



COMUNE DI PERGOLA

PROVINCIA DI PESARO E URBINO

CODICE 41043

DELIBERAZIONE ORIGINALE DELLA GIUNTA COMUNALE

in data 08-11-02

OGGETTO N. 376

APPROVAZIONE CRITERI DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE
DEI DIPENDENTI INCARICATI DELLE FUNZIONI DIRIGEN-
ZIALI.-

L'anno duemiladue, il giorno otto del mese di novembre
alle ore 09,30, in Pergola, nella Residenza Comunale.
Regolarmente convocata si e' riunita la Giunta Comunale nelle persone
dei signori:

! CONTI DARIO	SINDACO	P
! BORRI GIORDANO	VICESINDACO	A
! ROIA ARMANDO	ASSESSORE	A
! BIAGINI BORRI SERENA	ASSESSORE	P
! MORETTI RANIERO	ASSESSORE	P

Riconosciuto il numero legale il Sig. CONTI DARIO
nella qualita' di SINDACO assume la Presidenza e dichiara
aperta la seduta.

Assiste il Segretario del Comune Sig. de Gemmis Dr. Rocco

Soggetta a controllo	N	Soggetta a comunicazione	S
Immediatamente eseguibile	S	Soggetta a ratifica	N



LA GIUNTA COMUNALE

VISTA la proposta di deliberazione del Servizio Segreteria in data 06.11.2002, relativa all'oggetto, munita dei prescritti pareri, ai sensi dell'art. 49 del D.L.vo 18.08.2000, n. 267;

All'unanimità;

DELIBERA

- 1) di approvare l'allegata proposta di deliberazione;
- 2) di dichiarare la presente deliberazione immediatamente eseguibile ai sensi dell'art. 134 - comma 4 - del D.L.vo 18.08.2000, n. 267, previa apposita e separata votazione, all'unanimità.



COMUNE DI PERGOLA

PROVINCIA DI PESARO E URBINO

SETTORE: I
SERVIZIO: SEGRETERIA

PROPOSTA DI DELIBERAZIONE

Oggetto: APPROVAZIONE CRITERI DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE
DEI DIPENDENTI INCARICATI DELLE FUNZIONI DIRIGEN-
ZIALI.-

=====

LA GIUNTA COMUNALE

VISTA la deliberazione C.C. n. 61 del 1.7.2002 con cui e' stato modificato l'art. 30 dello statuto Comunale per l'affidamento al collegio dei revisori della funzione di valutazione delle prestazioni dei dipendenti incaricati delle funzioni dirigenziali;

VISTO che la predetta modifica e' entrata in vigore dal 7.9.2002;

VISTI i criteri del sistema di valutazione delle prestazioni dei dipendenti incaricati delle funzioni dirigenziali proposti dal collegio dei revisori;

VISTA la nota prot. n. 10392 del 27.9.2002 con cui e' stata data informazione preventiva alle R.S.U. del provvedimento da adottare;

CONSIDERATA la necessita', l'opportunita' e l'urgenza di provvedere in merito;

D E L I B E R A

di approvare i criteri di valutazione delle prestazioni dei dipendenti incaricati delle funzioni dirigenziali, come da allegato elaborato;

di dichiarare la presente deliberazione immediatamente eseguibile, ai sensi dell'art. 134, comma 4, del D.Lgs 18.8.2000, n. 267.



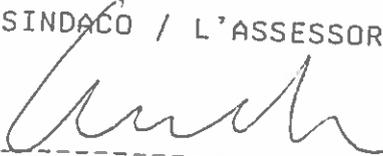
COMUNE DI PERGOLA

PROVINCIA DI PESARO E URBINO

DATA: 06-11-2002

PROPOSTA N. 74

IL SINDACO / L'ASSESSORE



L'ISTRUTTORE



=====

PARERE IN ORDINE ALLA REGOLARITA' TECNICA: FAVOREVOLE

DATA: 06-11-2002

IL RESPONSABILE DEL SETTORE:

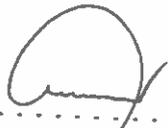


=====

PARERE IN ORDINE ALLA REGOLARITA' CONTABILE: FAVOREVOLE

DATA: 06-11-2002

IL RESPONSABILE DI RAGIONERIA:



=====

COMUNE DI PERGOLA

(Provincia di Pesaro e Urbino)

CRITERI DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE

VALUTAZIONE DEI RISULTATI E
DELLE PRESTAZIONI DEL PERSONALE
RESPONSABILE DEL SERVIZIO

COMITATO DI VALUTAZIONE
G. Tomasetti - Presidente
G. Marchetti - Componente
G. Arcangeli - Componente

Settembre 2002

Finalità della valutazione	Pag. 3
Oggetto della valutazione	Pag. 4
Metodologia di valutazione	Pag. 6
Soggetti preposti alla valutazione	Pag. 12
Strumenti della valutazione	Pag. 12
Tempistica della valutazione	Pag. 13
Comunicazione della valutazione	Pag. 14
Errori da evitare nella valutazione	Pag. 15
Allegato: scheda di valutazione	Pag. 17

FUNDALENTI DELLA VALUTAZIONE

Il processo di valutazione dei Dirigenti persegue differenti finalità, prima fra tutte quella di orientare la prestazione dei Dirigenti verso il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente, ma anche la valorizzazione dei Dirigenti, l'introduzione di una nuova cultura organizzativa e l'assegnazione della retribuzione di risultato.

Il processo di valutazione permette al valutatore di:

- attivare un miglior dialogo con i valutati sugli obiettivi da raggiungere e sui risultati conseguiti;
- migliorare la trasparenza nei rapporti con i valutati;
- incrementare la responsabilizzazione dei valutati;
- migliorare l'efficienza delle differenti aree di responsabilità 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;
- rinnovare la propria immagine;
- incrementare l'autonomia nello svolgimento dei propri compiti;
- migliorare la conoscenza sui parametri e sui risultati della valutazione del suo

OGGETTO DELLA VALUTAZIONE

Oggetto della valutazione dei Dirigenti è il raggiungimento degli obiettivi esplicitati nel PEG (valutazione del rendimento) ed i comportamenti tenuti dal Dirigente allo scopo di ottenere i risultati prefissati (valutazione del comportamento).

Per quanto concerne la valutazione del rendimento, gli obiettivi dei quali si andrà a verificare il raggiungimento dovranno avere determinate caratteristiche, in particolare:

- essere coerenti con le strategie dell'Ente,
- essere misurabili,
- essere significativi e/o innovativi,
- essere non facilmente raggiungibili ma realistici;
- essere annuali.

La valutazione del rendimento inoltre verranno considerati:

- il contesto favorevole/sfavorevole nel quale il Dirigente ha perseguito gli obiettivi;
- la strategicità degli obiettivi nell'ambito degli indirizzi politici..

Per quanto concerne la valutazione dei comportamenti, i criteri considerati sono i seguenti:

• la pianificazione e la direzione

• la capacità dimostrata di chiarire gli obiettivi, di tradurre gli obiettivi in azioni, di coordinare ed ottimizzare le risorse impiegate;

- l'innovazione

intesa come la capacità dimostrata di stimolare l'innovazione sostenendo in modo costruttivo gli interventi già attivati o da attivarsi a livello tecnologico/organizzativo/procedurale, favorendo l'intraprendenza e la formazione dei collaboratori;

- l'integrazione

intesa come la capacità dimostrata di lavorare in gruppo e di collaborare con persone inserite in altri settori/Enti al fine della realizzazione dei progetti o della risoluzione di problemi;

- l'orientamento al cliente

intesa come la capacità dimostrata di ascoltare e mettere in atto soluzioni che, pur nel rispetto delle regole organizzative, non comportino un'applicazione pedissequa e distorta delle norme (burocratizzazione) al fine della soddisfazione del cliente interno ed esterno all'Amministrazione e del raggiungimento di alti standard qualitativi del servizio;

- la valutazione

intesa come la capacità dimostrata di utilizzo dello strumento valutativo nei confronti dei propri collaboratori.

METODOLOGIA DELLA VALUTAZIONE

La modalità di espressione della valutazione avviene attraverso l'attribuzione di punteggi.

La tabella sottostante individua i punteggi massimi attribuibili ai differenti fattori valutativi:

FATTORI VALUTATIVI	PUNTEGGIO MASSIMO
Raggiungimento degli obiettivi	36
Contesto operativo	8
Strategicità degli obiettivi	20
Comportamenti	36
TOTALE	100

Per quanto concerne il raggiungimento degli obiettivi, l'attribuzione del punteggio da 0 a 36 assume il seguente significato:

- 0 - 5 : Obiettivo non raggiunto
- 6 - 20 : Obiettivo parzialmente raggiunto
- 21 - 36 : Obiettivo raggiunto

Il punteggio attribuito ai singoli obiettivi deve essere sommato e rapportato al numero degli obiettivi stessi.

Per quanto concerne il contesto operativo, l'attribuzione del punteggio da 2 a 8 assume il seguente significato:

2: Basso livello di difficoltà sopravvenute

5: Medio livello di difficoltà sopravvenute

8: Alto livello di difficoltà sopravvenute

Per quanto concerne la strategicità degli obiettivi, l'attribuzione del punteggio da 0 a 20 assume il seguente significato:

0 - 6 : Bassa strategicità degli obiettivi

7 - 12 : Media strategicità degli obiettivi

13 - 20 : Alta strategicità degli obiettivi

Per quanto concerne i comportamenti tenuti dai Dirigenti l'attribuzione dei punteggi da 0 a 36 assume i seguenti significati:

1. Pianificazione e direzione:

1. Pianificazione dimostrata di chiarire gli obiettivi, di tradurre gli obiettivi in piani di azione e di coordinare ed ottimizzare le risorse impiegate)

2. (Bassa) Comportamento lavorativo concentrato non sulla pianificazione, ma sulla risoluzione dei singoli problemi all'atto della loro attuazione e sulle urgenze

3. (Media) Comportamento lavorativo concentrato sulla programmazione e sulla relazione alle priorità ed importanza delle problematiche

25 - 36 : (Alta) Comportamento lavorativo concentrato, in base alle priorità, sulla programmazione del proprio settore, sull'individuazione degli eventuali ostacoli e delle relative risoluzioni al fine del raggiungimento degli obiettivi (es. punto di riferimento per la risoluzione delle eventuali problematiche scaturenti dall'attività dei propri collaboratori e risoluzione di eventuali rapporti conflittuali verificatesi fra collaboratori)

Innovazione:

(capacità dimostrata di stimolare l'innovazione sostenendo in modo costruttivo gli interventi già attivati o da attivarsi a livello tecnologico/organizzativo/procedurale, favorendo l'intraprendenza e la formazione dei collaboratori)

0 - 12 : (Bassa) Comportamento indifferente rispetto alle innovazioni ed ai cambiamenti (es. non propone gli interventi necessari a seguito di modifiche normative/gestionali)

13 - 24 : (Media) Comportamento realizzativo di interventi innovativi proposti da altri

25 - 36 : (Alta) Comportamento propositivo di interventi innovativi nell'ambito del proprio settore

Integrazione:

(Alta) dimostrata di lavorare in gruppo e di collaborare con persone inserite in altri Enti al fine della realizzazione dei progetti o della risoluzione di problemi

(Bassa) Comportamento indifferente rispetto all'integrazione ed alla collaborazione

13 - 24 : (Media) Comportamento partecipativo all'integrazione ed alla collaborazione richiesta da altri

25 - 36 : (Alta) Comportamento sollecitativo dell'integrazione e della collaborazione (es. propone conferenze di servizio per la risoluzione di problemi intersettoriali)

Orientamento al cliente:

(capacità dimostrata di ascoltare e mettere in atto soluzioni che, pur nel rispetto delle regole organizzative, non comportino un'applicazione pedissequa e distorta delle norme (burocratizzazione) al fine della soddisfazione del cliente interno ed esterno all'Amministrazione e del raggiungimento di alti traguardi qualitativi del servizio.

8 - 12 : (Bassa) Comportamento normativo di risposta ai bisogni del cliente interno o esterno (es. formulazione di risposte che segue formalismi burocratici o deleganti)

13 - 24 : (Media) Comportamento d'ascolto dei bisogni del cliente interno o esterno

25 - 36 : (Alta) Comportamento interpretativo dei bisogni del cliente, interno o esterno, al fine di una ricerca della migliore soluzione, anche mediante l'ascolto di altre persone interessate

Capacità dimostrata di utilizzo dello strumento valutativo nei confronti dei propri

Comportamento tendente alla valutazione uniforme dei propri

13 - 24 : (Media) Comportamento orientato alla valutazione critica del comportamento dei propri collaboratori

25 - 36 : (Alta) Comportamento propositivo degli interventi gestionali da intraprendere a seguito delle valutazioni dei propri collaboratori

Il punteggio attribuito ai singoli fattori comportamentali deve essere sommato e rapportato al numero dei fattori stessi.

Esempi di indicatori da considerare per l'attribuzione oggettiva del punteggio sulla valutazione dei comportamenti, a supporto della valutazione complessiva dei comportamenti stessi

Organizzazione e direzione

- tempestività nella consegna dei dati richiesti dal sistema di controllo interno e relativa affidabilità e completezza;
- rispetto dei tempi previsti per la determinazione;
- puntualità nella presentazione delle schede PEG;
- proposte di acquisizione di finanziamenti perseguite e conseguite;
- attribuzione della responsabilità di procedimento ai collaboratori
- grado di fungibilità raggiunto all'interno della struttura;
- grado di utilizzo del sistema informatico da parte della struttura;
- organizzazione e conduzione di attività formative e di aggiornamento del personale nella propria struttura.

SOGGETTI PREPOSTI ALLA VALUTAZIONE

Il soggetto preposto alla valutazione finale è il **Sindaco** supportato dall'attività del Nucleo di Valutazione.

Il Nucleo di Valutazione nell'espletamento delle sue funzioni si avvale di tutte le informazioni che ritiene opportuno fatta eccezione di quelle pervenute anonimamente.

STRUMENTI DELLA VALUTAZIONE

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

Tale scheda si compone in quattro sezioni:

- la prima sezione riguarda l'intestazione dalla quale si evince i dati identificativi del valutato e del valutatore;

- la seconda sezione riguarda la valutazione dei rendimenti dalla quale si evince gli obiettivi prefissati, gli indicatori di risultato ed il punteggio attribuito;

- la terza sezione riguarda la valutazione dei comportamenti dalla quale si evince i fattori comportamentali considerati ed il punteggio attribuito;

- la quarta sezione riguarda la valutazione globale dalla quale si evince il punteggio attribuito ai differenti fattori valutativi (obiettivi - contesto - qualità - comportamenti) ed il relativo giudizio, le osservazioni del valutato, i provvedimenti gestionali necessari e la data.

Innovazione

- proposte di progetti strategici pervenute all'Amministrazione;
- nuove procedure informatizzate (o miglioramenti di quelle esistenti);
- nuove procedure organizzative attivate (o miglioramento di quelle esistenti);
- strumenti innovativi di comunicazione interna od esterna attivati;
- nuovi servizi attivati (di valenza esterna per le strutture di linea ed interna per quelle di staff);
- documentato decremento dei tempi e snellimento dei procedimenti e delle procedure.

Integrazione

- presenza e partecipazione attiva alle riunioni intersettoriali;

Orientamento al cliente

- numero reclami e contenziosi pervenuti all'Amministrazione;
- rispetto ed ottimizzazione dei tempi di procedimento interni ed esterni;
- applicazione di metodologie per la conoscenza e lettura del bisogno.

quanto concerne la valutazione globale, questa si ricava sommando i pesi attribuiti ai singoli fattori valutativi.

TEMPERISTICA DELLA VALUTAZIONE

La finalità di orientamento delle prestazioni dei Dirigenti implica una verifica sui risultati e sui comportamenti dei Dirigenti stessi.

Tale verifica periodica, da realizzarsi da parte del Nucleo di Valutazione è volta a verificare lo stato di attuazione degli obiettivi, ad analizzare gli eventuali scostamenti da quanto prefissato e ad individuare opportune azioni correttive.

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 al valutatore inoltre di raccogliere dati ed informazioni utili per la valutazione finale.

La valutazione finale verrà effettuata entro 30 giorni dall'approvazione della delibera del conto consuntivo.

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 valutato.

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.

ERRORI DA EVITARE NELLE VALUTAZIONI

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 tener conto degli 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

SCHEDA DI VALUTAZIONE

VALUTAZIONE DEI RISULTATI E DELLE PRESTAZIONI DEL PERSONALE DIRIGENTE

Anno di Riferimento

VALUTATO:

Cognome e Nome

Settore

VALUTATORE:

Cognome e Nome

0 - 12	13 - 24	25 - 36
Bassa	Media	Alta

Capacità di coordinare ed ottimizzare

2. INNOVAZIONE

Capacità dimostrata di stimolare l'innovazione sostenendo in modo costruttivo gli interventi già attivati o da attivarsi a livello tecnologico ed organizzativo/procedurale, favorendo l'interpretenza e la formazione dei collaboratori

0 - 12	13 - 24	25 - 36
Bassa	Media	Alta

3. INTEGRAZIONE

Capacità dimostrata di lavorare in gruppo e di collaborare con persone insorte in altri settori/Enti al fine della realizzazione dei progetti o della risoluzione di problemi

0 - 12	13 - 24	25 - 36
Bassa	Media	Alta

4. ORIENTAMENTO AL CLIENTE

Capacità dimostrata di ascoltare e mettere in atto soluzioni che, pur nel rispetto dello regolo organizzativo, non comportino un'applicazione pedissequa e distorta delle norme (burocraizzazione) al fine della soddisfazione del cliente interno ed esterno all'Amministrazione e del raggiungimento di alti traguardi qualitativi del servizio

0 - 12	13 - 24	25 - 36
Bassa	Media	Alta

5. VALUTAZIONE

Capacità dimostrata di utilizzo dello strumento valutativo nei confronti dei propri collaboratori

0 - 12	13 - 24	25 - 36
Bassa	Media	Alta

Punteggio Totale (Somatoria punteggi/N° fatt. comp.)

PUNTEGGIO

VALUTAZIONE NUMERICA

0 - 5	6 - 20	21 - 36
No	Parzial.	Sì

0 - 5	6 - 20	21 - 36
No	Parzial.	Sì

0 - 5	6 - 20	21 - 36
No	Parzial.	Sì

0 - 5	6 - 20	21 - 36
No	Parzial.	Sì

0 - 5	6 - 20	21 - 36
No	Parzial.	Sì

0 - 5	6 - 20	21 - 36
No	Parzial.	Sì

0 - 5	6 - 20	21 - 36
No	Parzial.	Sì

Punteggio Totale
(Somatoria punteggi/N° ob.)

Raggiungimento obiettivi

Contesto operativo

2	5	8
Bassa	Media	Alla

Strategicità degli obiettivi

0 - 6	7 - 12	13 - 20
Bassa	Media	Alla

Comportamenti

Punteggio finale

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO

ATTI GESTIONALI INERENTI IL VALUTATO NECESSARI (es. corsi di formazione, ...)

DATA _____



COMUNE DI PERGOLA

PROVINCIA DI PESARO E URBINO



Confermato e sottoscritto.

IL SEGRETARIO COMUNALE
de Gemmis Dr. Rocco

IL PRESIDENTE
CONTI DARIO

Pergola, li' 12-11-2002

Il sottoscritto Segretario attesta che e' stata disposta la pubblicazione di copia della presente deliberazione all'Albo Pretorio per quindici giorni consecutivi, a decorrere da oggi.

IL SEGRETARIO COMUNALE
de Gemmis Dr. Rocco

Il sottoscritto Segretario Comunale, visti gli atti d'ufficio,



A T T E S T A

che la presente deliberazione:

- E' stata comunicata, con lettera n. 120114, in data 12-11-02:
- ai capigruppo consiliari (Art.125 D.L.vo n. 267/2000).
- al Prefetto di Pesaro e Urbino (Art.135, comma 2, D.L.vo 267/2000).
- E' stata trasmessa al Co.Re.Co. in data _____ con prot.n. _____
- ai sensi dell'art. 126 del D.L.vo n. 267/2000.
- per iniziativa della Giunta comunale (Art. 127, comma 3, del D.L.vo n. 267/2000).
- a richiesta dei consiglieri (Art.127, comma 1, D.L.vo n. 267/2000).

E' divenuta esecutiva il giorno 23-11-2002:

- decorsi 10 giorni dalla pubblicazione (Art. 134, comma 3, del D.L.vo n. 267/2000).
- decorsi 30 giorni dalla ricezione da parte del Co.Re.Co:
 - dell'atto (Art. 134, comma 1, D.L.vo n. 267/2000)
 - dei chiarimenti o elementi integrativi di giudizio richiesti (Art. 133, comma 2, D.L.vo n. 267/2000)
 senza che sia stata comunicata l'adozione di provvedimento di annullamento.
- avendo il Co.Re.Co. comunicato di non aver riscontrato vizi di legittimita' (Art. 134, comma 1, D.L.vo n. 267/2000), nella seduta del _____ Prot. n. _____

E' stata affissa all'Albo Pretorio per quindici giorni consecutivi dal 12-11-2002 al 27-11-2002 (Art.124, comma 1, D.L.vo n. 267/2000);
Reg. n. 597

Pergola, li' 04 GEN. 2003



IL SEGRETARIO COMUNALE
de Gemmis Dr. Rocco

L'ar
alle c
Regola
dei si
=====
CON
BOR
ROI
BIA
MOR
=====

Riconc
nella
aperta
Assist

Sogget
Immedi