



## COMUNE DI BASSANO DEL GRAPPA

### VERBALE DI DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA COMUNALE

Oggetto: SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

L'anno 2016 il giorno VENTISETTE del mese di DICEMBRE  
alle ore 16.48 nella residenza Comunale.

Convocata con appositi avvisi, la Giunta Comunale di questo Comune si è riunita sotto la presidenza del Sindaco signor. **Riccardo Poletto**, e nelle persone dei signori Assessori:

		<b>PRESENTE</b>
<i>Roberto Campagnolo</i>	<i>Vice Sindaco</i>	<u>SI</u>
<i>Erica Bertoncello</i>	<i>Assessore</i>	<u>SI</u>
<i>Giovanna Ciccotti</i>	<i>Assessore</i>	<u>SI</u>
<i>Giovanni Battista Cunico</i>	<i>Assessore</i>	<u>NO</u>
<i>Oscar Mazzocchin</i>	<i>Assessore</i>	<u>SI</u>
<i>Linda Munari</i>	<i>Assessore</i>	<u>SI</u>
<i>Angelo Vernillo</i>	<i>Assessore</i>	<u>SI</u>

con l'assistenza del v. Segretario Generale dott. ~~Antonio Accadia~~ **Francesco Benacchio**

#### PARERI

<b>AREA STAFF</b> PARERE FAVOREVOLE PER LA REGOLARITA' TECNICA AI SENSI DELL'ART. 49 D.LGS. N. 267/2000 (Firma) <u>dott. A. Accadia</u> <i>Accadia</i> data <u>23/12/2016</u>
<b>SERVIZIO ECONOMICO FINANZIARIO</b> PARERE FAVOREVOLE PER LA REGOLARITA' CONTABILE AI SENSI DELL'ART. 49 D.LGS. N. 267/2000 (Firma) _____ data _____
<b>SEGRETARIO GENERALE</b> PARERE FAVOREVOLE PER LA LEGITIMITA' AI SENSI ART. 35 - 7° COMMA STATUTO COMUNALE (Firma) <u>dott. A. Accadia</u> <i>Accadia</i> data <u>23/12/2016</u>

Accertata l'acquisizione dei pareri e riconosciuta legale l'adunanza

**LA GIUNTA COMUNALE**

Premesso che:

- a. ai sensi del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009 , n. 150 "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni" e in particolare il Titolo II rubricato "Misurazione, valutazione e trasparenza della performance" le Amministrazioni Pubbliche, nell'ambito della loro autonomia normativa ed organizzativa adottano metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la performance individuale e organizzativa, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi;
- b. la misurazione e la valutazione della performance sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e di doveri, trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro perseguimento;
- c. ogni Amministrazione Pubblica è tenuta a misurare e a valutare la performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti;
- d. ai sensi dell'art. 7 del D.Lgs. n. 150/2009, che le Amministrazioni Pubbliche ai fini della valutazione annuale della performance organizzativa e individuale, sono tenute ad adottare con apposito provvedimento formale il "Sistema di misurazione e valutazione della performance";
- e. il Comune di Bassano del Grappa ha provveduto ad adeguare il proprio ordinamento istituzionale ai principi della normativa citata, mediante l'approvazione del Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi", che al Titolo V contiene disposizioni regolamentari in materia di misurazione e valutazione permanente delle risorse umane, raccordate agli altri sistemi di controllo interno;

Dato atto che:

- f. il previgente Sistema di valutazione della dirigenza e del personale è stato adottato con delibera di G.C. n. 254 del 8.06.1999;
- g. il 23.12.2015 è stato stipulato il nuovo Contratto collettivo Decentrato Integrativo per gli anni 2016/2018, che stabilisce una organica disciplina degli istituti demandati al secondo livello di contrattazione;

h. il 20.12.2016 è stato stipulato l'accordo che definisce la coda contrattuale, prevista dal CCDI 23.12.2015, in materia di incentivazioni e premialità del personale non dirigente;

i. alcuni istituti sono connessi al Sistema di Misurazione e Valutazione della performance in quanto raccordati alla valutazione del personale dipendente;

Ritenuto di approvare i criteri di valutazione del personale dipendente, in linea con le previsioni di legge e della contrattazione collettiva nazionale a questo proposito;

Dato atto che per l'area delle posizioni organizzative/alta professionalità può ritenersi adeguato ai fabbisogni dell'organizzazione un budget pari a 183.000 euro;

Dato atto che su questi contenuti è stata data informazione alla RSU e alle OO.SS. e sui medesimi ha avuto luogo il confronto con le parti sindacali;

Visti lo Statuto ed il vigente Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi;



Tutto ciò premesso, ad unanimità di voti espressi nei modi di legge;

## **DELIBERA**

1. di approvare le premesse come parte integrante del presente atto;
2. di approvare, per le motivazioni espresse in premessa e che qui si richiamano, il Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale del Comune di Bassano del Grappa, come risultanti dal documento allegato che costituisce parte integrante e sostanziale del presente provvedimento (allegato A);
3. di dare atto che il sistema di pesatura delle posizioni dirigenziali e delle posizioni organizzative e di alta professionalità è disciplinato, per quanto non incompatibile con la presente deliberazione, dalla delibera di G.C. n. 254 del 8.06.1999;
4. di stabilire che per l'area delle posizioni organizzative/alta professionalità può ritenersi adeguato ai fabbisogni dell'organizzazione un budget pari a 183.000 euro;
5. di dare atto che della presente deliberazione è stata data comunicazione alla R.S.U. e alle OO.SS.;
6. di dare atto che i pareri di cui al D. Lgs. 18.8.2000 n. 267 e dallo Statuto Comunale, risultano espressi nel frontespizio della presente deliberazione;
7. di dichiarare, con separata unanime votazione, la presente deliberazione immediatamente eseguibile, ai sensi dell'art. 134, comma 4, del D.Lvo 18.8.2000, n. 267.



Città di Bassano del Grappa  
*Medaglia d'Oro al Valor Militare*

Atto di N. 19 FACCIATE  
a deliberazione C.C. N. 360 del 27/12/2016  
Il Presidente  Il Segretario Comunale 



## **Sistema di misurazione e valutazione del Comune di Bassano del Grappa**

## **Sezione I**

### **Contesto di riferimento**

**1. Contesto normativo in materia di valutazione della performance organizzativa ed individuale**  
Le amministrazioni pubbliche sono tenute, ai sensi dell'art. 7 del D. lgs. n.150/2009 ad adottare, con apposito provvedimento, il "Sistema di misurazione e valutazione della performance", al fine di valutare annualmente la performance organizzativa e individuale.

La funzione di misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura organizzativa nel suo complesso è affidata dall'articolo 7, comma 2, lettera a), del D. lgs. n. 150/2009, all'Organismo indipendente di valutazione della performance, di cui all'articolo 14 dello stesso o al Nucleo di Valutazione, presso gli enti locali, stante il mancato rinvio dell'art. 16, co. 2, del d.lgs. n. 150 del 2009 all'art. 14 dello stesso decreto.

La performance organizzativa viene collegata, ai sensi dell'articolo 45, comma 3, del D. lgs. n.165/2001 "all'amministrazione nel suo complesso e alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola l'amministrazione".

Nell'ambito del concetto di performance individuale, di cui all'art. 9 del citato d. lgs. n. 150/2009, viene operata una distinzione tra la valutazione dei dirigenti e la valutazione del personale con qualifica non dirigenziale, nei termini seguenti:

- al comma 1 prevedendo che "la misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità è collegata agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità; al raggiungimento di specifici obiettivi individuali; alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi";
- al comma 2, che la misurazione e la valutazione della performance individuale del personale sono effettuate dai dirigenti e che esse sono collegate "al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali, nonché alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi".

Il presente Sistema di misurazione e valutazione della performance 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:

- ai dirigenti;
- al personale non dirigenziale cui è stata attribuita la posizione organizzativa;
- al restante personale non dirigenziale.

## **Sezione 2**

### **Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa**

#### **1. Modello di riferimento**

Il Comune, in coerenza con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio:

- a) con Documento Unico di Programmazione (DUP) programma, su base triennale, gli obiettivi, riassunti in una apposita sezione della relazione stessa denominata "piano della performance"; la relazione è approvata dal consiglio unitamente al bilancio di previsione, su proposta della giunta da formularsi sentiti il segretario generale, il direttore generale, se nominato, e i dirigenti;
- b) con il Piano Esecutivo di Gestione (PEG), definisce e assegna, annualmente, ai dirigenti e ai responsabili delle strutture, sulla base dei documenti di cui alla lettera a), gli obiettivi gestionali, i valori attesi di risultato e i relativi indicatori, unitamente alle relative dotazioni finanziarie, umane e strumentali; il piano esecutivo di gestione è approvato dalla giunta su proposta dei responsabili delle diverse strutture organizzative;
- c) con il piano dettagliato degli obiettivi, specifica gli obiettivi assegnati; il piano è approvato dal direttore generale, se nominato;
- d) a mezzo di periodici report presentati dai responsabili delle strutture organizzative, monitora in corso di esercizio l'andamento della gestione, al fine di attivare gli eventuali interventi correttivi; il monitoraggio è effettuato con la periodicità fissata dalla giunta con il piano esecutivo di gestione e le eventuali modifiche degli obiettivi, degli indicatori e delle relative dotazioni comportano modifica del piano esecutivo di gestione e, se necessario, della relazione previsionale e programmatica;
- e) con il referto di gestione, presentato dal direttore generale, se nominato, sulla base del report finale predisposto dai dirigenti, alla giunta e, con la relazione di performance allegata al rendiconto di gestione, al consiglio, rendiconta i risultati; il report finale e la relazione di performance sono validati dal nucleo di valutazione

## Sezione 3

### Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale

#### 1. Premessa

In coerenza con il D. Lgs. n. 150/2009 il sistema di valutazione della performance individuale del Comune di Bassano del Grappa si propone in particolare di:

- rafforzare la coerenza tra comportamenti dei dirigenti e del personale e attese di ruolo;
- favorire lo sviluppo professionale attraverso l'evidenziazione di gap tra competenze dimostrate e competenze attese;
- assicurare l'integrazione con il sistema di pianificazione e controllo;
- costituire la base per erogare le componenti retributive correlate alla performance individuale.

Oggetto della valutazione è la prestazione di ciascun individuo nell'ambito del ruolo organizzativo assegnato.

In generale, il modello di valutazione adottato prenderà in considerazione due diversi piani:

- il piano dei risultati ottenuti in relazione agli obiettivi formalmente assegnati, individualmente o collettivamente (performance operativa);
- il piano dei comportamenti organizzativi dimostrati in relazione alle attese connesse al proprio ruolo organizzativo (performance di ruolo).

La valutazione della performance individuale riguarderà:

- dirigenti;
- titolari di posizioni organizzative;
- restante personale.

L'arco temporale della valutazione della performance individuale coincide, per tutto il personale, con l'anno solare (1/1-31/12). Requisito necessario per essere valutati è lo svolgimento di almeno tre mesi di lavoro effettivo durante l'anno di riferimento.

#### 2. Valutazione dirigenti

Questo tipo di valutazione coinvolge:

- il Nucleo di Valutazione, nel ruolo di valutatore;
- i dirigenti di Area nel ruolo di valutati.

Questo ambito può includere anche il Segretario Generale, con i necessari adattamenti, considerando le specificità della figura professionale e che il relativo valutatore è il Sindaco.

##### 2.1 Descrizione del sistema

###### 2.1.1 Valutazione individuale della performance operativa

Questo tipo di valutazione scaturisce dal grado di conseguimento degli obiettivi gestionali assegnati a ciascun dirigente. Gli obiettivi sono assegnati entro 45 giorni dalla formalizzazione del piano della performance.

Gli obiettivi operativi assegnati ai dirigenti presentano le seguenti caratteristiche:

- sono relativamente poco numerosi;

- devono essere chiari e sfidanti, ma allo stesso tempo “raggiungibili” e influenzabili dal valutato;
- sono tendenzialmente misurabili o, quanto meno, formulati in modo tale da consentire - a fine periodo - di stabilire, con precisione ed oggettività, il loro livello di conseguimento;
- possono essere assegnati anche obiettivi comuni a più responsabili (in questo caso, potranno essere presi in considerazione anche obiettivi tratti dalla pianificazione strategica).

Per valutare il grado di conseguimento di ciascun obiettivo assegnato, viene utilizzata una scala di valutazione che va dal valore minimo 0 (= obiettivo non conseguito) al valore massimo 10 (= obiettivo raggiunto oltre le aspettative):

- da 0 a 3,49: obiettivo non conseguito ovvero conseguito parzialmente, ma con risultati inadeguati;
- da 3,5 a 4,99: obiettivo parzialmente conseguito con risultati positivi
- da 5 a 6,99: obiettivo conseguito;
- da 7 a 8,99: obiettivo conseguito con aspetti di eccellenza;
- da 9 a 10: obiettivo pienamente conseguito, con risultati eccellenti superiori alle aspettative.

E' importante sottolineare che questa scala di valutazione pone il livello di valutazione “5-8,99” quale livello di piena soddisfazione dei risultati ottenuti a fronte degli obiettivi assegnati a inizio anno. Solo casi rari possono fare ipotizzare risultati superiori al punteggio “9” a fronte di risultati molto superiori alle aspettative. Quando, invece, la valutazione è positiva, ma non raggiunge il pieno livello di conseguimento dell'obiettivo sono assegnati punteggi che si devono posizionare tra 3,5 e 4,99. Quando il livello di conseguimento, pur in presenza di risultati parziali, è ritenuto inadeguato o insufficiente sono assegnati punteggi inferiori a 3,49. La valutazione individuale della performance operativa di ciascun dirigente è ottenuta come “media aritmetica semplice” dei punteggi finali attribuiti a ciascun risultato/obiettivo. In questa fase di sviluppo del modello, anche al fine di non accrescere eccessivamente i costi di transazione del sistema, non viene effettuata alcuna ponderazione tra gli obiettivi. Per tale ragione, è necessario che il “paniere di obiettivi” assegnati a inizio anno presenti livelli di complessità comparabili e tendenzialmente uniformi.

La ridefinizione degli obiettivi in corso d'anno potrà avvenire attraverso le seguenti modalità:

- proposta di revisione comunicata al proprio assessore di riferimento e al Nucleo di Valutazione, con contestuale indicazione dei motivi per i quali essa si rende necessaria. Nella stessa vanno riportate anche le eventuali modifiche che riguardano il personale titolare di posizione organizzativa;
- qualora sia dato seguito alla proposta, conseguente aggiornamento e revisione degli obiettivi assegnati

### **2.1.2 Valutazione individuale della performance di ruolo**

La valutazione dei comportamenti organizzativi presuppone l'assegnazione ai dirigenti di “obiettivi di ruolo”.

Gli obiettivi di ruolo, che potranno differenziarsi tra le diverse figure di dirigenti di Area in relazione alle specificità di ruolo:

- identificano comportamenti organizzativi attesi nel ruolo di dirigente;
- sono descritti attraverso un titolo sintetico ed una descrizione del loro significato.

Gli obiettivi di ruolo per i dirigenti sono definiti dal proprio assessore di riferimento e successivamente validati ed assegnati dal Nucleo di Valutazione. I comportamenti organizzativi



sono assegnati tenendo conto delle caratteristiche e dei contenuti del ruolo coperto. Se non vi sono modifiche, si intendono confermati gli obiettivi di ruolo dell'anno precedente.

Per valutare il conseguimento degli obiettivi di ruolo ("performance di ruolo") si utilizzerà la seguente scala di giudizi sintetici:

- da 0 a 3,49: performance di ruolo non adeguata;
- da 3,5 a 4,99: performance di ruolo al di sotto delle attese;
- da 5 a 6,99: performance di ruolo in linea con le attese;
- da 7 a 8,99: performance di ruolo in linea con le attese con aspetti di eccellenza;
- da 9 a 10: performance di ruolo di rilievo eccezionale.

La valutazione individuale della performance di ruolo di ciascun dirigente è ottenuta come "media aritmetica semplice" dei punteggi finali attribuiti a ciascun obiettivo di ruolo.

### **2.1.3 Valutazione complessiva della performance individuale**

Il punteggio di valutazione complessiva della performance individuale è ottenuto come media aritmetica semplice del punteggio sugli obiettivi di ruolo e del punteggio sugli obiettivi gestionali. La valutazione si conclude con l'attribuzione del punteggio. L'ammontare della quota di risultato non può essere determinata a priori in quanto l'aliquota dipende dalla numerosità e dalla entità delle retribuzioni di posizione, comunque nel rispetto dei limiti previsti dalla contrattazione collettiva per l'indennità di risultato. Per ciascuna annualità il dirigente del servizio risorse umane individua il budget per il risultato, da suddividersi in parti uguali fra i dirigenti, come differenza fra il Fondo per le risorse decentrate e la spesa per indennità di posizione di competenza del medesimo anno.

Alla retribuzione di risultato i responsabili di posizione accedono sulla base dei seguenti parametri: valutazione compresa fra 8 e 10: 100% del risultato teorico; valutazione compresa fra 7,99 e 6: 80%; valutazione compresa fra 5,99 e 4,5: 50%; valutazione inferiore: nessun incentivo.

## **2.2 Procedure di conciliazione**

In caso di valutazione negativa, il valutato (dirigente) può inviare proprie controdeduzioni al valutatore (Nucleo di Valutazione) e per conoscenza al Sindaco, entro 5 giorni dalla formalizzazione della valutazione. Il Nucleo convoca il dirigente interessato entro i successivi 5 giorni per un contraddittorio ed esprime il suo giudizio entro 30 giorni. Il dirigente può anche farsi assistere da persona, sia esso legale o rappresentante di un'organizzazione sindacale, di sua fiducia.

Il Sindaco, a seguito delle controdeduzioni, può chiedere al valutato informazioni sul processo di valutazione e eventualmente, motivando la richiesta, chiedere al valutatore un riesame della stessa.

Il valutato può attivare, in alternativa o qualora non ritenga soddisfacente la risposta fornita dal valutatore, le procedure di cui all'art.31 della legge 4 novembre 2010, n.183.

## **3. Valutazione personale non dirigente con posizione organizzativa**

Questo tipo di valutazione coinvolge:

- i dirigenti di Area, nel ruolo di valutatori;
- i titolari di incarico di posizione organizzativa, nel ruolo di valutati (d'ora in avanti "PO").

### **3.1 Descrizione del sistema**

#### **3.1.1 Valutazione individuale della performance operativa**

Questo tipo di valutazione scaturisce dal grado di conseguimento degli obiettivi gestionali assegnati a ciascuna PO. Gli obiettivi sono assegnati entro 45 giorni dalla formalizzazione del piano della performance.

Gli obiettivi operativi assegnati alle PO presentano le seguenti caratteristiche:

- sono relativamente poco numerosi;
- devono essere chiari e sfidanti, ma allo stesso tempo “raggiungibili” e influenzabili dal valutato;
- sono tendenzialmente misurabili o, quanto meno, formulati in modo tale da consentire - a fine periodo - di stabilire, con precisione ed oggettività, il loro livello di conseguimento;
- pur mantenendo il necessario collegamento logico e funzionale con gli obiettivi assegnati ai livelli superiori della scala gerarchica, possono differenziarsi da questi ultimi in quanto più dettagliati o specificati.

Per valutare il grado di conseguimento di ciascun obiettivo assegnato, viene utilizzata una scala di valutazione che va dal valore minimo 0 (= obiettivo non conseguito) al valore massimo 10 (= obiettivo raggiunto oltre le aspettative):

- da 0 a 3,49: obiettivo non conseguito ovvero conseguito parzialmente, ma con risultati inadeguati;
- da 3,5 a 4,99: obiettivo parzialmente conseguito con risultati positivi
- da 5 a 6,99: obiettivo conseguito;
- da 7 a 8,99: obiettivo conseguito con aspetti di eccellenza;
- da 9 a 10: obiettivo pienamente conseguito, con risultati eccellenti superiori alle aspettative.

E' importante sottolineare che questa scala di valutazione pone il livello di valutazione “5-8,99” quale livello di piena soddisfazione dei risultati ottenuti a fronte degli obiettivi assegnati a inizio anno. Solo casi rari possono fare ipotizzare risultati superiori al punteggio “9” a fronte di risultati molto superiori alle aspettative. Quando, invece, la valutazione è positiva, ma non raggiunge il pieno livello di conseguimento dell'obiettivo sono assegnati punteggi che si devono posizionare tra 3,5 e 4,99. Quando il livello di conseguimento, pur in presenza di risultati parziali, è ritenuto inadeguato o insufficiente sono assegnati punteggi inferiori a 3,49.

La valutazione individuale della performance operativa di ciascun responsabile di PO è ottenuta come “media aritmetica semplice” dei punteggi finali attribuiti a ciascun risultato/obiettivo. In questa fase di sviluppo del modello, anche al fine di non accrescere eccessivamente i costi di transazione del sistema, non viene effettuata alcuna ponderazione tra gli obiettivi. Per tale ragione, è necessario che il “paniere di obiettivi” assegnati a inizio anno presenti livelli di complessità degli obiettivi comparabili e tendenzialmente uniformi.

La ridefinizione degli obiettivi in corso d'anno potrà avvenire attraverso le seguenti modalità:

- proposta di revisione comunicata al proprio dirigente di Area, con contestuale indicazione dei motivi per i quali essa si rende necessaria; nella stessa vanno riportate anche le modifiche che riguardano l'eventuale restante personale assegnato;
- qualora sia dato seguito alla proposta, conseguente aggiornamento e revisione degli obiettivi assegnati.

### **3.1.2 Valutazione individuale della performance di ruolo**

La valutazione dei comportamenti organizzativi presuppone l'assegnazione ai responsabili di PO di “obiettivi di ruolo”.

Gli obiettivi di ruolo, che possono differenziarsi tra i vari responsabili di posizione organizzativa:

- identificano comportamenti organizzativi attesi nel ruolo di PO;
- sono descritti attraverso un titolo sintetico ed una descrizione del loro significato.

Gli obiettivi di ruolo per le PO sono modulati e comunicati dal dirigente fra quelli previsti nel documento di valutazione individuale. I comportamenti organizzativi sono assegnati tenendo conto delle caratteristiche e dei contenuti del ruolo coperto. Se non vi sono modifiche, si intendono confermati gli obiettivi di ruolo dell'anno precedente.

Per valutare il conseguimento degli obiettivi di ruolo ("performance di ruolo") si utilizzerà la seguente scala di giudizi sintetici:

- da 0 a 3,49: performance di ruolo non adeguata;
- da 3,5 a 4,99: performance di ruolo al di sotto delle attese;
- da 5 a 6,99: performance di ruolo in linea con le attese;
- da 7 a 8,99: performance di ruolo in linea con le attese con aspetti di eccellenza;
- da 9 a 10: performance di ruolo di rilievo eccezionale.

La valutazione individuale della performance di ruolo di ciascun responsabile di PO è ottenuta come "media aritmetica semplice" dei punteggi finali attribuiti a ciascun obiettivo di ruolo.

### **3.1.3 Valutazione complessiva della performance individuale**

Il punteggio di valutazione complessiva della performance individuale è ottenuta come media aritmetica semplice del punteggio sugli obiettivi di ruolo e del punteggio sugli obiettivi gestionali. La valutazione si conclude con l'attribuzione del punteggio. L'ammontare della quota di risultato non può essere determinata a priori in quanto l'aliquota dipende dalla numerosità e dalla entità delle retribuzioni di posizione, comunque nel rispetto dei limiti minimi e massimi previsti dalla contrattazione collettiva nazionale per l'indennità di risultato. Per ciascuna annualità il dirigente del servizio risorse umane individua il budget per il risultato come differenza fra il fondo destinato all'area delle PO/AP, all'interno del Fondo per le risorse decentrate, e la spesa per indennità di posizione di competenza del medesimo anno. Alla retribuzione di risultato i responsabili di posizione accedono sulla base dei seguenti parametri: valutazione compresa fra 8 e 10: 100% del risultato teorico; valutazione compresa fra 7,99 e 6: 80%; valutazione compresa fra 5,99 e 4,5: 50%; valutazione inferiore: nessun incentivo.

### **3.2 Procedure di conciliazione**

In caso di valutazione negativa, il valutato (PO) può inviare proprie controdeduzioni al valutatore (dirigente) e per conoscenza al Segretario Generale, entro 5 giorni dalla formalizzazione della valutazione. Il dirigente convoca il collaboratore interessato entro i successivi 5 giorni per un contraddittorio ed esprime il suo giudizio entro 30 giorni. Il collaboratore può anche farsi assistere da persona, sia esso legale o rappresentante di un'organizzazione sindacale, di sua fiducia. Il Segretario Generale, a seguito delle controdeduzioni, può chiedere al valutato informazioni sul processo di valutazione e eventualmente, motivando la richiesta, chiedere al valutatore un riesame della stessa.

Il valutato può attivare, in alternativa o qualora non ritenga soddisfacente la risposta fornita dal valutatore, le procedure di cui all'art.31 della legge 4 novembre 2010, n.183.

## **4. Valutazione restante personale**

Questo tipo di valutazione coinvolge:

- il dirigente, nel ruolo di valutatore; il dirigente può richiedere elementi di valutazione e giudizio ad eventuali figure di responsabili, quali il titolare di posizione organizzativa, a cui il valutato riporti;
- il collaboratore nel ruolo di valutato.

#### **4.1 Descrizione del sistema**

##### **4.1.1 Valutazione individuale della performance operativa**

Questo tipo di valutazione scaturisce dal grado di conseguimento degli obiettivi operativi assegnati a ciascun collaboratore. A differenza delle altre tipologie di valutazione, in questo caso gli obiettivi operativi sono assegnati collettivamente (il medesimo obiettivo ad un gruppo di collaboratori, tendenzialmente coincidente con la UO). Resta ferma, naturalmente, la possibilità di assegnazione individuale nelle situazioni di "piccoli numeri" o di collaboratori dedicati individualmente a specifiche attività.

Gli obiettivi collettivi sono assegnati dal dirigente di Area nell'ambito degli obiettivi della propria struttura. Gli obiettivi sono assegnati entro 60 giorni dalla formalizzazione del piano della performance. Se ritenuto opportuno, i panieri di obiettivi collettivi assegnati, potranno differenziarsi tra "gruppi di collaboratori" appartenenti al medesimo ufficio e/o al medesimo ruolo organizzativo.

Gli obiettivi assegnati presentano le seguenti caratteristiche:

- sono relativamente poco numerosi;
- devono essere chiari e sfidanti, ma allo stesso tempo collegati alle attività del valutato;
- sono tendenzialmente misurabili o, quanto meno, formulati in modo tale da consentire - a fine periodo - di stabilire, con precisione ed oggettività, il loro livello di conseguimento;
- pur mantenendo il necessario collegamento logico e funzionale con gli obiettivi assegnati ai livelli superiori della scala gerarchica, possono differenziarsi da questi ultimi in quanto più dettagliati o specificati.

Per valutare il contributo al raggiungimento degli obiettivi assegnati, viene utilizzata una scala di valutazione che va dal valore minimo 0 (= obiettivo non conseguito) al valore massimo 10 (= obiettivo raggiunto oltre le aspettative):

- da 0 a 3,49: contributo non adeguato;
- da 3,5 a 4,99: contributo al di sotto delle attese;
- da 5 a 6,99: contributo in linea con le attese;
- da 7 a 8,99: contributo in linea con le attese con aspetti di eccellenza;
- da 9 a 10: contributo di rilievo eccezionale.

E' importante sottolineare che questa scala di valutazione pone il livello di valutazione "5-8,99" quale livello di piena soddisfazione dei risultati ottenuti a fronte degli obiettivi assegnati a inizio anno. Solo casi rari possono fare ipotizzare risultati superiori al punteggio "9" a fronte di risultati molto superiori alle aspettative. Quando, invece, la valutazione è positiva, ma non raggiunge il pieno livello di conseguimento dell'obiettivo sono assegnati punteggi che si devono posizionare tra 3,5 e 4,99. Quando il livello di conseguimento, pur in presenza di risultati parziali, è ritenuto inadeguato o insufficiente sono assegnati punteggi inferiori a 3,49.

La valutazione individuale della performance operativa di ciascun collaboratore è ottenuta come "media aritmetica semplice" dei punteggi finali attribuiti a ciascun risultato/obiettivo. In questa

fase di sviluppo del modello, anche al fine di non accrescere eccessivamente i costi di transazione del sistema, non viene effettuata alcuna ponderazione tra gli obiettivi. Per tale ragione, è necessario che il "paniere di obiettivi" assegnati a inizio anno presenti livelli di complessità degli obiettivi comparabili e tendenzialmente uniformi.

La ridefinizione degli obiettivi in corso d'anno potrà avvenire attraverso le seguenti modalità:

- proposta di revisione comunicata al proprio dirigente di Area, con contestuale indicazione dei motivi per i quali essa si rende necessaria;
- qualora sia dato seguito alla proposta, conseguente aggiornamento e revisione degli obiettivi assegnati.

#### **4.1.2 Valutazione individuale della performance di ruolo**

La valutazione dei comportamenti organizzativi presuppone l'assegnazione ai collaboratori di "obiettivi di ruolo".

Gli obiettivi di ruolo:

- identificano comportamenti organizzativi attesi nei diversi ruoli
- sono descritti attraverso un titolo sintetico ed una descrizione del loro significato.

Gli obiettivi di ruolo sono quelli previsti nel documento di valutazione individuale.

Per valutare il conseguimento degli obiettivi di ruolo ("performance di ruolo") si utilizzerà la seguente scala di giudizi sintetici:

- da 0 a 3,49: performance di ruolo non adeguata;
- da 3,5 a 4,99: performance di ruolo al di sotto delle attese;
- da 5 a 6,99: performance di ruolo in linea con le attese;
- da 7 a 8,99: performance di ruolo in linea con le attese con aspetti di eccellenza;
- da 9 a 10: performance di ruolo di rilievo eccezionale.

La valutazione individuale della performance di ruolo di ciascun collaboratore è ottenuta come "media aritmetica semplice" dei punteggi finali attribuiti a ciascun obiettivo di ruolo.

#### **4.1.3 Valutazione complessiva della performance individuale**

Il punteggio di valutazione complessiva della performance individuale è ottenuta come media aritmetica ponderata del punteggio sugli obiettivi di ruolo (peso 70%) e del punteggio sugli obiettivi collettivi (peso 30%).

La valutazione si conclude con l'attribuzione del punteggio.

#### **4.2 Procedure di conciliazione**

In caso di valutazione negativa, il valutato (collaboratore) può inviare proprie controdeduzioni al valutatore (dirigente) e per conoscenza al Segretario Generale, entro 5 giorni dalla formalizzazione della valutazione. Il dirigente convoca il collaboratore interessato entro i successivi 5 giorni per un contraddittorio ed esprime il suo giudizio entro 30 giorni. Il collaboratore può anche farsi assistere da persona, sia esso legale o rappresentante di un'organizzazione sindacale, di sua fiducia. Il Segretario Generale, a seguito delle controdeduzioni, può chiedere al valutato informazioni sul processo di valutazione e eventualmente, motivando la richiesta, chiedere al valutatore un riesame della stessa.

Il valutato può attivare, in alternativa o qualora non ritenga soddisfacente la risposta fornita dal valutatore, le procedure di cui all'art.31 della legge 4 novembre 2010, n. 183.

**Comune di Bassano del Grappa**

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI**

**POSIZIONI DIRIGENZIALI**

Periodo di valutazione

**VALUTATO**

Cognome e nome:

Area di appartenenza:

Posizione ricoperta:

**NUCLEO DI VALUTAZIONE**

Presidente

Componente

Componente



## Performance di ruolo

(1) Aree e fattori	(2) Scelta fattori	(4) Indicatori (eventuali)	(5) Valutazione	(6) Fascia di punteggio conseguente	(7) Punteggio effettivo
<b>A - Autonomia e orientamento ai risultati</b>					
1. Capacità di iniziativa e di individuare, richiedere e sviluppare propri spazi di autonomia					
2. Capacità di operare scelte di gestione in autonomia e in coerenza con gli obiettivi da perseguire					
3. Disponibilità ad assumersi responsabilità dirette in funzione delle esigenze del settore e dell'organizzazione					
4. Capacità di individuare e risolvere in autonomia i problemi connessi all'operatività quotidiana e di selezionare quelli di rilievo tale da richiedere l'attenzione del responsabile					
<b>B - Sostegno al funzionamento e sviluppo sistemi di gestione</b>					
1. Contributo fornito al funzionamento e allo sviluppo del sistema di programmazione dell'Ente					
2. Contributo fornito al funzionamento e allo sviluppo del sistema di controllo di gestione dell'Ente					
3. Contributo fornito al funzionamento e allo sviluppo del sistema valutazione e incentivazione del personale dell'Ente					
4. Contributo fornito al funzionamento e allo sviluppo del sistema informativo dell'Ente					
<b>C - Integrazione</b>					
1. Capacità di fornire un contributo costruttivo e qualificato alla risoluzione di problematiche interne al settore o intersettoriali					
2. Disponibilità verso la partecipazione e capacità di contribuire ad attività di gruppo					
3. Capacità di rapportarsi in maniera costruttiva con i colleghi interni ed esterni al proprio ambito organizzativo					
4. Capacità di contribuire a diffondere nel proprio ambito organizzativo e nell'ente informazioni e prassi operative finalizzate al miglioramento dell'attività					
5. Altro					
<b>D - Gestione e sviluppo collaboratori</b>					
1. Capacità di valorizzare i collaboratori motivandoli, valutandoli e attuando iniziative finalizzate allo sviluppo della loro professionalità					
2. Capacità di utilizzare in maniera appropriata gli strumenti organizzativi di gestione e sviluppo dei collaboratori					
3. Capacità di suscitare e infondere nei propri collaboratori atteggiamenti positivi nei confronti del funzionamento dell'area e del miglioramento delle attività					
4. Capacità di gestire i conflitti interni all'ambito organizzativo rendendoli costruttivi sul piano organizzativo					
<b>E - Area delle relazioni con l'esterno</b>					
1. Capacità di rappresentare istituzionalmente l'ente nei rapporti con l'esterno contribuendo alla qualificazione della sua immagine					
2. Capacità di gestire situazioni problematiche che causano disagio agli utenti evitando o contenendo il pregiudizio dell'immagine dell'ente					
3. Capacità di contribuire alla progettazione, attuazione e sviluppo di iniziative di miglioramento delle relazioni con gli interlocutori esterni e di semplificazione dei procedimenti					
4. Capacità di gestire in maniera incisiva e pragmatica i rapporti contrattuali o collaborativi attivati con interlocutori esterni					
<b>F - Innovazione</b>					
1. Capacità di operare coniugando il rispetto della normativa applicabile alla specifica fattispecie con le esigenze collegate alla rapidità e all'efficacia dell'azione					
2. Capacità di riorientare la cultura dominante diffondendo valori nuovi e positivi e costituendo un modello di ruolo per i collaboratori					
3. Capacità di contribuire al continuo adeguamento e miglioramento del contenuto dei servizi gestiti					
4. Capacità di proporre azioni di miglioramento finalizzate alla risoluzione di specifici problemi strutturali					
					<b>0,00</b>

### LEGENDA

A - Contributo non adeguato	0 - 3,49	Inadeguata
B - Contributo al di sotto delle attese	3,5 - 4,99	modesto
C - Contributo in linea con le attese	5 - 6,99	significativo
D - Contributo in linea con le attese con aspetti di eccellenza	7 - 8,99	elevata
E - Contributo di rilievo eccezionale	9 - 10	eccellente



## VALUTAZIONE COMPLESSIVA DELLA PRESTAZIONE

Si effettua alla fine del periodo di valutazione sulla base delle valutazioni registrate nelle due componenti.

	PUNTI		TOT. PUNTI
Performance operativa	0		0
Performance di ruolo	0,00		0,00
Valutazione finale sulla prestazione		Media delle valutazioni dei due piani di valutazione	0,00

Osservazioni da parte del VALUTATORE

Osservazioni da parte del VALUTATO

Firma del valutato	Firma del valutatore	Firma del dirigente responsabile
--------------------	----------------------	----------------------------------

Data

---

**Comune di Bassano del Grappa**

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI**

**POSIZIONI ORGANIZZATIVE E DI ALTA PROFESSIONALITA'**

Periodo di valutazione

**VALUTATO**

Cognome e nome:

Area di appartenenza:

Posizione ricoperta:

**VALUTATORE**

Cognome e nome:

Area di appartenenza:

Posizione ricoperta:

## Performance operativa

A	B	C	D	G	H	I	L
Obiettivi (max 5)	Indicatori	Minimo	Massimo	Valore finale	Valutazione	Fascia di punteggio	Punteggio effettivo
<b>Punteggio effettivo V*</b>							<b>0</b>

Legenda:

<i>A - Obiettivo non conseguito</i>	Inadeguata	0 - 3,49	0	5,99	3,00
<i>B - Obiettivo parzialmente conseguito con risultati positivi</i>	modesto	3,5 - 4,99	6	6,99	6,50
<i>C - Obiettivo conseguito</i>	significativo	5 - 6,99	7	8,49	7,75
<i>D - Obiettivo conseguito con aspetti di eccellenza</i>	elevata	7 - 8,99	8,5	9,29	8,90
<i>E - Obiettivo di rilievo eccezionale</i>	eccellente	9 - 10	9,3	10	9,65

## Performance di ruolo

(1)	(2)	(4)	(5)	(6)	(7)
Aree e fattori	Scelta fattori	Indicatori (eventuali)			
<b>A - Autonomia e orientamento ai risultati</b>					
1. Capacità di iniziativa e di individuare, richiedere e sviluppare propri spazi di autonomia					
2. Capacità di operare scelte di gestione in autonomia e in coerenza con gli obiettivi da perseguire					
3. Disponibilità ad assumersi responsabilità dirette in funzione delle esigenze del settore e dell'organizzazione					
4. Capacità di individuare e risolvere in autonomia i problemi connessi all'operatività quotidiana e di selezionare quelli di rilievo tale da richiedere l'attenzione del responsabile					
<b>B - Sostegno al funzionamento e sviluppo sistemi di gestione</b>					
1. Contributo fornito al funzionamento e allo sviluppo del sistema di programmazione dell'Ente					
2. Contributo fornito al funzionamento e allo sviluppo del sistema di controllo di gestione dell'Ente					
3. Contributo fornito al funzionamento e allo sviluppo del sistema valutazione e incentivazione del personale dell'Ente					
4. Contributo fornito al funzionamento e allo sviluppo del sistema informativo dell'Ente					
<b>C - Integrazione</b>					
1. Capacità di fornire un contributo costruttivo e qualificato alla risoluzione di problematiche interne al settore o intersettoriali					
2. Disponibilità verso la partecipazione e capacità di contribuire ad attività di gruppo					
3. Capacità di rapportarsi in maniera costruttiva con i colleghi interni ed esterni al proprio ambito organizzativo					
4. Capacità di contribuire a diffondere nel proprio ambito organizzativo e nell'ente informazioni e prassi operative finalizzate al miglioramento dell'attività					
5. Altro					
<b>D - Gestione e sviluppo collaboratori</b>					
1. Capacità di valorizzare i collaboratori motivandoli, valutandoli e attuando iniziative finalizzate allo sviluppo della loro professionalità					
2. Capacità di utilizzare in maniera appropriata gli strumenti organizzativi di gestione e sviluppo dei collaboratori					
3. Capacità di suscitare e infondere nei propri collaboratori atteggiamenti positivi nei confronti del funzionamento dell'area e del miglioramento delle attività					
4. Capacità di gestire i conflitti interni all'ambito organizzativo rendendoli costruttivi sul piano organizzativo					
<b>E - Area delle relazioni con l'esterno</b>					
1. Capacità di rappresentare istituzionalmente l'ente nei rapporti con l'esterno contribuendo alla qualificazione della sua immagine					
2. Capacità di gestire situazioni problematiche che causano disagio agli utenti evitando o contenendo il pregiudizio dell'immagine dell'ente					
3. Capacità di contribuire alla progettazione, attuazione e sviluppo di iniziative di miglioramento delle relazioni con gli interlocutori esterni e di semplificazione dei procedimenti					
4. Capacità di gestire in maniera incisiva e pragmatica i rapporti contrattuali o collaborativi attivati con interlocutori esterni					
<b>F - Innovazione</b>					
1. Capacità di operare coniugando il rispetto della normativa applicabile alla specifica fattispecie con le esigenze collegate alla rapidità e all'efficacia dell'azione					
2. Capacità di riorientare la cultura dominante diffondendo valori nuovi e positivi e costituendo un modello di ruolo per i collaboratori					
3. Capacità di contribuire al continuo adeguamento e miglioramento del contenuto dei servizi gestiti					
4. Capacità di proporre azioni di miglioramento finalizzate alla risoluzione di specifici problemi strutturali					
					<b>0,00</b>

### LEGENDA

A - Contributo non adeguato	0 - 3,49	Inadeguata
B - Contributo al di sotto delle attese	3,5 - 4,99	modesto
C - Contributo in linea con le attese	5 - 6,99	significativo
D - Contributo in linea con le attese con aspetti di eccellenza	7 - 8,99	elevata
E - Contributo di rilievo eccezionale	9 - 10	eccellente

## VALUTAZIONE COMPLESSIVA DELLA PRESTAZIONE

Si effettua alla fine del periodo di valutazione sulla base delle valutazioni registrate nelle due componenti.

	PUNTI		TOT. PUNTI
Performance operativa	0		0
Performance di ruolo	0,00		0,00
Valutazione finale sulla prestazione		Media delle valutazioni dei due piani di valutazione	0,00

Osservazioni da parte del VALUTATORE

Osservazioni da parte del VALUTATO

Firma del valutato	Firma del valutatore	Firma del dirigente responsabile
--------------------	----------------------	----------------------------------

Data

---

## DOCUMENTO DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE

Anno \_\_\_\_

Dipendente: <b>Nome Cognome</b>	Categoria: ____
Area: ____ - Servizio: ____	

<u>Performance di ruolo</u>		Punteggio (peso 70%)	Motivazione del Dirigente
<b>Orario</b>	Flessibilità negli orari e rispetto delle regole sui tempi di lavoro (orari, giustificativi, regolarizzazioni). Max. 10 Pt.		----- ----- ----- -----
<b>Flessibilità Mansioni Lavorative</b>	Max. 10 Pt.		----- ----- ----- -----
<b>Formazione</b>	(Formazione programmata fruita con esito positivo, o capacità di autoformazione) Max. 10 Pt.		----- ----- ----- -----
<b>Esperienza</b>	acquisita Max. 10 Pt.		<b>Osservazioni del Dipendente</b>
<b>Competenza</b>	Conoscenze e trasferimento nel lavoro Max. 10 Pt.		----- ----- ----- -----
<b>Autonomia</b>	Nell'esecuzione dei compiti assegnati. Max. 10 Pt.		----- ----- ----- -----
	Nell'organizzazione del proprio lavoro. Max. 10 Pt.		----- ----- ----- -----
Punteggio (media)			----- ----- ----- -----

<u>Performance operativa</u>	Punteggio (peso 30%)	Osservazioni del Dipendente
<b>Contributo al raggiungimento degli obiettivi</b>		----- ----- ----- -----

<b>VALUTAZIONE</b>		
--------------------	--	--

**Richiesta Motivazione Scritta**

Data

Firma del Dipendente

Firma del Dirigente

Data

Firma del Dipendente

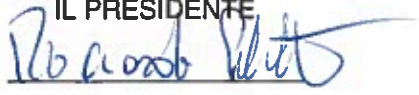
-----

-----

-----

Letto, confermato e sottoscritto.

IL PRESIDENTE

A handwritten signature in blue ink, appearing to be "Roberto Vito", written over a horizontal line.

IL SEGRETARIO GENERALE

A handwritten signature in blue ink, appearing to be "Antonio", written over a horizontal line.

*Copia su supporto informatico, costituita da un esemplare e da numero\_1\_ allegati per complessive numero\_23\_ facciate, conforme all'originale di documento formato dal Comune di Bassano del Grappa su supporto analogico, ai sensi dell'articolo 23 - ter del Decreto legislativo n. 82/2005.*

*Bassano del Grappa, 18 gennaio 2017*

*Firmato digitalmente dall'incaricato  
Ida Canton*