendo riconoscere le priorità rispetto ai compiti da svolgere
	Controllare e verificare la validità delle informazioni possedute
	Portare a termine il proprio lavoro con precisione e qualità
	Cercare informazioni utili per il proprio aggiornamento professionale, anche partecipando ai momenti formativi proposti
<p>Orientamento all'utente:</p> <p>capacità di ascoltare, intercettare e sintetizzare i bisogni dell'utenza, fornendo risposte adeguate e dimostrandosi attento ed aperto nell'accogliere il cittadino/utente, favorendo una buona relazione tra utente/cittadino e Amministrazione</p>	Adoperarsi per la soddisfazione dell'utente, agendo sempre nell'ottica dell'efficacia organizzativa
	Attivarsi con determinazione nella soluzione dei problemi posti dall'utenza, anche quando non strettamente legati alla propria attività
	Gestire le situazioni di tensione, incertezza ed ostilità, conservando un atteggiamento sereno e tranquillizzante, focalizzandosi sul risultato da conseguire
<p>Cooperazione:</p> <p>capacità di cooperare per la realizzazione degli obiettivi del Servizio/ente, mantenendo i colleghi informati sui processi e condividendo le azioni utili e rilevanti, lavorando consapevolmente ed attivamente alla costruzione di un rapporto con i colleghi</p>	Attivare e mantenere la diffusione delle informazioni
	Sviluppare i rapporti sulla base del dialogo e dell'ascolto dei colleghi
	Collaborare con i colleghi per concretizzare i risultati

<p>Impegno:</p> <p>svolgere le proprie attività con precisione e costanza e allineare i propri comportamenti con le priorità dell'organizzazione, rispettando le regole vigenti</p>	<p>Perseverare nel raggiungimento dell'obiettivo assegnato, nonostante le criticità di percorso</p>
	<p>Mantenere un livello di coinvolgimento costante nelle attività affidate</p>
	<p>Restare concentrati sulle cose da fare, tenere alto il livello di attenzione.</p>