



# *Comune di Marzabotto*

*Medaglia d'oro al Valor Militare*

*Città messaggera di Pace*

*Città Metropolitana di Bologna*

**REGOLAMENTO  
APPLICATIVO DEL SISTEMA  
DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE  
DELLA PERFORMANCE  
DELL'ENTE E DELLE RISORSE UMANE**

Deliberazione della Giunta Comunale n. 100 del 31 maggio 2016

## INDICE

Art. 1	Oggetto
Art. 2	Soggetti competenti
Art. 3	L'Organismo di Valutazione
Art. 4	Requisiti per la nomina dell'O.V.
Art. 5	Compiti dell'Organismo di Valutazione (O.V.)
Art. 6	La performance dell'Ente.
Art. 7	Misurazione e valutazione della performance dei Responsabili
Art. 7 bis	Valutazione contributo assicurato alla performance generale dell' Ente
Art. 7 ter	Valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi individuali
Art. 7 quater	Valutazione delle competenze manageriali e professionali dimostrate
Art. 8	Fasi e tempi della valutazione dei Responsabili
Art. 9	Attribuzione del trattamento economico accessorio collegato alla performance dei Responsabili
Art. 10	Misurazione e valutazione della performance dei dipendenti
Art. 10 bis	Valutazione dei comportamenti
Art. 10 ter	Valutazione dei risultati
Art. 11	Fasi e tempi della valutazione dei dipendenti
Art. 12	Attribuzione del trattamento economico accessorio collegato alla performance dei dipendenti

## **Art. 1 – Oggetto**

Il presente Regolamento disciplina le procedure per la misurazione e la valutazione della performance dell'Ente e delle risorse umane, nonché le procedure per l'erogazione dei premi.

Il sistema di valutazione della performance delle risorse umane è distinto due procedure, relative a:

- Responsabili di Settore Titolari di Posizione organizzativa (di seguito "Responsabili")
- dipendenti appartenenti alle categorie A-B-C e D senza posizione organizzativa (di seguito "dipendenti")

## **Art. 2 – Soggetti competenti**

La valutazione dei Responsabili compete al Sindaco, sulla base della proposta di valutazione formulata dall'Organismo di valutazione (O.V.).

La valutazione dei dipendenti compete ai Responsabili, ciascuno relativamente ai dipendenti assegnati, fatti salvi i seguenti casi particolari:

- servizio prestato presso altro Ente (per distacco o comando): il Responsabile effettua la valutazione sentito il Responsabile della struttura dell'Ente presso cui il dipendente presta servizio;
- servizio prestato presso due o più Settori dell'Ente (per assegnazione temporanea o mobilità interna): ogni Responsabile effettua la valutazione per il periodo e/o la quantità di tempo di propria competenza e la valutazione finale è costituita dalla media aritmetica dei risultati delle due valutazioni.

## **Art. 3 – L'Organismo di Valutazione**

L'Organismo di Valutazione (O.V.) è nominato dal Sindaco e può essere costituito:

- da un componente interno oppure
- da un componente esterno oppure
- da un componente interno e da uno o più componenti esterni.

Nel caso i componenti esterni siano dipendenti di una Pubblica Amministrazione, la nomina avverrà previo apposito accordo con l'Amministrazione medesima.

Non possono far parte dell'O.V. soggetti che rivestono incarichi pubblici elettivi o cariche in partiti politici o in organismi sindacali o che abbiano rivestito tali incarichi e cariche nei tre anni precedenti la nomina.

## **Art. 4 – Requisiti per la nomina dell'O.V.**

I membri dell'O.V. dovranno possedere i seguenti requisiti:

- Cittadinanza italiana/europea;
- Buona conoscenza della lingua inglese, e se di cittadinanza estera, buona conoscenza della lingua italiana;
- Buone conoscenze informatiche;
- Diploma di laurea specialistica o di laurea quadriennale (vecchio ordinamento);
- Esperienza di almeno 5 (cinque) anni in posizione di Responsabilità nel campo del controllo di gestione e /o dell'organizzazione del personale, maturata anche in posizione autonoma.

## **Art. 5 - Compiti dell'Organismo di Valutazione (O.V.)**

L'Organismo di Valutazione:

- concorre a costituire il sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Ente e delle risorse umane;
- supporta l'organo politico-amministrativo nella definizione degli obiettivi;
- garantisce la correttezza del processo di misurazione e valutazione annuale della performance;
- contribuisce all'allineamento dei comportamenti del personale alla missione dell'organizzazione;
- comunica al Sindaco ed alla Giunta le criticità riscontrate;
- fornisce pareri ai Responsabili di Settore in merito alla valutazione del personale assegnato;
- si avvale del Dirigente apicale o analoga figura professionale in posizione di vertice amministrativo e coordinatore delle funzioni dei Responsabili di Settore, per la valutazione dei Responsabili di Settore medesimi;
- propone al Sindaco la valutazione dei Responsabili di Settore.

## **Art. 6 – La performance dell'Ente.**

La misurazione e valutazione della performance dell'Ente è volta al miglioramento della qualità dei propri servizi.

In tale quadro l'Ente misura e valuta la propria performance facendo riferimento a:

- a) attuazione di piani e programmi;
- b) qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- c) sviluppo quali-quantitativo delle relazioni con i destinatari dei servizi;
- d) contenimento dei costi;
- e) riduzione dei tempi.

## **Art. 7 – Misurazione e valutazione della performance dei Responsabili**

I Responsabili sono valutati sulla base dei seguenti parametri:

1. contributo assicurato alla performance generale dell'ente      max punti 25
2. conseguimento degli obiettivi individuali                              max punti 25
3. competenze manageriali e professionali                                      max punti 50

Il punteggio finale è quindi espresso in centesimi.

Per la valutazione è utilizzata la scheda "Valutazione Responsabili" allegato n. 1

**Art. 7 bis – Valutazione contributo assicurato alla performance generale dell' Ente (max. punti 25)**

La valutazione del contributo assicurato alla performance generale dell'Ente avviene misurando la capacità dei Responsabili di gestire i servizi affidati.

A tal fine per ogni Settore viene individuato un servizio significativo e per questo una serie di indicatori atti a dimostrare adeguatamente la situazione del servizio stesso e la sua evoluzione nel tempo.

Gli indicatori da utilizzare dovranno consentire di valutare il servizio secondo i parametri di efficacia ed efficienza.

La valutazione avverrà misurando il valore degli indicatori nel triennio.

Allo scopo viene redatta la scheda "Contributo alla performance dell'ente" – allegato n. 2.

Tale scheda è approvata con deliberazione della Giunta comunale.

La medesima scheda viene utilizzata sia per l'individuazione del servizio che per la valutazione a consuntivo.

**Art. 7 ter – Valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi individuali (max. punti 25)**

La Giunta comunale affida ad ogni Responsabile determinati obiettivi di Settore.

Gli obiettivi devono essere:

- a. rilevanti e pertinenti rispetto alla missione istituzionale ed alle priorità politiche dell'amministrazione;
- b. collegati e congruenti allo stato attuale della normativa, della tecnologia e di ogni altro vincolo esistente;
- c. realizzabili con le risorse finanziarie, umane e strumentali assegnate al Settore;
- d. precisi: la descrizione dell'obiettivo deve permettere di individuare, in modo univoco, i risultati da raggiungere;
- e. specifici: devono riportare le singole azioni concrete che si svolgeranno e non le finalità generiche;
- f. misurabili: devono recare indicatori esprimibili in termini chiari e possibilmente numerici;
- g. riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;

Ad ogni obiettivo è assegnato un peso percentuale sul totale degli obiettivi del Settore: il peso è legato al livello di difficoltà e/o di strategicità.

Allo scopo viene redatta la scheda "Obiettivi individuali" – allegato n. 3.

Tale scheda è approvata con deliberazione della Giunta comunale .

**Art. 7 quater – Valutazione delle competenze manageriali e professionali dimostrate (max. punti 50)**

I Responsabili sono altresì valutati sulla base delle competenze manageriali e professionali possedute e dimostrate.

Le competenze necessarie allo svolgimento efficace del ruolo di Responsabile sono costituite dal:

- sapere (conoscenze)
- saper fare (abilità)
- saper essere (comportamento)

tutti in relazione al ruolo ricoperto, ai compiti affidati ed alle attese dell'Amministrazione.

Il quadro delle competenze manageriali e professionali dei Responsabili è il seguente:

1	Cultura e formazione	Conoscenze amministrative e tecniche in relazione al posto ricoperto, ivi compreso l'aggiornamento professionale;
2	Azione e controllo	Capacità di tradurre le politiche dell'Ente azioni concrete; capacità di organizzare e controllare le attività poste sotto la sua Responsabilità
3	Propensione all'efficacia	Capacità di conseguire i risultati attesi.
4	Propensione all'efficienza	Capacità di impiegare razionalmente le risorse, ivi compreso il tempo.
5	Iniziativa e Innovazione	Iniziativa personale, propensione all'innovazione
6	Flessibilità e incisività	Capacità di adeguarsi tempestivamente ai cambiamenti normativi, organizzativi e tecnologici nonché di gestire le situazioni di crisi o di emergenza
7	Relazioni esterne	Orientamento al cittadino e capacità di mantenere relazioni esterne positive, promuovendo l'immagine e la cultura dell'Ente
8	Relazioni interne	Capacità di collaborazione con altri servizi e uffici
9	Leadership	Capacità di gestire, guidare, motivare e valorizzare i dipendenti
10	Valutazione	Capacità e adeguatezza nel valutare i dipendenti

A ciascuno viene attribuito un punteggio compreso tra il valore minimo di 0 e massimo di 5 come segue:

0 Insufficiente - 1 Inadeguato - 2 Migliorabile - 3 Adeguato - 4 Buono - 5 Eccellente

**Art. 8 – Fasi e tempi della valutazione dei Responsabili**

Le fasi del Sistema di valutazione della performance dei Responsabili sono le seguenti.

1. assegnazione: la Giunta, con propria deliberazione, assegna al Responsabile gli obiettivi del Settore di competenza, utilizzando la scheda “Obiettivi individuali”. Di norma questa fase avviene al momento di approvazione del PEG.
2. monitoraggio (facoltativa): colloquio di verifica intermedia per verificare lo stato di avanzamento degli obiettivi, e per disporre, in caso di scostamenti, le eventuali azioni correttive. Tale fase è facoltativa e può essere richiesta, in qualunque tempo, dal Sindaco, dall’O.V. o da Responsabile:
3. consuntivo: raccolta degli elementi per la valutazione finale, stesura delle schede di valutazione, consegna di queste ultime ai Responsabili, mediante colloquio individuale e riservato, unitamente alle indicazioni per il miglioramento della prestazione. Di norma questa fase deve essere ultimata entro il 30 aprile dell’anno successivo a quello di riferimento.

#### **Art. 9 – Attribuzione del trattamento economico accessorio collegato alla performance dei Responsabili**

Premesso che il trattamento economico accessorio collegato alla performance dei Responsabili consiste in un riconoscimento economico tra il 10% ed il 25% (o 30% in casi particolari) del valore della Posizione organizzativa, vengono premiati i Responsabili di Settore che abbiano ottenuto una valutazione complessiva di almeno 70 punti.

Il valore del trattamento economico accessorio collegato alla performance dei Responsabili è il seguente:

da punti 70 a punti 79	70% della retribuzione di risultato massima
da punti 80 a punti 89	85% della retribuzione di risultato massima
da punti 90 a punti 100	100% della retribuzione di risultato massima

#### **Art. 10 – Misurazione e valutazione della performance dei dipendenti**

I dipendenti sono valutati sulla base dei seguenti parametri:

1. comportamenti max punti 50
2. risultati max punti 50

Il punteggio finale è quindi espresso in centesimi.

La valutazione avviene utilizzando la scheda “Valutazione dipendenti” - allegato n. 4.

#### **Art. 10 bis - Valutazione dei comportamenti (max. punti 50)**

Il quadro per la valutazione dei comportamenti dei dipendenti è il seguente:

- 1 Coinvolgimento nei processi disposti dal Responsabile
- 2 Iniziativa personale
- 3 Flessibilità
- 4 Collaborazione con i colleghi
- 5 Attenzione al cittadino e all’immagine dell’Ente

A ciascuno viene attribuito un punteggio compreso tra il valore minimo di 0 e massimo di 5 come segue:

0 Insufficiente - 1 Inadeguato - 2 Migliorabile - 3 Adeguato - 4 Buono - 5 Eccellente

#### **Art. 10 ter - Valutazione dei risultati (max. punti 50)**

Il quadro per la valutazione dei risultati dei dipendenti è il seguente:

- 1 Impegno e qualità della prestazione
- 2 Correttezza dei prodotti/servizi
- 3 Gestione del proprio tempo
- 4 Abbattimento costi
- 5 Cura delle strumentazioni affidate

A ciascuno viene attribuito un punteggio compreso tra il valore minimo di 0 e massimo di 5 come segue:

0 Insufficiente - 1 Inadeguato - 2 Migliorabile - 3 Adeguato - 4 Buono - 5 Eccellente

#### **Art. 11 – Fasi e tempi della valutazione dei dipendenti**

Le fasi del Sistema di valutazione della performance dei dipendenti sono le seguenti.

1. previsione: il Responsabile illustra ai dipendenti gli obiettivi del Settore, nonché i comportamenti attesi e le competenze da sviluppare. Tale fase, di norma e in quanto possibile, avviene mediante un incontro con tutti i dipendenti del Settore, onde garantire al gruppo la stessa informazione e sottolineare la necessità di operare insieme;
2. monitoraggio: colloquio di verifica intermedia per verificare il progressivo verificarsi delle attese, e per disporre, in caso di scostamenti, le eventuali azioni correttive;
3. consuntivo: stesura delle schede di valutazione, consegna di queste ultime ai dipendenti mediante colloquio individuale e riservato, unitamente alle indicazioni per il miglioramento della prestazione. Di norma questa fase deve essere ultimata entro il 30 marzo dell’anno successivo a quello di riferimento.

Entro 10 giorni dalla data di ricevimento della scheda di valutazione, il valutato può presentare al Responsabile di Settore una motivata e circostanziata richiesta di riesame.

Entro 20 giorni dal ricevimento della richiesta, il Responsabile risponde, o confermando la valutazione già espressa, ovvero consegnando al dipendente una nuova scheda di valutazione.

In caso di inerzia del Responsabile, salvo i casi di forza maggiore, la risposta sarà fornita dall'O.V. il quale in sede di valutazione del Responsabile medesimo terrà in debita considerazione tale mancanza.

#### **Art. 12 – Attribuzione del trattamento economico accessorio collegato alla performance dei dipendenti**

L'attribuzione del trattamento economico accessorio collegato alla performance dei dipendenti avviene con riferimento al punteggio totale della valutazione e mediante il seguente procedimento:

- a) I dipendenti sono suddivisi, sulla base del punteggio, in 4 classi di merito:
  - classe 0 = punti da 0,00 a 50,00
  - classe 1 = punti da 51,00 a 65,00
  - classe 2 = punti da 66,00 a 80,00
  - classe 3 = punti da 81,00 a 100,00
- b) Le risorse destinate al presente trattamento accessorio sono ripartire in classi come segue:
  - classe 0 = 0,00
  - classe 1 = 25% del totale
  - classe 2 = 25% del totale
  - classe 3 = 50% del totale
- c) Le risorse suddivise in classi come sopra vengono quindi ripartite fra il personale come segue:
  - le risorse assegnate alla classe 1 sono ripartite tra tutti coloro che hanno ottenuto un punteggio compreso fra 51,00 e 100,00 (ossia tutti i dipendenti delle classi 1, 2 e 3) - in modo proporzionale al punteggio di ognuno;
  - le risorse assegnate alla classe 2 sono ripartite tra tutti coloro che hanno ottenuto un punteggio compreso fra 66,00 e 100,00 (ossia tutti i dipendenti delle classi 2 e 3 - in modo proporzionale al punteggio di ognuno;
  - le risorse assegnate alla classe 3 sono ripartite tra i soli dipendenti collocati in quella classe – cioè che hanno ottenuto un punteggio compreso fra 81,00 e 100,00 - in modo proporzionale al punteggio di ognuno.

\* \* \*



**COMUNE DI MARZABOTTO**  
**SCHEMA CONTRIBUTIVO ALLA PERFORMANCE DELL'ENTE**

compilare le celle di colore giallo chiaro

ANNO

Settore		Responsabile	
Descrizione servizio			

DATI FINANZIARI	2013 consuntivo	2014 consuntivo	2015 consuntivo	2016		Note e commenti
				OBBIETTIVO	CONSUNTIVO	
A) SPESE DI PERSONALE <i>(specificare)</i>						
	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	
	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	
	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	
	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	
<b>Totale</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	
B) ALTRE SPESE <i>(specificare)</i>						
	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	
	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	
	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	
	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	
<b>Totale</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	
C) ENTRATE <i>(specificare)</i>						
	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	
	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	
<b>Totale</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	
<b>COSTO TOTALE (A+B-C)</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	

INDICATORI	unità di misura	2013 consuntivo	2014 consuntivo	2015 consuntivo	2016		Note e commenti
					OBBIETTIVO	CONSUNTIVO	
descrizione							

Firma del Responsabile

Data







**COMUNE DI MARZABOTTO**  
**SCHEDA VALUTAZIONE RESPONSABILI**

ANNO

Settore

Responsabile Sig.

Contributo assicurato alla performance generale dell'ente

punti

/25

Conseguimento degli obiettivi individuali

punti

/25

**Competenze manageriali e professionali**

Cultura e formazione

punti

/5

Azione e controllo

punti

/5

Propensione all'efficacia

punti

/5

Propensione all'efficienza

punti

/5

Iniziativa e innovazione

punti

/5

Flessibilità e incisività

punti

/5

Relazioni esterne

punti

/5

Relazioni interne

punti

/5

Leadership

punti

/5

Valutazione

punti

/5

**totale**

**punti**

**/50**

**TOTALE GENERALE**

**punti**

**/100**



**COMUNE DI MARZABOTTO**  
**SCHEDA VALUTAZIONE DIPENDENTI**

ANNO

Settore

Responsabile Sig.

Dipendente Sig.

**Valutazione dei comportamenti**

Coinvolgimento nei processi disposti dal Responsabile

punti  /5

Iniziativa personale

punti  /5

Flessibilità

punti  /5

Collaborazione con i colleghi

punti  /5

Attenzione al cittadino e all'immagine dell'Ente

punti  /5

**totale punti**  /50

**Valutazione dei risultati**

Impegno e qualità della prestazione

punti  /5

Correttezza dei prodotti/servizi

punti  /5

Gestione del proprio tempo

punti  /5

Abbattimento costi

punti  /5

Cura delle strumentazioni affidate

punti  /5

**totale punti**  /50

**TOTALE GENERALE** punti  /100

**Per consegna scheda e colloquio individuale**

data, \_\_\_\_\_

**Il Responsabile di Settore**

**Il dipendente**