

**ADEMPIMENTI AI SENSI DELL'ART. 3 DEL DECRETO  
LEGISLATIVO 150/2009**

.....**omissis** .....

**Comma 3** “ Le amministrazioni pubbliche adottano modalità e strumenti di comunicazione che garantiscono la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance “





Città di Cantù

**SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLE  
PRESTAZIONI RESE DAI**

**DIRIGENTI**

---

## **I SOGGETTI DEL PROCESSO DI VALUTAZIONE**

L'attività di valutazione e controllo strategico mira a verificare, in funzione dell'esercizio dei poteri di indirizzo da parte dei competenti organi, i risultati dell'attività gestionale dell'Ente, comparando le risorse impegnate e gli interventi eseguiti.

L'incarico per la valutazione delle prestazioni dirigenziali è affidato a un Organo monocratico, nominato con deliberazione di Giunta, il quale opera in posizione di autonomia e risponde direttamente al Sindaco.

L' "Organo" di valutazione, può svolgere le proprie funzioni confrontandosi, se ritenuto opportuno, con il Sindaco.

Copia del verbale delle operazioni di valutazione va trasmesso al Sindaco.

## METODOLOGIA

Il presente manuale vuole offrire una metodologia che permetta di svolgere l'attività di valutazione in maniera visibile e coordinata.

Al soggetto incaricato delle valutazioni, oltre che tutte le valutazioni che richiedono una conoscenza approfondita del contesto in cui opera il Dirigente valutato e che si esprimono in base a parametri, prevalentemente soggettivi, di difficile traducibilità in numeri e/o quantità, spettano i seguenti compiti: effettuare, avvalendosi anche delle analisi provenienti dall'Ufficio del Controller e sulla base di dati, informazioni, rapporti provenienti dall'organizzazione dell'Ente, la valutazione dell'attività svolta e del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati ai Dirigenti Tale valutazione dovrà poggiare su elementi di riscontro oggettivi, quali, in particolare, indicatori, contabili ed extra – contabili, definiti in sede di assegnazione degli obiettivi.

L'incaricato delle funzioni di valutazione relaziona al Sindaco dei risultati della propria attività.

Nel processo di valutazione interviene **la Giunta** che su proposta motivata dell' "Organo" di valutazione attribuisce, per ciascun Dirigente, un coefficiente additivo in funzione della strategicità e dell'importanza politico – amministrativa degli obiettivi assegnati e raggiunti dal Dirigente, nonché in relazione alla qualità dell'apporto personale dello stesso nella programmazione e gestione dell'attività generale del Comune e alla capacità di avanzare proposte organizzative o progetti in grado di ridurre i costi e migliorare la qualità dei servizi.

Il processo di valutazione coinvolge i Dirigenti in relazione alla parte del loro stipendio legata al raggiungimento degli obiettivi.

## LA SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI

La valutazione delle prestazioni dei Dirigenti viene sintetizzata in un indicatore percentuale ottenuto considerando i punteggi attribuiti a distinti fattori oggetto di valutazione. Tali punteggi sono riservati e visibili solo dal dirigente interessato. L'indicatore percentuale prevede:

- al denominatore il livello massimo di punteggio raggiungibile in base alla quantità di fattori valutati;
- al numeratore la somma dei punteggi effettivamente assegnati nei singoli fattori valutati.

Tale rapporto viene espresso in termini percentuali. Ciò al fine di rendere omogenee valutazioni di prestazioni caratterizzate da un diverso numero di fattori per i quali risulta possibile assegnare una valutazione accurata e/o un punteggio analitico.

In linea generale, l'insieme dei fattori di valutazione e dei relativi punteggi assegnabili comporta un livello di valutazione massimo raggiungibile pari a 100 punti, in modo che l'espressione in termini percentuali risulti direttamente dalla sommatoria dei punteggi analitici assegnati. L'articolazione dei fattori di valutazione e dei relativi punteggi è riportata nella Tabella 2.1.

Tabella 2.1

I fattori della valutazione

<b>FATTORI</b>	<b>PUNTEGGIO MASSIMO ATTRIBUIBILE</b>
1) Capacità manageriali	40
2) Risultati dell'attività svolta = grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati	30
3) Condizioni di contesto	10
4) Coefficiente additivo	20
<b>TOTALE</b>	<b>100</b>

## 2.1 Capacità Manageriali

Il punteggio assegnabile va da 0 a 40 punti e deriva dalla sommatoria dei punteggi analitici riportati per i quattro item in cui si articola il fattore di valutazione in questione:

- Organizzazione e gestione interna;
- Integrazione interna ed esterna;
- Coordinamento e direzione;
- Rispetto di vincoli e scadenze.

I quattro item assumono peso equipollente all'interno del fattore. Per ognuno, il soggetto valutatore può quindi assegnare un punteggio compreso tra 0 e 10 punti. Per ogni item, la gradazione di massima proposta è riportata nella tabella 2.2.

Tabella 2.2

La gradazione proposta per valutare le capacità manageriali

LIVELLO RAGGIUNTO	PUNTEGGIO ASSEGNATO
Bassa capacità	0 – 3
Media capacità	4 – 7
Alta capacità	8 – 10

Ai fini dell'assegnazione del punteggio, il soggetto valutatore, tra gli altri, deve comunque tenere conto dei seguenti elementi:

❖ **Organizzazione e gestione interna:**

- Capacità nel motivare, guidare e valorizzare i collaboratori costruendo un clima organizzativo favorevole alla produttività.
- Capacità di assegnare obiettivi ai collaboratori in modo compatibile alle loro caratteristiche ed agli obiettivi dell'Ente, ben distribuendo carichi ed impegni di lavoro.
- Capacità di delegare verso i propri collaboratori responsabilità e compiti favorendo la loro autonomia e la crescita professionale.
- Capacità di controllo delle attività gestite e delle risorse utilizzate.
- Capacità nel gestire e promuovere innovazioni tecnologiche ed organizzative.
- Grado di qualità e di quantità dell'apporto personale allo sviluppo manageriale delle sue attività
- *nonché conoscenze ed aggiornamento della normativa che regola i settori di attività;*

- Capacità di gestire le proprie attività ed il proprio tempo in modo consono alle funzioni ed agli obiettivi da perseguire.

❖ **Integrazione interna ed esterna:**

- Capacità di rapportarsi con utenti, enti ed istituzioni esterne valorizzando le proprie attività oltre che gli obiettivi e l'immagine dell'ente di appartenenza.
- Capacità di operare all'esterno, sia in ambito economico che organizzativo, con una logica di sinergia e di apertura al nuovo.
- Capacità di contribuire all'integrazione dell'attività propria e del suo Servizio con il resto dell'Ente, per il raggiungimento di obiettivi comuni.
- Capacità di interagire con altri uffici e/o servizi per la soluzione di problematiche complesse, per la gestione di situazioni di crisi e di emergenze, con una logica di appartenenza non competitiva.

❖ **Coordinamento di direzione:**

- Capacità di valutare in maniera analitica e differenziata le prestazioni dei Responsabili dei servizi.
- Capacità di esercitare e di sviluppare la propria leadership nell'area di competenza coordinando e gestendo le attività di riferimento con logiche di efficienza ed equilibrio manageriale.
- Capacità di aggregare funzioni direzionali e sovrintendere allo sviluppo dell'Area favorendone l'interazione e la crescita.
- Capacità di farsi riconoscere interlocutore di riferimento, facilitatore di processi e solutore di problemi direzionali.

- Capacità di operare e coordinare dando l'esempio concreto dell'applicazione dei valori e delle metodologie utilizzate per la gestione dei sottoposti.

❖ **Rispetto di vincoli e scadenze:**

- Capacità di rispettare impegni e scadenze relativi alla sua funzione.
- Capacità di rispettare vincoli e norme stabilite da regolamenti interni e normativa vigente.
- Capacità di rispettare vincoli e scadenze espresse nel PEG.

## 2.2 *Risultati dell'attività svolta = grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati*

Il punteggio assegnabile va da 0 a 30 punti e deriva dalla sommatoria dei punteggi analitici di cui alle quattro categorie in cui sono classificati i singoli obiettivi. Le categorie di obiettivi sono: attività, efficienza, qualità ed innovazione. In particolare:

- Obiettivi di attività: riguardano l'espletamento ottimale dell'attività ordinaria e *il raggiungimento degli obiettivi assegnati con il PDO*;
- Obiettivi di efficienza: riguardano il miglioramento del rapporto tra attività erogate e risorse economiche e umane impegnate *con raffronto al precedente anno ed agli eventuali risparmi conseguiti nel corso dell'esercizio risultanti dal confronto tra risorse assegnate e quelle impegnate*;
- Obiettivi di qualità: riguardano il miglioramento del modo di far funzionare l'organizzazione ed il miglioramento nella qualità dei servizi erogati;

- Obiettivi di innovazione: riguardano i cambiamenti apportati nei servizi erogati, nei processi di lavoro e nei sistemi di gestione e controllo.

### 2.3 *Condizioni di contesto*

Un peso pari a 10 è assegnato ad un correttivo che tenga conto degli eventi favorevoli/sfavorevoli che possono aver avvantaggiato o danneggiato il Dirigente nel perseguimento degli obiettivi. Tale valutazione del contesto in cui ha operato il Dirigente viene fatta dal Direttore Generale. Per evitare difficoltosi distinguo, potenziali fonti di diversità di trattamento, può essere opportuno utilizzare una gradazione discontinua nella valutazione (0 – 5 – 10) corrispondente a tre livelli di “difficoltà sopravvenute” nello svolgimento del proprio compito. In particolare, si valuteranno le condizioni di difficoltà non prevedibili in cui ha operato il Dirigente. (Tab. 2.3).

Tabella 2.3

La valutazione delle condizioni di contesto

LIVELLO DI DIFFICOLTA'	PUNTEGGIO ASSEGNATO
Basso	0
Medio	5
Alto	10

## 2.4 Coefficiente additivo

Al punteggio massimo di 80, di cui ai primi tre fattori considerati, si aggiunge un'ulteriore assegnazione, per un punteggio massimo di 20, riservata alla Giunta Comunale su proposta del Direttore Generale . L'assegnazione del punteggio specifico deriva dalla considerazione di aspetti difficilmente quantificabili, traducibili in giudizi meramente qualitativi.

Nella fattispecie si fa riferimento, in primo luogo, alla qualità dell'apporto personale del Dirigente nella programmazione e gestione dell'attività generale del Comune.

## **GRADUAZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO**

La somma effettivamente percepita dal Dirigente è il risultato della applicazione del punteggio ottenuto alle risorse costituenti il fondo.

Quanto non percepito è portato ad aumento della somma destinata alle indennità di risultato nell'anno successivo.

## CRITERI

### DI ATTRIBUZIONE RETRIBUZIONE DI RISULTATO

APPROVATI dalla Giunta con deliberazione n. 145 del 14 luglio 2010

*Punteggio ottenuto  
in applicazione dei  
parametri di valutazione*

*retribuzione di risultato in percentuale*

Da 81 a 100	100% ( Quota massima individuale rapportata a 4 Dirigenti)
Da 70 a 80	75%
Da 50 a 69	60%
Da 0 a 49	0