**ALLEGATO “B”**

**COMUNE DI Copertino**

**Prov. di \_\_\_LECCE\_\_\_\_\_\_\_**

**METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE –**

**PREMESSA**

Presupposti del sistema di valutazione sono la definizione degli obiettivi e delle fasi del ciclo di gestione delle performance, per come previsti dal DLgs n. 150/2009 e dal Regolamento dell’ente, nonché la effettuazione in via preventiva della attività di misurazione delle performance, sia organizzativa che individuale.

Elemento centrale del sistema di valutazione è costituito dalla comunicazione, sia nelle fasi iniziali (in particolare per la indicazione delle aspettative di risultato e di prestazione), che nel periodo intermedio (in particolare per la individuazione degli elementi di criticità), che nei colloqui finali (in particolare per la comunicazione degli esiti delle valutazioni).

Una importanza rilevante assume il rispetto dei vincoli di trasparenza dettati dal legislatore e dal regolamento, sia nella forma della pubblicazione delle informazioni sul sito internet sia nella forma della rendicontazione agli utenti, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli organi di governo etc.

Saranno progressivamente sperimentate modalità di coinvolgimento dell’utenza esterna dei servizi, tramite la definizione, la somministrazione e l’analisi di questionari mirati per la verifica della soddisfazione dell’utenza, con particolare riferimento a quella esterna.

Pertanto ai fini della rispettiva valutazione, ogni Dirigente dovrà documentare di avere svolto almeno una indagine di customer satisfaction nel primo anno ed almeno tre indagini a regime. Il contenuto e le modalità di tali indagini sono definite dal Segretario, sentiti i

responsabili dei Settori dell’Ente. L'indagine dovrà essere svolta di norma in forma anonima, la quantità delle risposte dovrà essere statisticamente significativa e non saranno prese in considerazione le risposte non coerenti. I risultati dell’indagine sono riportati in appositi report elaborati, con l’assistenza del Nucleo di Valutazione e del Segretario Comunale.

I soggetti che intervengono nel processo di misurazione e valutazione della Performance organizzativa e individuale sono:

a) Il Sindaco;

b) Nucleo di Valutazione;

c) i Dirigenti ;

d) i cittadini/utenti e le loro associazioni.

In particolare:

1. il **Sindaco** valuta il Segretario Generale, anche per le eventuali funzioni di responsabile di un Servizio, tenendo conto dei rispettivi contratti di riferimento e con il supporto dei componenti esterni del Nucleo di Valutazione;

2. il **Nucleo di valutazione** valuta, tenendo conto del contratto di riferimento, i Dirigenti; la valutazione è effettuata sulla concreta applicazione dei criteri di valutazioni;

3. i Dirigenti valutano i dipendenti assegnati

al Settore.

La valutazione rappresenta un momento informativo e formativo al tempo stesso e pertanto avverrà in forma diretta:

1) tra il Nucleo di valutazione e i Dirigenti;

2) tra i Dirigenti ed i dipendenti.

La valutazione è comunicata in contraddittorio ai dipendenti che possono muovere rilievi alla stessa e/o chiedere approfondimenti. Di tali rilievi e/o richieste di approfondimento devono tenere espressamente e formalmente conto i Dirigenti nella valutazione finale

In ogni caso il valutatore dovrà motivare i singoli elementi di valutazione su cui il

valutato ha espresso perplessità o contrarietà.

Le metodologie, gli obiettivi assegnati e gli esiti della valutazione dei titolari di posizione organizzativa saranno pubblicati sul sito internet del Comune. Il valutatore comunica al valutato la valutazione, prima che essa sia formalizzata, anche nella forma della proposta. Il valutato può avanzare una richiesta di revisione, parziale o totale e chiedere di essere ascoltato.

Il valutatore deve convocare il valutato prima della formalizzazione della valutazione e deve tenerne motivatamente conto nella formulazione della valutazione definitiva.

**CRITERI DI VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO**

La valutazione dei segretari viene effettuata sulla base delle seguenti componenti:

**1)** performance organizzativa (nella misura del 25%); si tiene conto del

grado di raggiungimento degli obiettivi strategici complessivi dell’ente,

nonché dell’andamento degli indicatori riferiti alle condizioni strutturali

dell’ente, della valutazione degli utenti;

**2)** raggiungimento degli obiettivi (nella misura del 25%);

**3)** competenze professionali (nella misura del 50%); si tiene conto dello svolgimento dei compiti previsti dalla normativa.

**CRITERI PER LA VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI PER L’ATTRIBUZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO**

Il Segretario generale, subito dopo l’approvazione da parte della Giunta, comunica ai Dirigenti gli obiettivi che essi sono chiamati a perseguire. Lo stesso comunica inoltre i fattori, gli indicatori ed i pesi ponderali delle capacità manageriali, nonché individua gli indicatori ed i pesi per la valutazione delle competenze professionali. In tali attività egli si avvale del Nucleo di valutazione.

Il Nucleo di valutazione (ovvero l’OIV) valuta la performance dei Dirigenti sulla base dei seguenti fattori e valori percentuali:

1. nella misura del 15% per la performance organizzativa generale dell’ente e della struttura diretta, accertata dal Nucleo di Valutazione, anche tenendo conto dell’esito delle indagini di customer satisfaction e degli esiti della autovalutazione secondo il sistema CAF o sistemi analoghi (PARTE I);
2. nella misura del 40% per i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi operativi individuali assegnati (PARTE II);
3. nella misura del 20 % per i comportamenti organizzativi (PARTE III);
4. nella misura del 15 % per le competenze professionali dimostrate (PARTE IV);
5. nella misura del 10% per la capacità di valutazione dei collaboratori dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi (PARTE V).

### **(PARTE I) – VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA GENERALE DELL’ENTE E DELLA STRUTTURA DIRETTA**

**La valutazione della performance organizzativa** è posta in essere in funzione:

a. dello stato di attuazione degli obiettivi di programmazione strategica e di indirizzo politico amministrativo degli organi di governo dell’ente, desunti dal programma politico amministrativo, presentato al consiglio al momento dell’insediamento, ed evidenziati nella RPP (Relazione Previsionale e Programmatica), corredati da indicatori di “outcome” al fine di assicurare la funzione di valutazione dell’adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, dei programmi e degli altri strumenti di determinazione dell’indirizzo politico in termini di congruenza tra i risultati conseguiti e gli obiettivi predefiniti, nonché dell’apporto individuale del titolare di posizione organizzativa al loro raggiungimento (5%);

b. della media dei risultati complessivamente raggiunti dalla struttura organizzativa su obiettivi di struttura previsti dal PEG e PDO e relativi al miglioramento di fattori strutturali della gestione. Ciascuna struttura non può avere assegnati un numero di obiettivi di struttura superiore a 3 (5%);

c. degli esiti della valutazione degli utenti (3%). La valutazione del grado di soddisfazione degli utenti ha come punto di riferimento l’esito della indagine e/o delle indagini di customer satisfaction annuali svolta;

d. degli esiti della auto valutazione secondo il sistema CAF (2%).

### **(PARTE II) – VALUTAZIONE DEI RISULTATI RAGGIUNTI RISPETTO ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**

Tutti gli obiettivi, che devono rispettare i principi fissati dall’articolo 5 del D.Lgs n. 150/2009, sono proposti dai Dirigenti, sentiti gli assessori di riferimento, negoziati con il Sindaco ed il Segretario Generale all’inizio dell’anno, in concomitanza con la redazione del Piano degli obiettivi e sono approvati dalla Giunta. Il Segretario Generale li correda con uno o più indicatori ed un peso ponderale che saranno illustrati preventivamente ai Dirigenti.

Entro il 30 settembre gli obiettivi assegnati possono essere rinegoziati. Eventuali obiettivi che emergano durante l'anno dovranno essere negoziati con il Sindaco e con il Segretario Generale, che assegnerà anche il peso ponderale. Analoga operazione dovrà essere effettuata anche per gli obiettivi eliminati in corso di esercizio.

Nel caso in cui un obiettivo non sia raggiunto per ragioni oggettivamente non addebitabili al titolare di posizione organizzativa, lo stesso non sarà considerato valutabile e, di conseguenza, la valutazione sarà effettuata sugli altri obiettivi, rimodulandone in proporzione il peso.

La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali (performance individuale) si articola secondo il seguente prospetto:

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Colonna 1 | Colonna 2 | Colonna 3 | Colonna 4 | Colonna 5 | Colonna 6 | Colonna 7 |
| **Descrizione dell’obiettivo** | **Risultato atteso**  | **Indicatori di misurabilità** | **Peso ponderale** | **Giudizio** | **Grado di valutazione** | **Punteggio complessivo** |
|  |  |  |  |  | 30%, 50%, 80%, 100% |  |
|  |  |  |  |  | 30%, 50%, 80%, 100% |  |
|  |  |  | 35 |  |  | Fino al massimo di 40 punti |

Nella assegnazione del grado di valutazione (colonna 6) si il seguente metodo:

* fino al 30% quando l’obiettivo non è stato raggiunto
* fino al 50% quando l’obiettivo è stato parzialmente raggiunto;
* fino allo 80% quando l’obiettivo è stato raggiunto come concordato;
* fino al 100% quando l’obiettivo è stato superato;

Per l’assegnazione del punteggio si tiene conto del peso ponderale degli obiettivi (colonna 4), la cui somma non deve essere superiore a punti 25, cioè al totale massimo dei punti assegnabili per questo fattore, e del giudizio (colonna 5).

*Esempio di scheda di valutazione degli obiettivi individuali*

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Descrizione dell’obiettivo** | **Risultato atteso**  | **Indicatori** | **Peso ponderale** | **Giudizio** | **Grado di valutazione** | **Punteggio complessivo** |
| *Miglioramento delle prestazioni della struttura …………… in relazione al procedimento rilascio concessioni*  | *Riduzione dei tempi di rilascio delle concessioni* | *Rilascio entro il tempo medio di 30 giorni* | *Punti 15* | *…..* | *80%* | *80% di 15= 12 punti* |
| *Sviluppo delle attività dei controlli ambientali*  | *Intensificazione dei controlli ambientali* | *Esecuzione di almeno 300 ispezioni per …* | *Punti 20* | *….* | *60%* | *60% di 20= 12 punti* |

*PUNTEGGIO OTTENUTO PUNTI 24 SU 35*

### **(PARTE III) – VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (CAPACITA’ MANAGERIALI ESPRESSE)**

Per comportamenti organizzativi assicurati alla performance generale della struttura si intende l’effettiva incidenza dell’attività del Dirigente, ai fini del risultato ottenuto dall’ente.

Essa si misura non mediante astratte “capacità” e “idoneità”, bensì avendo riguardo a concreti atti e funzioni, quali, esemplificativamente:

a. quantità di atti organizzativi prodotti, finalizzati a specificare per gruppi di lavoro o singoli dipendenti modalità attuative degli obiettivi;

b. effettiva spinta verso l’utilizzo di sistemi gestionali informatizzati, attestati dal ricorso al mercato elettronico, al ricorso alla Pec ed alla firma digitale nelle relazioni e negoziazioni con terzi, attivazione di sistemi di erogazione di prodotti on-line o di gestione interna mediante sistemi informativi;

c. periodicità delle funzioni di controllo sull’andamento della gestione, attraverso reportistica interna;

d. interventi sostitutivi o sussidiari nei confronti dei funzionari o titolari di funzioni e responsabilità specifiche, finalizzate ad evitare scostamenti nei risultati della gestione di natura endogena;

e. interventi organizzativi per garantire standard nella tempistica dei procedimenti amministrativi.

La valutazione del contributo assicurato alla performance individuale spetta al Nucleo di valutazione, che tiene conto di eventuali cause esogene ostative al conseguimento.

Ciascun indicatore avrà una pesatura, tale che la somma di essi dia sempre come totale 20.

La valutazione delle capacità manageriali espresse si articola secondo il seguente prospetto:

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |

**N** | **FATTORI DI VALUTAZIONE** | **INDICATORE** | **PESO****PONDERALE**  | **GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %** | **PUNTI** |
| 1 | **Innovazione e propositività** Capacità di approccio ai problemi con soluzioni innovative e capacità di proposta  |  |  | 20 40 60 80 100 |  |
| 2  | **Interazione con gli organi di indirizzo politico**Capacità di soddisfare le esigenze e le aspettative dell’organo politico di riferimento e di conformarsi efficacemente e in tempiragionevoli alle direttive e alle disposizioni emanate dagli organi di indirizzo |  |  | 20 40 60 80 100 |  |
| 3 | **Gestione delle risorse umane** Capacità di motivare, indirizzare ed utilizzare al meglio le risorse assegnate nel rispetto degli obiettivi concordati |  |  | 20 40 60 80 100 |  |
| 4 | **Gestione economica ed organizzativa**Capacità di usare le risorse disponibili con criteri di economicità ottimizzando il rapporto tempo/costi/qualità |  |  | 20 40 60 80 100 |  |
| 5 | **Autonomia**Capacità di agire per ottimizzare attività e risorse, individuando le soluzioni migliori |  |  | 20 40 60 80 100 |  |
| 6 | **Decisionalità**Capacità di prendere decisioni tra più opzioni, valutando rischi ed opportunità, anche in condizioni di incertezza |  |  | 20 40 60 80 100 |  |
| 7 | **Tensione al risultato**Capacità di misurarsi sui risultati impegnativi e sfidanti e di portare a compimento quanto assegnato |  |  | 20 40 60 80 100 |  |
| 8 | **Flessibilità**Capacità di adattarsi alle situazioni mutevoli della organizzazione e delle relazioni di lavoro  |  |  | 20 40 60 80 100 |  |
| 9 | **Attenzione alla qualità**Capacità di far bene le cose in modo rigoroso e di attivarsi per il miglioramento del servizio fornito |  |  | 20 40 60 80 100 |  |
| 10 | **Collaborazione**Capacità di stabilire un clima di collaborazione attivo, in particolare con i colleghi e con il personale |  |  | 20 40 60 80 100 |  |
|  |  |  | 20 |  | Max 20 punti |

PUNTEGGIO TOTALE MASSIMO ATTRIBUIBILE 20 PUNTI

*ESEMPIO*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **N** | **FATTORI DI VALUTAZIONE** | **INDICATORE** | **PESO****PONDERALE** | **GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %** | **PUNTI** |
| *1* | **Innovazione e propositività** *Capacità di approccio ai problemi con soluzioni innovative e capacità di proposta*  | *Proposta del PEG* | *2* | *20*  | *20% di 2= 0,4* |
| *2* | **Interazione con gli organi di indirizzo politico***Capacità di soddisfare le esigenze e le aspettative dell’organo politico di riferimento e di conformarsi efficacemente e in tempi ragionevoli alle direttive e alle disposizioni emanate dagli organi di indirizzo* | *…* | *2* | *20* | *20% di 2= 0,4*  |
| *3* | **Gestione delle risorse umane** *Capacità di motivare, indirizzare ed utilizzare al meglio le risorse assegnate nel rispetto degli obiettivi concordati* | *..* | *2* | *60*  |  *60% di 2 = 1,2*  |
| *4* | **Gestione economica ed organizzativa***Capacità di usare le risorse disponibili con criteri di economicità ottimizzando il rapporto tempo/costi/qualità* | *…* | *2* | *80*  | *80% di 2= 1,6* |
| *5* | **Autonomia***Capacità di agire per ottimizzare attività e risorse, individuando le soluzioni migliori* | *…* | *2* |  *100* | *100% di 2 = 2*  |
| *6* | **Decisionalità***Capacità di prendere decisioni tra più opzioni, valutando rischi ed opportunità, anche in condizioni di incertezza* | *….* | *2* | *100* | *100% di 2 = 2*  |
| *7* | **Tensione al risultato***Capacità di misurarsi sui risultati impegnativi e sfidanti e di portare a compimento quanto assegnato* | *….* | *2* | *80*  | *80% di 2= 1,6* |
| *8* | **Flessibilità***Capacità di adattarsi alle situazioni mutevoli della organizzazione e delle relazioni di lavoro*  | *….* | *2* |  *80*  | *80% di 2= 1,6* |
| *9* | **Attenzione alla qualità***Capacità di far bene le cose in modo rigoroso e di attivarsi per il miglioramento del servizio fornito* | *….* | *2* |  *80*  | *80% di 2= 1,6* |
| 10 | **Collaborazione***Capacità di stabilire un clima di collaborazione attivo, in particolare con i colleghi e con il personale* | *..* | *2* | *80* | *80% di 2= 1,6* |
|  |  |  | *20* |  | *14* |

*PUNTEGGIO OTTENUTO : PUNTI 14 SU UN TOTALE ATTRIBUIBILE DI 20*

### **(PARTE IV) - VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI DIMOSTRATE.**

Trattandosi di competenze professionali “dimostrate”, non sono coerenti valutazioni astratte, occorrendo connettere la valutazione ad elementi di fatto, quali:

a. il grado di ricorso a collaborazioni o supporti esterni alle proprie competenze;

b. la frequenza di correzioni sostanziali o mancate validazioni ad atti di particolare rilevanza, quali quelli destinati all’approvazione degli organi di governo o negoziali;

c. il grado di contestazioni di qualunque genere avverso gli atti adottati, conclusesi con decisioni sfavorevoli all’ente;

d. il grado di utilizzo, da parte di altri enti e soggetti, ad atti, consulenze anche informali, metodi e partecipazioni a seminari in qualità di relatore, connessi allo svolgimento dell’incarico.

La valutazione delle competenze professionali mostrate spetta al Nucleo di valutazione, che tiene conto di eventuali cause esogene ostative al conseguimento.

 Il Nucleo di valutazione esprimerà la sua valutazione in un range che va da 0 a 15 punti.

La valutazione delle competenze professionali dimostrate si articola secondo il seguente prospetto:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **N** | **FATTORI DI VALUTAZIONE** | **INDICATORE** | **PESO****PONDERALE** | **GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %** | **PUNTI** |
| 1 | Aggiornamento delle conoscenzeCapacità di mantenere aggiornate le conoscenze professionali |  |  | 20 40 60 80 100 |  |
| 2 | Capacità di applicare correttamente le conoscenze tecniche necessarie |  |  | 20 40 60 80 100 |  |
|  |  |  | 15 |  | Max 15 punti |

PUNTEGGIO TOTALE MASSIMO ATTRIBUIBILE PUNTI 15

*ESEMPIO*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **N** | **FATTORI DI VALUTAZIONE** | **INDICATORE** | **PESO****PONDERALE** | **GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %** | **PUNTI** |
| *1* | Aggiornamento delle conoscenzeCapacità di mantenere aggiornate le conoscenze professionali | Adeguamento entro i 30 giorni successivi dei moduli alle novità | 6 | 20  | 20% di 6= 1,2 |
| *2* | Capacità di applicare correttamente le conoscenze tecniche necessarie | Mancato annullamento di atti | 9 | 80  | 80% di 9= 7,2 |
|  |  |  | 15 |  | 8,4 |

### **(PARTE V) - VALUTAZIONE DELLA CAPACITA’ DI VALUTARE I COLLABORATORI.**

La capacità di valutare attraverso una significativa differenziazione dei giudizi consiste nell’attribuire le valutazioni ai dipendenti, nel rispetto del Sistema, in modo da valorizzare i più meritevoli, facilitando la costituzione delle “fasce valutative” previste, mediante:

a. l’annullamento o il contenimento al minimo possibile di valutazioni ex aequo;

b. rispetto delle percentuali teoriche di dipendenti ascrivibili alle varie tipologie di fasce;

La valutazione della capacità di valutazione dei collaboratori è effettuata dal Nucleo di valutazione.

- Nel caso di mancata differenziazione (cioè utilizzazione di una sola fascia rispetto a quelle previste ovvero assegnazione di uno stesso punteggio ai dipendenti) il *punteggio finale sarà pari a 0 punti.*

- Nel caso di insufficiente (cioè utilizzazione di un numero ridotto di fasce rispetto a quelle previste ovvero mancato rispetto delle percentuali previste per le fasce ovvero differenziazione limitata ed insufficiente dei dipendenti) il *punteggio finale sarà fino a 5 punti.*

- Il rispetto delle fasce di merito in ogni singolo Settore, per come previste dal sistema, ovvero la valutazione in modo adeguatamente differenziato – cioè coerente con le fasce di merito istituite nell’Ente - dei dipendenti verrà valutato con un *punteggio fino a 10 punti.*

### **ATTRIBUZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO**

Nella attribuzione ai Dirigenti della retribuzione di risultato si deve tenere conto del peso differenziato della retribuzione di posizione in godimento.

La retribuzione di risultato è conseguenza del punteggio complessivo ottenuto sommando i punteggi ottenuti in riferimento ai singoli fattori di valutazione sopra elencati ed è attribuita secondo le percentuali si seguito indicate:

- fino a 40 punti valutazione negativa - nessuna retribuzione

- da 41 a 50 punti 40% della retribuzione

- da 51 a 60 punti 60% della retribuzione

- da 61 a 70 punti 70% della retribuzione

- da 70 a 85 punti 80% della retribuzione

- da 86 a 100 punti 100% della retribuzione