

MANUALE DI VALUTAZIONE E MISURAZIONE  
DELLA PERFORMANCE

Allegato alla Metodologia di Valutazione  
Anno 2014

Il Manuale di Valutazione e misurazione della Performance, in primis fa riferimento alla delibera [CIVIT N 104](#), la quale individua la struttura e i contenuti del sistema di misurazione e valutazione della performance, nonché alle delibere [CIVIT n. 88 e 89](#) concernenti “la Performance Organizzativa”, e la seguente [n. 112](#) che identifica il “Piano e alla relazione della Performance”.

Nello specifico vengono qui di seguito individuati i singoli articoli che concernono i contenuti e le procedure ad esso connesse ai fini di una più concreta e trasparente informativa alle organizzazioni sindacali, nel rispetto delle disposizioni normative.

Detto manuale, potrà subire nel tempo, interventi correttivi in riferimento a cambiamenti organizzativi o a migliorare all’interno del sistema elementi innovativi che possano migliorare la valutazione.

Il manuale è suddiviso in n tre Titoli che specificano in modo chiaro e semplice le disposizioni della valutazione, i criteri generali, le procedure di conciliazione e tutte le modalità di raccordo con i sistemi gestionali esistenti e con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio. Vengono altresì delineati tutti gli strumenti finalizzati all’operazione trasparente.

#### [Titolo I – Criteri Generali del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e relativo processo](#)

---

La descrizione del sistema individua le modalità e gli strumenti attraverso cui viene garantita la rappresentazione del livello di performance attesa e realizzata, che nello specifico è suddivisa in due aspetti qualitativi della prestazione:

- a) **Performance Individuale** come parte di quella organizzativa, che misura i contributi dei singoli dipendenti al raggiungimento degli obiettivi attribuiti dall’Amministrazione;
- b) **Performance Organizzativa**, che misura i risultati complessivi dell’azione amministrativa rispetto alle esigenze espresse dai cittadini, agli obiettivi derivanti dai diversi strumenti di controllo, come i Piani Generali di Sviluppo, i Programmi relativi alla Relazione Previsionale e Programmatica o ai singoli piani operativi relativi agli obiettivi di natura straordinaria.

Nell’ambito e nei contenuti della metodologia di valutazione, gli strumenti adottati per la misurazione della performance individuale e organizzativa, sono stati concepiti in forma semplificata ma integrata ad un sistema di controllo verso “obiettivi di natura straordinaria e solo in parte istituzionale”, in modo da consentire un livello di indicatori significativi e forme di feedback trasparenti verso gli stakeholders, con i relativi questionari di gradimento.

Attraverso una definizione e delimitazione delle competenze, si sono definite le capacità di natura strategica e rilevanti, per correlarle alle cinque competenze chiave per le diverse categorie dei dipendenti. Nello specifico la delimitazione finale è suddivisa in “tecnico operativa, relazionale, problem solving, integrazione e orientamento al servizio.

Le schede di valutazione sono rappresentate attraverso due fattori fondamentali in relazione alla “qualità del contributo individuale della performance organizzativa” e ai “comportamenti organizzativi e competenze dimostrate”.

Nella scheda n. 1 “Qualità del contributo individuale della performance organizzativa” gli ambiti si suddividono in “gestionale e innovativo”, mentre nella scheda n. 2 “Comportamenti organizzativi e competenze dimostrate” gli ambiti sono di natura “relazione e orientamento alla performance”. Attraverso le due schede di raccordo i fattori di valutazione sono stati ulteriormente suddivisi in sottofattori attribuendo ad ognuno una scala di giudizio e relativo punteggio.

La valutazione avrà luogo a fine anno mediante la predisposizione di una relazione finale che evidenzia sia il raggiungimento degli obiettivi che le criticità derivanti dagli stessi in corso d’anno e porre in essere azioni migliorative.

## Titolo II – Procedure di conciliazione

---

All’atto della definizione della valutazione, il Valutatore comunica al soggetto valutato l’esito composto da una scheda dettagliata e dalla relazione, dalla quale si evincono chiaramente i giudizi espressi.

Ogni soggetto valutato può presentare richiesta motivata di una “rivisitazione” della valutazione conseguita e chiedere di essere convocato in merito entro 15 giorni dal ricevimento della stessa.

Il Valutatore deve rispondere e contestualmente convocare entro 10 giorni dalla richiesta del valutato.

Alla data del confronto tra valutato e valutatore, quest’ultimo definirà la valutazione finale, che potrà essere oggetto di modifiche alla precedente valutazione, sempre con parere motivato, chiaro e supportato da elementi che possano effettivamente comprovare l’apporto di modifiche alla valutazione.

Nel caso in cui la valutazione non verrà accettata dal valutato, tutti gli atti verranno rimessi per la decisione ultima nel merito della valutazione:

- al N.D.V. nel caso di valutazione di un dipendente da parte di una categoria di Posizione Organizzativa;
- al Sindaco nel caso di una valutazione di una Posizione Organizzativa da parte del N.D.V.

La procedura di conciliazione si svolgerà secondo quanto previsto dall’art. 410 c.p.c., così come novellato dalla recente Legge n 183/2010 in materia di risoluzione delle controversie di lavoro.

## Titolo III– Modalità di raccordo con sistemi gestionali esistenti e con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio

---

Al fine della valutazione, uno degli elementi fondamentali concerne il raccordo della stessa con i sistemi gestionali esistenti all’interno dell’Ente e di tutti i documenti correlati alla programmazione finanziaria e di bilancio.

Gli obiettivi assegnati vertono su un conseguimento di grado di realizzazione che si interfacci con il bilancio, e che consenta ai valutatori di poter misurare e valutare effettivamente il grado di efficienza, efficacia ed economicità.

Gli strumenti di raccordo con gli obiettivi assegnati, sono definiti nel contesto del bilancio vero e proprio sui primi titoli delle entrate e sul titolo II della spesa. E’ altresì oggetto di raccordo il contesto generale dell’Ente, ove si sta provvedendo a predisporre il Piano Generale di Sviluppo “P.G.S.” come strumento fondamentale e la rendicontazione sociale come innovazione, volta ad avviare lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi. Nello specifico attraverso un’azione verso tutti gli stakeholder con la predisposizione dell’avvio del Bilancio Sociale, lo strumento tradizionale del bilancio a valori economici e finanziari, trova collocazione con una rendicontazione sociale.

#### Titolo IV – criteri per la determinazione degli incentivi

---

Al fine della determinazione degli incentivi, si provvederà a dividere l'importo individuato come disponibile per la produttività con la cifra derivante dalla sommatoria di tutti i pesi assegnati agli obiettivi.

Quindi per ottenere il valore del progetto individuale, si procederà a moltiplicare il risultato ottenuto, con la predetta divisione, con il peso assegnato.

L'importo spettante viene determinato moltiplicando la percentuale di valutazione ottenuta per il valore del progetto.

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE			
CRITERIO	MEDIA FINALE DAGLI OBIETTIVI		
A - IMPEGNO ED AFFIDABILITA'	30		
B - CAPACITA' DI MANTENERE LE CONOSCENZE PROFESSIONALI E E TECNICHE	20		
C - ADATTAMENTO AI CAMBIAMENTI ORGANIZZATIVI	17,5		
D - CAPACITA' DI UTILIZZARE EFFICACEMENTE GLI STRUMENTI INFORMATICI	8,75		
E - CAPACITA' DI PROPORRE SOLUZIONI INNOVATIVE O MIGLIORATIVE	17,5		
F - CAPACITA' DI COINVOLGIMENTO ATTIVO NELLE ESIGENZE DELLA STRUTTURA	20		
G - CAPACITA' DI OPERARE IN GRUPPO E DI STABILIRE UN CLIMA DI COLLABORAZIONE ATTIVO	20		
H - CAPACITA' DI RISPONDERE ALLE ESIGENZE DI ORGANI POLITICI E DI ALTRI ENTI	10		
I. ATTENZIONE ALLA QUALITA' PER LA SODDISFAZIONE DELL'UTENTE	0		
L. GRADO DI AUTONOMIA E CAPACITA' DI ORGANIZZAZIONE DEL PROPRIO LAVORO	20		
H - CAPACITA DI DARE RISPOSTE ALLE SPECIFICHE ESIGENZE	17,5		
<b>Punteggio attribuito</b>	<b>181,25</b>		<b>TOT</b>
<b>percentuale corrispondente</b>	<b>.....%</b>	<b>100%</b>	<b>%</b>
<b>SPETTANTE AL PERSONALE DI CATEG. ....</b>	<b>€</b>		<b>€</b>
<b>Produttività spettante</b>			<b>-</b>
<p>ESEMPIO</p> <p>Importo complessivo produttività € 10.000,00</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pesi complessivi attribuiti: 200</li> <li>- peso attribuito ad un singolo dipendente: 30</li> </ul>			

CRITERIO DI VALUTAZIONE (su totale di 200)		
PUNTEGGIO	GIUDIZIO	PERCENTUALE
0-100	INSUFFICIENTE	0%
101-130	SUFFICIENTE	50%
131-140	DISCRETO	65%
141-179	BUONO	80%
180-200	OTTIMO	100%

ESEMPIO DI VALUTAZIONE RELATIVAMENTE AI RESPONSABILI DEI PROCEDIMENTI E/O COLLABORATORI

Importo complessivo fondo Produttività	diviso per Pesi complessivi legati agli obiettivi	Peso progetto attribuito a singolo dipendente	Valore Progetto	Percentuale raggiungimento obiettivo % valore attribuito	Responsabile procedimento e/o collaboratore
€. 10.000,00	200	30	€. 1.500,00	100 %	Importo spettante €. 1.500,00