

# **Metodologia di valutazione dei Responsabili di Servizio posizioni organizzative e alte professionalità e del Segretario Comunale**

<b>1. Oggetto</b>	pag. 2
<b>2. Finalità</b>	pag. 2
<b>3. Struttura</b>	pag. 3
<b>Fattore 1: Valutazione dell'attività ordinaria di competenza delle strutture assegnate nei rispettivi incarichi alle Posizioni Organizzative/Alte Professionalità</b>	pag. 3
<b>Fattore 2: Valutazione del raggiungimento degli "obiettivi strategici o prioritari" individuati dal P.E.G. di competenza delle strutture facenti capo alle singole Posizioni Organizzative e Alte Professionalità</b>	pag. 3
<b>Fattore 3: Valutazione dei comportamenti organizzativi delle Posizioni Organizzative e Alte Professionalità</b>	pag. 4
<b>Integrazione dei tre fattori di valutazione</b>	pag. 5
<b>Relazione tra punteggio ottenuto e quota di retribuzione di risultato erogata</b>	pag. 6
<b>Criteri di valutazione della performance del segretario comunale</b>	pag. 7

# **Metodologia di valutazione dei Responsabili di Servizio posizioni organizzative e alte professionalità e del Segretario Comunale**

## **1. Oggetto**

Il presente documento contiene la metodologia di valutazione del risultato dei Responsabili di Servizio - Posizioni Organizzative e Alte Professionalità, aventi responsabilità di struttura, in attuazione di quanto prescritto dal d.lgs. n. 150/2009 e del segretario comunale;

## **2. Finalità**

2.1 Le finalità dell'adozione della metodologia sono le seguenti:

- connettere la metodologia di valutazione dei titolari di posizione organizzativa con il sistema di valutazione della complessiva azione amministrativa degli Enti, facendo discendere dal grado di raggiungimento degli obiettivi programmati ed elencati nel Piano Esecutivo di Gestione (P.E.G.) e della relazione revisionale e programmatica, una quota variabile di retribuzione di risultato;
- contribuire a monitorare con la massima chiarezza e precisione possibili l'andamento degli obiettivi che caratterizzano l'azione amministrativa del mandato, sia in termini di innovazione sia in termini di gestione maggiormente efficace ed efficiente dell'attività ordinaria. A tal fine sarà importante la scelta degli indicatori di risultato da connettere ai singoli obiettivi;
- rafforzare il rapporto tra organo di governo e responsabili di struttura ricercando una sempre maggiore trasparenza e chiarezza degli obiettivi, sulle modalità e sulle risorse individuate per la loro attuazione e sui risultati attesi. Questa trasparenza verrà garantita da una parte dalla chiarezza dell'indirizzo politico, dall'altra dalla capacità dei responsabili della gestione di valutare correttamente le risorse necessarie per perseguire gli obiettivi assegnati e di proporsi per il miglioramento dei servizi;
- valorizzare le capacità dirigenziali dei responsabili di struttura adottando come criteri di valutazione la capacità di raggiungere sia gli obiettivi prioritari sia quelli relativi all'attività ordinaria; nonché la valutazione del possesso delle qualità/abilità proprie di chi è chiamato al più efficiente ed efficace utilizzo delle risorse, finanziarie, umane e strumentali, che gli vengono affidate.

2.2 La valutazione dei risultati conseguiti sugli obiettivi programmati, se condotta nel modo indicato consentirà di:

- fornire indicazioni periodiche agli Organi di Governo (Sindaco, Giunta e Consiglio Comunale) tramite monitoraggi intermedi, secondo quanto prescritto dall'art.6 del citato decreto legislativo, consentendo così anche di portare correttivi utili al raggiungimento degli obiettivi che gli organi di governo ritengono maggiormente qualificanti;
- dare maggiore certezza ai Responsabili delle strutture apicali circa i risultati che gli Organi di Governo si attendono; per ottenere questo è comunque indispensabile che gli obiettivi assegnati ai responsabili con la delibera di approvazione del P.E.G. siano giudicati, dai responsabili stessi, perseguibili a fronte del complesso delle risorse che con il medesimo atto vengono loro affidate. Risorse che debbono essere sufficienti anche per far fronte al complesso dell'attività ordinaria di competenza;
- dare pratica attuazione al concetto di controllo sulla cosiddetta efficacia interna, valorizzando il metodo della programmazione e della verifica sul raggiungimento degli obiettivi programmati;
- utilizzare, oltre agli indicatori di quantità anche indicatori di qualità dell'azione amministrativa.

### 3. Struttura

Il sistema di valutazione proposto si basa su tre fattori:

1. Valutazione dell'attività ordinaria delle strutture organizzative di competenza dei singoli Responsabili di Servizio – P.O. e A.P.;
2. Valutazione del raggiungimento degli obiettivi strategici che caratterizzano il mandato amministrativo da parte delle strutture organizzative di competenza dei singoli Responsabili di Servizio.
3. Valutazione dei comportamenti “dirigenziali” dei Responsabili di Servizio.

Gli obiettivi relativi all'attività ordinaria di cui al punto 1) e quelli strategici di cui al punto 2) sono indicati nel P.E.G., nella relazione previsionale e programmata e nel piano della performance.

#### **Fattore 1: Valutazione dell'attività ordinaria di competenza delle strutture assegnate nei rispettivi incarichi alle Posizioni Organizzative/Alte Professionalità.**

##### Scopo

Le Posizioni Organizzative / Alte Professionalità sovrintendono alle attività di competenza delle strutture apicali affidate loro tramite il conferimento dell'incarico. Questo fattore ha lo scopo di valutare annualmente il rendimento della struttura relativamente all'attività ordinaria. Valuta pertanto la capacità dirigenziale che ha riflesso sul complessivo rendimento della struttura gestita.

##### Modo

La valutazione avviene tramite l'esame di una **relazione** redatta dalle Posizioni Organizzative e dalle Alte Professionalità al termine di ogni esercizio, nella quale devono essere descritte, in maniera sintetica, le attività ordinariamente svolte della struttura di competenza e gli obiettivi di mantenimento o di miglioramento, rispetto l'anno precedente, raggiunti nel corso dell'esercizio stesso.

Il Nucleo di Valutazione assegna un punteggio ai Responsabili che tiene conto dell'attività effettivamente svolta in relazione all'attività istituzionalmente assegnata alla struttura, nonché del raggiungimento degli obiettivi di mantenimento o di miglioramento riportati nella relazione annuale delle Posizioni Organizzative e Alte Professionalità.

#### **Fattore 2: Valutazione del raggiungimento degli “obiettivi strategici o prioritari” individuati dal P.E.G. di competenza delle strutture facenti capo alle singole Posizioni Organizzative e Alte Professionalità**

##### Scopo

Il Piano esecutivo di gestione determina gli obiettivi prioritari e affida gli stessi, insieme alle risorse necessarie, ai Responsabili delle strutture apicali. Spetta al Sindaco e alla Giunta, e per essa ai singoli Assessori, individuare quali obiettivi siano da considerarsi prioritari per l'Amministrazione. Lo scopo di questo fattore è la verifica del raggiungimento di questi ultimi obiettivi da parte della struttura diretta.

E' importante, anche se non deve considerarsi indispensabile, che l'individuazione delle modalità attuative degli obiettivi prioritari e degli stessi indicatori di risultato venga fatta d'intesa con i Responsabili di struttura incaricati della loro gestione i quali dovranno esprimersi in merito alla congruità delle risorse. Lo stesso procedimento è importante che sia seguito nell'attribuzione del “peso” dei vari indicatori, per determinare il quale è fondamentale la strategicità che ad esso viene attribuita dall'organo politico, ma non va trascurata la sua complessità ed il livello di “sfida” che l'indicatore comporta rispetto alle risorse assegnate per raggiungere l'obiettivo.

Modo

Ogni obiettivo prioritario deve innanzitutto essere descritto in maniera sintetica, indicando:

- una breve descrizione dell'attività alla quale l'obiettivo si riferisce;
- una breve descrizione dell'obiettivo;
- gli indicatori necessari a misurare il raggiungimento dell'obiettivo.

Tali indicatori di misurazione del risultato possono essere costituiti da:

- Una unità di misura (ad es. un numero, una percentuale, una scadenza temporale, una fase del procedimento, etc.);
- Un valore di previsione ottimale o di pieno raggiungimento (50% delle pratiche evase, 100% delle verifiche compiute, ecc.) ;
- Un valore di previsione minimo, o limite inferiore, al di sotto del quale l'obiettivo non si intende raggiunto;

Deve poi essere indicata l'importanza (cioè il "peso") di ciascun obiettivo prioritario, tenendo conto che la somma non può superare 100 punti.

Gli obiettivi prioritari devono essere definiti d'intesa tra Sindaco e Assessori da una parte e responsabili di struttura apicale dall'altra.

Essi saranno sottoposti a monitoraggio intermedio entro il 30 settembre; in tale occasione potranno essere concordate modifiche sia agli obiettivi che ai relativi indicatori di risultato, in presenza di variabili non prevedibili in sede di programmazione e/o in conseguenza del mutare dell'indirizzo politico.

### **Fattore 3: Valutazione dei comportamenti organizzativi delle Posizioni Organizzative e Alte Professionalità.**

Scopo

Il terzo criterio ha lo scopo di valutare le capacità dirigenziali prescindendo dal raggiungimento degli obiettivi assegnati e dalla quantità e qualità dell'attività svolta. Questo fattore ha lo scopo di valutare la P.O. e A.P. verificandone in particolare la capacità di gestione e organizzazione delle risorse umane, quella di utilizzo delle risorse finanziarie e strumentali e infine l'orientamento al cliente esterno ed interno.

Modo

La valutazione di questo fattore avviene mediante l'assegnazione di un punteggio ai parametri individuati in apposita scheda e qui di seguito riportati

1. Capacità di pianificazione e controllo delle attività; max p.15
2. Capacità di gestione e valorizzazione delle risorse umane; max p.15
3. Capacità di gestione delle risorse finanziarie; max p.15
4. Orientamento all'utente interno ed esterno; max p.15
5. Presenza, reperibilità, disponibilità; max p.10
6. Competenza e professionalità espressa; max p.10
7. Autonomia dimostrata e propensione all'innovazione; max p.10
8. Capacità di collaborazione con gli altri responsabili; max p.10

Per ognuno degli 8 parametri individuati si ritiene opportuno predefinire una "griglia" che serva da orientamento sia al valutato che al valutatore.

1. Qualità della collaborazione con l'organo di governo nella predisposizione del PEG/Piano delle performance, tempestività nel fornire i dati per i monitoraggi intermedi e per il consuntivo. Tempestività nella segnalazione degli scostamenti rispetto alla programmazione.
2. Qualità della valutazione dell'apporto individuale dei propri collaboratori/capacità di delegare/periodicità delle conferenze di organizzazione di struttura/analisi dei fabbisogni formativi
3. Percentuale di utilizzo delle risorse finanziarie assegnate (in mancanza di fattori condizionanti che prescindono dalla volontà del valutato)/tempestività della segnalazione del mancato utilizzo di risorse assegnate.
4. Giudizi espressi dall'ambiente di riferimento, interno ed esterno e/o presenza o assenza di episodi che hanno evidenziato criticità nei rapporti.
5. Orario di lavoro effettuato/disponibilità ad effettuare orari non usuali in presenza di criticità/disponibilità al rientro in servizio in caso di emergenza/reperibilità telefonica.
6. Capacità di fronteggiare situazioni critiche tramite l'utilizzo del proprio bagaglio di conoscenze e di abilità/qualità dell'apporto tecnico nell'istruttoria della decisione politica.
7. Capacità dimostrata di risolvere problemi in modo autonomo ricorrendo a soluzioni innovative e senza richiedere l'aiuto di altri soggetti/contributo fornito ai cambiamenti organizzativi e gestionali.
8. Propensione al lavoro di gruppo/livello di consapevolezza delle interrelazioni tra la propria attività e quella degli altri settori

### **Integrazione dei tre fattori di valutazione**

Il valutatore assegna ad ogni fattore un determinato punteggio. Ogni fattore ha un valore massimo previsto:

Fattore 1: max. 20 punti (attività ordinaria)

Fattore 2: max. 40 punti (obiettivi strategici)

Fattore 3: max. 40 punti (comportamenti organizzativi)

La valutazione complessiva avviene pertanto su base 100 e corrisponde alla somma delle valutazioni dei singoli Fattori. Ogni singolo fattore ha una propria modalità di attribuzione del punteggio:

#### Fattore 1

Il Nucleo di Valutazione assegna il punteggio (da 1 a 100) sulla base della valutazione sull'attività svolta nell'anno, desumibile dalla relazione di consuntivo.

Il valore ottenuto viene poi rapportato a 20 che è il massimo del punteggio ottenibile con il fattore 1 (ad es., se il punteggio assegnato è 75/100, il valore del Fattore 1 sarà:  $20 \times 75\% = 15$ ).

#### Fattore 2

Il Nucleo di Valutazione assegna il punteggio in relazione al raggiungimento degli obiettivi e/o progetti in base agli indicatori stabiliti.

Il punteggio complessivo di 100 viene suddiviso tra gli obiettivi e/o progetti prefissati in rapporto alla rilevanza degli stessi determinata dal grado di miglioramento del servizio pubblico o dall'ammontare del risparmio o maggior entrata che consegue al suo raggiungimento; il punteggio attribuito a ciascun obiettivo e/o progetto viene definito "peso".

Al termine dell'anno di riferimento si misura il "grado" di raggiungimento (in percentuale) di ciascun obiettivo e/o progetto e si moltiplica tale valore per il "peso" del medesimo, ottenendo il "valore". La somma dei "valori" determina il punteggio complessivo da attribuire al Fattore 2.

Esempio.

Il Servizio Ragioneria/personale/tributi presenta per l'anno 2012: 1° Obiettivo, 2° Progetto e 3° Progetto

<b>Servizio AA.BB.</b>			
Obiettivo/Progetto	Peso (tot. 100)	Grado al 31.12 (%)	Valore
1° Obiettivo	50	100%	50
2° progetto	40	75%	30
3° progetto	10	50%	5
<b>Valore complessivo per il Fattore 2</b>			<b>85</b>

### Fattore 3

Per tale Fattore sono stati sopra esplicitati i parametri che indicano i comportamenti dirigenziali della P.O. e A.P.

A ogni parametro viene assegnato un punteggio massimo attribuibile. La somma dei punteggi massimi attribuibili è uguale a 100.

Anche in questo caso il valore ottenuto (ad es. 75) viene poi rapportato a 100 che è il massimo del punteggio ottenibile con il Fattore 3: saranno perciò attribuiti, nell'esempio, 75 punti.

### **Relazione tra punteggio ottenuto e quota di retribuzione di risultato erogata**

In applicazione del metodo illustrato, ogni valutato può ottenere in linea teorica un punteggio variabile da 0 a 100 punti. L'indennità di risultato, a norma di CCNL del 31.03.1999, delle Posizioni Organizzative può estendersi dal 10 al 25 % dell'indennità di posizione percepita e per le Alte Professionalità dal 10 al 30% dell'indennità di posizione percepita, in virtù della collocazione e dei compiti svolti nella struttura.

Ciò premesso, la relazione tra punteggio ottenuto e quota di retribuzione aggiuntiva si esprime attraverso la seguente classificazione:

- |  |
|--|
| A. punteggio fino a 40 punti = 0 % indennità di posizione;                       |
| B. punteggio compreso tra 41 e 60 punti = 10% indennità di posizione;            |
| C. punteggio compreso tra 61 e 70 punti = 15% indennità di posizione;            |
| D. punteggio compreso tra 71 e 85 punti = 20% indennità di posizione;            |
| E. punteggio pari tra 86 e 100 punti = 25% o 30% per A.P. indennità di posizione |

All'interno di ciascuna Classe la distribuzione tra Fasce di Merito avviene in relazione all'importo annuo dell'indennità di posizione riconosciuta dal Sindaco ai Responsabili di Servizio – P.O e A.P.

Esempio

Nel caso di 6 P.O. collocate nella Classe D, con indennità di risultato variabile da € 12.000 a 9.000, la distribuzione in Fasce di Merito risulta nel seguente modo:

<b>Fasce di Merito - Classe D</b>		
Nome O.O.	Indennità posizione	Indennità risultato
AA.BB.	12.000	3.000
CC.DD.	11.000	2.750
II.LL	11.000	2.750
EE.FF.	10.000	2.500
GG.HH.	9.000	2.250
MM.NN.	9.000	2.250

# **CRITERI DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL SEGRETARIO COMUNALE**

## **1. Criteri**

I criteri di valutazione della performance del segretario comunale sono individuati conformemente alle competenze attribuite dalla legge a detta figura.

Conseguentemente vengono individuati i seguenti criteri:

- a) coordinamento e sovrintendenza dei dirigenti (o degli incaricati di P.O.)
- b) assistenza giuridico-amministrativo nei confronti degli organi dell'ente
- c) partecipazione alle sedute di giunta e consiglio
- d) attività di ufficiale rogante

## **2. Coordinamento e sovrintendenza dei dirigenti (o degli incaricati di P.O.) -MAX punti 40**

Misura la capacità del segretario comunale di garantire l'unitarietà di indirizzo dell'ente sul piano amministrativo, di impulso nei confronti dei dirigenti, di verifica dell'accordo e coordinamento della loro attività, anche attraverso la promozione di periodici incontri collegiali e l'adozione di idonei atti.

Alta (punti 28-40)

Media (punti 14-27)

Bassa (punti 1-13).

## **3. Assistenza giuridico-amministrativa nei confronti degli organi - MAX punti 40**

Esprime la capacità del segretario comunale di fornire assistenza sotto il profilo giuridico-amministrativo, attraverso l'espressione di pareri e relazioni, a sindaco, giunta, consiglio e dirigenti (o di P.O.)

In proposito rileva anche il ricorso o meno all'attribuzione di incarichi di consulenza giuridico-amministrativo a soggetti esterni.

Alta (punti 28-40)

Media (punti 14-27)

Bassa (punti 1-13).

## **4. Partecipazione alle sedute di giunta e consiglio con funzioni di assistenza - MAX punti 10**

Esprime la capacità dimostrata del segretario di fornire adeguato supporto su questioni procedurali e sostanziali nel corso dello svolgimento delle sedute di giunta e consiglio

Alta (punti 8-10)

Media (punti 5-7)

Bassa (punti 1-4)

## **5. Funzioni di ufficiale rogante - MAX punti 10**

Esprime la capacità del segretario comunale di garantire in modo puntuale e preciso l'assolvimento della funzione di ufficiale rogante rileva anche il ricorso a notai per la stipula di contratti in cui sia parte l'ente

Alta (punti 8-10)

Media (punti 5-7)

Bassa (punti 1-4)

## **Attribuzione del punteggio e dell'indennità**

Dalla sommatoria del punteggio riportato nella valutazione dei criteri di cui sopra, deriverà il punteggio riportato del segretario.

Un punteggio inferiore a 71/100 non dà titolo all'attribuzione di indennità di risultato alcuna.

Per punteggi superiori avrà diritto alla percentuale di seguito riportata.

- da 71 a 80           5%

- da 81 a 90           8%

- da 91 a 100       10%