



COMUNE DI GUALDO CATTANEO

**SISTEMA DI VALUTAZIONE
DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE
DEL SEGRETARIO GENERALE**

MANUALE PER LA VALUTAZIONE

INDICE

Finalità della valutazione	Pag. 3
Oggetto della valutazione	Pag. 4
Metodologia di valutazione	Pag. 6
Soggetti preposti alla valutazione	Pag. 8
Strumenti della valutazione	Pag. 9
Tempistica della valutazione	Pag. 10
Comunicazione della valutazione	Pag. 13
Conversione della valutazione in trattamento economico accessorio	Pag. 14
Errori da evitare nella valutazione	Pag. 15
Allegato:	
Scheda di valutazione	Pag. 17

FINALITA' DELLA VALUTAZIONE

Il processo di valutazione del Segretario Generale persegue le seguenti finalità:

- orientare la loro prestazione verso il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente,
- valorizzare il suo operato,
- introdurre una cultura organizzativa della responsabilità per il miglioramento della performance rivolta allo sviluppo della qualità dei servizi offerti e del merito,
- assegnare l'indennità di risultato.

Il processo di valutazione permette al valutatore di:

- attivare un miglior dialogo con il valutato sugli obiettivi da raggiungere e sui risultati conseguiti;
- migliorare la trasparenza nei rapporti con il valutato;
- migliorare l'efficienza delle differenti aree soggette a valutazione.

Il processo di valutazione inoltre permette al valutato di:

- migliorare la conoscenza dei propri compiti;
- aumentare la partecipazione nella definizione degli obiettivi;
- promuovere la propria immagine;
- migliorare la conoscenza sui parametri e sui risultati della valutazione del suo lavoro.

OGGETTO DELLA VALUTAZIONE

Oggetto della valutazione del Segretario Generale è il raggiungimento degli obiettivi individuali, la performance relativa all'attività istituzionale e il contributo al raggiungimento degli obiettivi dell'Ente.

Valutazione del raggiungimento degli obiettivi individuali

Gli obiettivi dei quali si andrà a verificare il raggiungimento dovranno possedere determinate caratteristiche, in particolare:

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard se definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
- g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Valutazione della performance relativa all'attività istituzionale

La valutazione riguarda la performance relativa alla realizzazione dell'attività istituzionale, prendendo in considerazione sia il supporto quantitativo che qualitativo fornito alla Giunta e al Consiglio.

Valutazione del contributo al raggiungimento degli obiettivi dell'Ente

La valutazione del contributo al raggiungimento degli obiettivi dell'Ente prende in considerazione il grado di raggiungimento medio degli obiettivi assegnati ai Responsabili dell'Ente.

METODOLOGIA DELLA VALUTAZIONE

Le modalità di espressione della valutazione avvengono mediante l'utilizzo delle scale numeriche con valori crescenti oscillanti da 0 a 10.

La ponderazione deve essere strutturata in modo da evidenziare i fattori valutativi che l'Ente ritiene prioritario perseguire e/o che considera cruciali per le funzioni assegnate e deve essere esplicitata nella fase di programmazione.

*Per quanto concerne il **raggiungimento degli obiettivi individuali** l'attribuzione del punteggio da 0 a 10 assume il seguente significato:*

- **0 – 1 - 2** : Obiettivo non raggiunto
- **3 – 4 – 5 – 6 - 7** : Obiettivo parzialmente raggiunto
- **8 – 9 - 10** : Obiettivo raggiunto

Il punteggio all'interno delle diverse classi dipende dalla graduazione dello stato di raggiungimento dell'obiettivo.

Il ***punteggio della valutazione del raggiungimento degli obiettivi*** è dato dalla sommatoria dei punteggi ottenuti dal prodotto fra le % dei singoli pesi attribuiti agli obiettivi e le relative valutazioni numeriche degli obiettivi stessi.

In caso di assenza dei pesi % dei singoli obiettivi, si sommano le valutazioni numeriche attribuite ai singoli obiettivi e si rapporta la sommatoria stessa al numero degli obiettivi stessi.

*Per quanto concerne la **performance relativa all'attività istituzionale**, sia quantitativa che qualitativa, l'attribuzione del punteggio assume il seguente significato:*

- **1 – 2 – 3 – 4 – 5** : Performance migliorabile
- **6 – 7 - 8** : Performance buona
- **9 - 10** : Performance alta

Il ***punteggio della valutazione della performance relativa all'attività istituzionale*** è dato dalla valutazione numerica attribuita alla performance stessa.

Per quanto concerne il ***contributo al raggiungimento degli obiettivi dell'Ente***, l'attribuzione del punteggio deriva dalla media dei punteggi attribuiti agli obiettivi individuali raggiunti dai Responsabili e assume il seguente significato:

- **< 6** : Contributo migliorabile
- **da 6 a < 9** : Contributo buono
- **da 9 a 10** : Contributo alto

Il ***punteggio finale della valutazione della performance individuale*** è dato dalla sommatoria dei punteggi ottenuti dal prodotto fra le % dei singoli pesi attribuiti alle differenti aree valutative (raggiungimento obiettivi individuali, realizzazione attività istituzionale, contributo al raggiungimento degli obiettivi dell'Ente) e le relative valutazioni numeriche.

In caso di assenza dei pesi % delle singole aree valutative, si sommano le valutazioni numeriche attribuite alle singole aree valutative e si rapporta la sommatoria stessa al numero delle aree stesse.

SOGGETTI PREPOSTI ALLA VALUTAZIONE

Il soggetto preposto alla valutazione finale è il Sindaco (Presidente dell'Unione per l'Unione) supportato dalle attività del nucleo di valutazione.

Il nucleo di valutazione nell'espletamento delle sue funzioni si può avvalere di tutte quelle informazioni (es. autovalutazione del Segretario Generale) che ritiene opportuno ricevere.

In particolare:

- il Sindaco (Presidente dell'Unione per l'Unione):
 - valuta autonomamente:
 - la performance relativa al supporto quantitativo alla Giunta e al Consiglio;
 - la performance relativa al supporto qualitativo alla Giunta e al Consiglio;

- il nucleo di valutazione:
 - valuta autonomamente:
 - il raggiungimento degli obiettivi individuali;
 - il contributo al raggiungimento degli obiettivi dell'Ente;
 - recepisce nella scheda valutativa finale la valutazione realizzata dal Sindaco (Presidente dell'Unione per l'Unione) della performance relativa al supporto quantitativo e qualitativo alla Giunta e al Consiglio.

STRUMENTI DELLA VALUTAZIONE

Lo strumento utilizzato per l'estrinsecazione della valutazione è la **scheda di valutazione** (riportata in allegato).

Tale scheda si compone in tre sezioni:

- la prima sezione riguarda l'intestazione dalla quale si evince i dati identificativi del valutato;
- la seconda sezione riguarda la valutazione degli obiettivi e della performance organizzativa; dalla quale si evince per la sezione relativa alla valutazione del raggiungimento degli obiettivi individuali: gli obiettivi prefissati, gli indicatori di risultato, il peso, la valutazione numerica e il punteggio totale attribuito; per le sezioni inerenti alla performance relativa all'attività istituzionale e al contributo al raggiungimento degli obiettivi dell'Ente: la valutazione numerica / punteggio attribuito;
- la terza sezione riguarda la valutazione della performance individuale dalla quale si evince il punteggio delle differenti aree valutative (raggiungimento obiettivi individuali, realizzazione attività istituzionale, contributo al raggiungimento degli obiettivi dell'Ente), il peso, il punteggio totale, l'eventuale giudizio, le eventuali osservazioni del valutato, la data e le firme del valutato e del valutatore.

TEMPISTICA DELLA VALUTAZIONE

La finalità di orientamento delle prestazioni del Segretario Generale implica una verifica periodica sulle aree valutative del Segretario stesso.

Tale verifica periodica, da realizzarsi da parte del nucleo di valutazione, in particolare deve permettere di verificare lo stato di avanzamento nel raggiungimento degli obiettivi, di analizzare gli eventuali scostamenti da quanto prefissato, di individuare opportune azioni correttive, di ridefinire gli obiettivi in presenza ad esempio di un cambiamento di priorità.

Tale verifica quindi deve prendere in considerazione il periodo in questione per l'analisi sopra evidenziata ed il periodo intercorrente fino alla fine dell'anno allo scopo di verificare e risolvere eventuali problematiche che possano sorgere nella realizzazione delle attività future.

La verifica periodica permette di raccogliere dati ed informazioni utili per la valutazione finale.

Oltre alla verifica periodica viene realizzata una verifica finale sull'intero anno da parte del Sindaco (Presidente dell'Unione per l'Unione) supportato dal nucleo di valutazione.

Il processo di valutazione delle performance dell'esercizio precedente si conclude entro il mese di aprile di ogni anno.

In particolare le fasi della valutazione sono le seguenti:

fase della programmazione:

- individuazione degli obiettivi fra titolari di posizione organizzativa e Giunta per l'anno oggetto della valutazione con l'eventuale supporto del nucleo di valutazione;
- individuazione degli obiettivi fra Segretario Generale e Giunta per l'anno oggetto della valutazione con l'eventuale supporto del nucleo di valutazione;
- approvazione degli obiettivi attraverso il PEG da parte della Giunta entro un mese dall'approvazione del bilancio di previsione;

fase della verifica intermedia:

- verifica intermedia, almeno una entro settembre, da parte del nucleo di valutazione sullo stato di attuazione degli obiettivi con il coinvolgimento del Segretario Generale e dei titolari di posizione organizzativa;
- richiesta da parte dei titolari di posizione organizzativa/Segretario Generale di negoziazione degli obiettivi alla Giunta per impossibilità di raggiungimento degli obiettivi stessi o per il sopraggiungere di nuove priorità tempestivamente e comunque entro il 15 ottobre;
- adozione da parte della Giunta dei provvedimenti conseguenti (accoglimento o meno delle richieste) sentito eventualmente anche il nucleo di valutazione tempestivamente e comunque entro il 30 ottobre;

fase della verifica finale

- redazione da parte dei titolari di posizione organizzativa delle relazioni sullo stato di raggiungimento degli obiettivi e sulla performance del proprio ambito organizzativo ed invio al nucleo di valutazione entro gennaio dell'anno successivo al periodo di valutazione;
- redazione da parte del Segretario Generale della relazione sullo stato di raggiungimento degli obiettivi e sulla performance relativa al supporto quantitativo alla Giunta e al Consiglio ed invio al nucleo di valutazione entro gennaio dell'anno successivo al periodo di valutazione;
- trasmissione al nucleo di valutazione della valutazione realizzata dal Sindaco (Presidente dell'Unione per l'Unione) sulla performance relativa al supporto

quantitativo e qualitativo alla Giunta e al Consiglio entro febbraio dell'anno successivo al periodo di valutazione;

- eventuale incontro individuale da parte del nucleo di valutazione con il Segretario Generale per avere ulteriori informazioni e/o chiarimenti su quanto scritto dallo stesso sulla sua relazione finale e predisposizione della proposta di valutazione da inviare al Sindaco entro metà aprile dell'anno successivo al periodo di valutazione;
- valutazione finale del Sindaco con ratifica delle valutazioni del nucleo di valutazione o modifica delle valutazioni stesse con apporto delle motivazioni nella singola scheda di valutazione entro fine aprile dell'anno successivo al periodo di valutazione;
- realizzazione dell'eventuale colloquio finale relativo alla valutazione dell'intero anno fra il Sindaco, supportato eventualmente dal nucleo di valutazione, o se delegato, fra il nucleo stesso ed il Segretario Generale e consegna della scheda di valutazione al Segretario Generale entro fine aprile (maggio in caso di colloquio) dell'anno successivo al periodo di valutazione.

Qualora il Segretario Generale non condivida la valutazione espressa, il valutato, entro dieci giorni lavorativi dal ricevimento della Scheda di Valutazione, può formulare nei confronti del Sindaco richiesta motivata di riesame della valutazione e di eventuale audizione.

COMUNICAZIONE DELLA VALUTAZIONE

Il colloquio di valutazione è una fase di fondamentale importanza in quanto a seconda delle sue modalità di realizzazione si stabilisce o meno il raggiungimento delle finalità proposte con la valutazione stessa.

Tale colloquio viene realizzato periodicamente, con le modalità indicate nel paragrafo relativo alla tempistica della valutazione, tra il nucleo di valutazione ed il Segretario Generale.

L'eventuale colloquio finale dell'intero anno avviene invece fra il Sindaco, supportato dal Nucleo di Valutazione, o se delegato, fra il Nucleo di Valutazione stesso ed il Segretario Generale.

Nell'ambito di tale colloquio si analizzano i risultati ottenuti nell'anno in esame, i problemi e le relative cause e gli eventuali azioni ritenute necessarie per il miglioramento della prestazione.

Il colloquio di valutazione deve essere quindi preparato con cura e con una chiara definizione di quelle che saranno le fasi ed i relativi argomenti da trattare durante il colloquio stesso.

Il colloquio di valutazione deve essere visto come strumento necessario per raggiungere gli obiettivi e per risolvere i problemi.

CONVERSIONE DELLA VALUTAZIONE IN TRATTAMENTO ECONOMICO ACCESSORIO

La conversione della valutazione in trattamento economico accessorio avviene applicando la tabella che segue all'indennità di risultato massima riconoscibile al Segretario Generale dall'Ente di appartenenza:

Punteggio finale	% di indennità riconosciuta
Sopra a 9	100%
Da 8,1 a 9	90%
Da 7,1 a 8	80%
Da 6 a 7	60%
Sotto 6	0%

Le eventuali differenze fra quanto previsto e quanto erogato costituiscono economie di gestione.

ERRORI DA EVITARE NELLA VALUTAZIONE

Nell'ambito della valutazione ed in particolare nei colloqui occorre tenere presente alcuni errori da evitare:

- **l'alone**: basare la valutazione complessiva su un'unica caratteristica, positiva o negativa, che copra come un alone le altre caratteristiche della persona;
- **l'indulgenza**: formulare una valutazione superiore a quella effettivamente meritata a seguito di una tendenza alla bontà o al quieto vivere;
- **la severità**: basare la valutazione su criteri molto rigidi e selettivi;
- **il pregiudizio**: basare la valutazione su preconcetti verso persone o gruppi di persone, politici, ecc..
- **la proiezione**: basare la valutazione sull'assomiglianza del valutato al valutatore;
- **il contrasto**: basare la valutazione esaltando gli aspetti della personalità del valutato opposti a quelli del valutatore;
- **la tendenza centrale**: formulare le valutazioni prediligendo valori medi della scala numerica del giudizio;
- **la memoria**: basare le valutazioni su giudizi espressi precedentemente senza considerare gli eventuali cambiamenti avvenuti.

- **valutare non significa solo formulare un giudizio:** il giudizio costituisce solo l'atto conclusivo di un processo che ha lo scopo di indirizzare e migliorare le prestazioni;

- **valutare non significa solo premiare o non premiare:** il premio può costituire la conseguenza del processo ma non lo scopo principale che risulta essere quello di strumento di gestione;

- **valutare non significa solo compilare una scheda:** la scheda costituisce solo un aiuto alla omogeneizzazione del risultato finale del processo.

ALLEGATO

SCHEMA DI VALUTAZIONE