



## COMUNE DI GRAGLIA

Via Marconi, n. 6 13895  
tel. 015/63119 – 63665 fax 015/6391016  
email: [graglia@ptb.ptrovincia.biella.it](mailto:graglia@ptb.ptrovincia.biella.it)

### VERBALE DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE

I momenti in cui si è articolato il procedimento di valutazione dei responsabili di Servizio e del personale può riassumersi nelle seguenti 4 fasi:

1) **Fase preventiva.** Essa si è suddivisa nella “definizione ed assegnazione degli obiettivi che si sono intesi raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori”, nonché nel “collegamento tra gli obiettivi e l’allocazione delle risorse”. Tali specifici obiettivi sono stati stabiliti prima dell’avvio della valutazione ed essi sono concretamente misurabili. Inoltre essendo contenuti nello strumento del Piano esecutivo di gestione (Peg) sono accompagnati dalla individuazione delle risorse finanziarie, strumentali ed umane che sono necessarie per il loro raggiungimento.

2) **Monitoraggio intermedio.** E’ questa una tappa assai importante in quanto consente di apportare tutte le correzioni ed integrazioni che si rendano eventualmente necessari e, perciò, di migliorare la qualità dell’attività amministrativa: poiché in questa prima fase del tutto sperimentale gli obiettivi affidati sono stati per lo più di ***mantenimento della struttura amministrativa*** non si è reso necessario apportare dei correttivi essendo gli obiettivi operativi (annuali) mantenuti, se si fa eccezione per quelli correlati agli investimenti finanziati con fondi derivati (Statali, Regionali, Provinciali, ecc.) che si sono concretizzati in misura proporzionale e/o corrispondente all’ottenimento delle risorse esterne.

3) **Valutazione finale.** Si è proceduto ad una pesatura di tipo sintetico e divisa per le varie tipologie di posizioni organizzative astrattamente presenti in una struttura comunale mentre per i dipendenti non nominati R.P.O. si è cercato di ottenere come obiettivo quello di elaborare un sistema di monitoraggio dell’andamento della attività ordinaria. La valutazione dei risultati dell’attività degli incaricati di posizione organizzativa si è realizzata principalmente secondo tre dimensioni base:

- a) il risultato (ovvero cosa è stato ottenuto a livello di singola struttura diretta o funzione esercitata, di struttura di primo livello o al livello di ente);
- b) il comportamento organizzativo (ovvero come i risultati sono stati ottenuti);
- c) l’andamento dell’attività “ordinaria”.

Nella valutazione complessiva dell’attività, il sistema è articolato in relazione alla diversa posizione esaminata e prevede che le tre dimensioni base individuate assumano dei valori (il punteggio massimo raggiungibile sarà pari a 100).

La valutazione, che è per molti aspetti, quella più tradizionale e si struttura nei momenti della misurazione e valutazione della performance, organizzativa (massimo 5 punti), individuale (massimo n. 95 punti suddivisi in n. 55 (valutazione del Segretario Comunale e Responsabili di Servizio) e 40 Nucleo di valutazione) da una parte e nell’utilizzo dei sistemi premianti dall’altra.



## COMUNE DI GRAGLIA

Via Marconi , n. 6 13895  
tel. 015/63119 – 63665 fax 015/6391016  
email: [graglia@ptb.ptrovincia.biella.it](mailto:graglia@ptb.ptrovincia.biella.it)

Quindi si stabilisce uno stretto collegamento tra esiti della valutazione ed erogazione dei compensi;

4) **Rendicontazione dei risultati** agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

In particolare, nell'ambito del PEG, sono state individuate le seguenti aree di responsabilità, collegate alle esistenti posizioni organizzative:

### **1) Economico e Finanziario, e Commercio e Attività produttive**

che comprende

*A – Unità operativa ragioneria e patrimonio*

Ufficio ragioneria la cui fonte per le funzioni assegnate è il “Regolamento di contabilità”.

*B – Unità operativa economato*

Ufficio economato

*C – Unità operativa segreteria e contratti*

Attività amministrativa e di segreteria, attività contrattuale del settore.

*D – Unità operativa commercio, Ufficio commercio,*

Svolge l'attività tipica dell'Unità e l'Ufficio sportello unico.

### **2) Demografico anagrafico Sociale**

*A – Unità operativa elettorale e leva*

Svolge l'attività tipica dell'Unità.

*B – Unità operativa anagrafe e stato civile*

*C – Ufficio attività sociali.*

Svolge l'attività tipica dell'Unità.

*D – Unità operativa protocollo e archivio*

Gestione Uffici protocollo e archivio.

### **3) Edilizia Pubblica e Privata e Vigilanza**

*A – Unità operativa OOPP e manutenzioni*

Svolge compiti tipici dell'Ufficio tecnico. Opera in materia di appalti di OOPP e servizi tecnici. gestione appalti di OOPP,

*B – Unità operativa edilizia privata, urbanistica e sportello unico*

Ufficio edilizia privata e l'Ufficio sportello unico.

*C – Unità operativa viabilità e polizia locale*

Ufficio di polizia municipale, Ufficio viabilità, Ufficio controllo mercati, l'Ufficio toponomastica.

*D – Unità operativa commercio, Ufficio commercio,*

Svolge l'attività tipica dell'Unità.

### **4) Restano al Segretario Comunale :**

**Tributi , Affari Generali , Attività scolastiche, ricreative, culturali e sociali.**

*A – Unità operativa tributi*



## COMUNE DI GRAGLIA

Via Marconi, n. 6 13895  
tel. 015/63119 – 63665 fax 015/6391016  
email: [graglia@ptb.ptrovincia.biella.it](mailto:graglia@ptb.ptrovincia.biella.it)

Ufficio tributi

*B – Unità operativa segreteria e affari generali*

Attività amministrativa generale, Organi istituzionali e Segreteria e attività contrattuale del settore.

*C – Ufficio attività scolastiche, ricreative, culturali e sociali e Asilo nido.*

Svolge l'attività tipica dell'Unità.

Quanto **agli obiettivi fissati nel PEG** i medesimi sono importanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività gragliese, del territorio comunale, alla missione istituzionale ed alle priorità politiche e strategiche della amministrazione se si considera che i medesimi sono stati attestati su standards di mantenimento dei servizi resi in precedenza alla cittadinanza, commisurabili in termini concreti e riferibili ad un arco temporale determinato, corrispondente ad un anno. I medesimi sono stati correlati alla quantità e qualità delle risorse disponibili (umane ed economiche) e coerenti con la gestione associata e la interfunzionalità dei dipendenti.

Si è cercato inoltre di determinare un effettivo miglioramento dei servizi offerti o dei processi interni di lavoro, garantendo se possibile dei risparmi sui costi di funzionamento o di effettuazione dei servizi rispetto ad altre forme di svolgimento.

La misurazione e valutazione della **performance individuale del personale** responsabile di posizioni organizzative è stata attribuita al nucleo di valutazione correlato alle ridotte dimensioni dell'ente costituito da esperti nella disciplina di funzionamento degli enti locali, con esperienze lavorative o professionali che garantiscano la conoscenza della realtà dei piccoli comuni.

La misurazione e la valutazione della performance individuale dei titolari di posizioni organizzative è collegata alla presenza di indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, al livello di raggiungimento di specifici obiettivi individuali, alla qualità del contributo assicurato alla performance generale dell'ente ed alle competenze professionali e manageriali dimostrate.

Sono state analizzate quindi:

1. il soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi,
2. le capacità di relazione con l'utenza, determinanti nelle realtà come i piccoli enti
3. per le posizioni tecniche la capacità di valutazione del personale della propria area di responsabilità.

A tale proposito sono state allegate le schede di valutazione da parte del **Segretario Comunale** concernenti i Responsabili delle Posizioni Organizzative (A,B,C) e quelle relative **ai lavoratori dipendenti dell'Area Tecnica** da parte del RPO dell'Unità di Edilizia Pubblica e Privata e Vigilanza (D, E,) nonché quelle relative **ai lavoratori dipendenti dell'Area Scolastica** (F)



## COMUNE DI GRAGLIA

Via Marconi , n. 6 13895  
tel. 015/63119 – 63665 fax 015/6391016  
email: [graglia@ptb.ptrovincia.biella.it](mailto:graglia@ptb.ptrovincia.biella.it)

Seguono le schede del **nucleo di valutazione** (G,H,I,L,M,N), le quali sono state desunte dai programmi del PEG con indici di natura prevalentemente finanziaria rapportati alle previsioni/accertamenti/impegni/riscossioni/pagamenti.

Per valutare il grado di conseguimento di ciascun obiettivo assegnato, il nucleo di valutazione ha stabilito di utilizzare una scala percentuale che va dal valore minimo 0 (= obiettivo non conseguito) al valore massimo 100 (= obiettivo raggiunto oltre le aspettative) e secondo la seguente parametrizzazione:

- a) 0-25: obiettivo non conseguito ovvero conseguito parzialmente, ma con risultati inadeguati;
- b) 26-50: obiettivo parzialmente conseguito, con risultati comunque positivi;
- c) 51-75: obiettivo conseguito;
- d) 76-100: obiettivo pienamente conseguito, con risultati superiori alle aspettative.

E' da sottolineare che questa scala parametrica pone il livello di valutazione "51-75" quale livello di piena soddisfazione dei risultati ottenuti a fronte degli obiettivi assegnati a inizio anno.

Risultati superiori al punteggio "75" rispecchiano risultati molto superiori alle aspettative.

Quando, invece, la valutazione pur positiva, non raggiunge il pieno livello di conseguimento dell'obiettivo sono assegnati punteggi che si devono posizionare tra 26 e 50.

Quando il livello di conseguimento, pur in presenza di risultati parziali, è ritenuto inadeguato o insufficiente sono assegnati punteggi inferiori a 26.

La misurazione e valutazione **della performance collettiva**, con riferimento all'amministrazione nel suo complesso ed alle aree di responsabilità in cui si articola l'attività dell'ente, è stata svolta dal Segretario comunale e da tutti i responsabili delle singole posizioni organizzative i quali si sono espressi ciascuno per i risultati riferiti alle proprie aree di responsabilità.

La misurazione è stata collegata ai seguenti risultati:

- La soddisfazione finale dei bisogni complessivi della collettività servita;
- Il livello complessivo degli obiettivi raggiunti in sede di attuazione dei piani e programmi previsti sulla base dei risultati ottenuti dalle singole aree e sulla base di una media delle medesime.

Il risultato ottenuto è stato rapportato in percentuale al punteggio massimo inizialmente stabilito, nel documento di valutazione della performance, di 5 punti. In tal modo i referenti delle posizioni organizzative hanno applicato un metodo puramente numerico che prescinde da dati influenzabili o da scostamenti non attinenti all'attività svolta.

A tale proposito è stata allegata la scheda di valutazione della performance organizzativa della struttura amministrativa (O) rappresentante l'esplicitazione di tale metodo.



## COMUNE DI GRAGLIA

Via Marconi , n. 6 13895  
tel. 015/63119 – 63665 fax 015/6391016  
email: [graglia@ptb.ptrovincia.biella.it](mailto:graglia@ptb.ptrovincia.biella.it)

Va segnalato che per l'esercizio 2013 vi è stata una particolare responsabilità dei POS interessati per soddisfare le procedure inerenti la TARES, che hanno comportato una rivisitazione degli archivi tributari, nonché il Patto di Stabilità che è stato applicato per la prima volta ed è stato ampiamente rispettato senza sacrificare eccessivamente gli obiettivi posti dall'Organo politico. Degno di richiamo è altresì il completamento delle gare di appalto programmate che hanno impegnato notevolmente gli Uffici preposti i quali hanno rispettato il crono programma stabilito.

Alla conclusione dell'insieme delle valutazioni si è provveduto ad associare il punteggio assegnato nella scheda di valutazione del personale ( sia dei responsabili che dei non responsabili dirigenziale che non dirigenziale ) all'erogazione proporzionale della produttività e dell'indennità di risultato sulla base di quanto stabilito dalla Giunta Comunale nel Sistema della Misurazione e valutazione della Performance così suddiviso:

PUNTEGGIO OTTENUTO DA 0 A 30	NESSUNA EROGAZIONE
PUNTEGGIO OTTENUTO DA 31 A 60	Fino al 50 % FONDO ASSEGNATO IN PROPORZIONE AL PUNTEGGIO (31= min. 60=mass)
PUNTEGGIO OTTENUTO DA 61 A 80	Fino al 80 % FONDO ASSEGNATO IN PROPORZIONE AL PUNTEGGIO (61= min. 80=mass)
PUNTEGGIO OTTENUTO DA 81 A 100	Fino al 100% FONDO ASSEGNATO ASSEGNATO IN PROPORZIONE AL PUNTEGGIO (81= min. 100=mass)

Va comunque rilevato che la misurazione e valutazione delle competenze professionali e manageriali attengono alle modalità attraverso cui un individuo agisce e si relaziona all'interno di un'organizzazione.

Tali competenze devono comunque essere tali da manifestare una costante capacità del valutato di adeguare i comportamenti e le competenze alle mutevoli condizioni organizzative e gestionali interne alle amministrazioni.

In genere la competenza è la capacità di un individuo di scegliere, combinare e attivare le proprie risorse nel sistema organizzativo in cui opera ciò è particolarmente importante in enti molto piccoli quali quello di Graglia.

Inoltre se è pur vero che le competenze sono scelte dall'amministrazione secondo le proprie specificità organizzative secondo il seguente, annualmente aggiornabile, è anche vero che ve ne sono alcune basilari da cui non si può prescindere ad esempio:

**Traduzione operativa dei piani e programmi della politica:**

*Capacità di declinare in obiettivi concreti i piani e i programmi della politica;*

*Pianificazione, organizzazione e controllo:*



## COMUNE DI GRAGLIA

Via Marconi , n. 6 13895  
tel. 015/63119 – 63665 fax 015/6391016  
email: [graglia@ptb.ptrovincia.biella.it](mailto:graglia@ptb.ptrovincia.biella.it)

- saper definire e ridefinire costantemente l'ottimale piano delle azioni in relazione alle risorse disponibili e agli obiettivi di risultato oltre che alle condizioni di variabilità del contesto;
- capacità di organizzare efficacemente le proprie attività, con precisione, nel rispetto delle esigenze e delle priorità, fronteggiando anche situazioni impreviste;

### *Relazione e integrazione:*

- comunicazione e capacità relazionale con i colleghi
- capacità di visione interfunzionale al fine di potenziare i processi di programmazione, realizzazione e rendicontazione;
- partecipazione alla vita organizzativa;
- capacità di lavorare in gruppo, negoziale e gestione dei conflitti;
- qualità delle relazioni interpersonali con colleghi e collaboratori;
- qualità delle relazioni con utenti dei servizi ed altri interlocutori abituali);

### *Innovatività:*

- iniziativa e pro positività e capacità di risolvere i problemi;
- autonomia;
- rispetto dei vincoli finanziari;

### *Orientamento alla qualità dei servizi*

- rispetto dei termini dei procedimenti
- gestione efficace del tempo di lavoro rispetto agli obiettivi e supervisione della gestione del tempo di lavoro dei propri collaboratori;
- capacità di limitare il contenzioso;

### *Gestione risorse umane (prevalentemente per il Segretario Comunale)*

- capacità di informare, comunicare e coinvolgere il personale sugli obiettivi dell'unità organizzativa
- capacità di assegnare responsabilità e obiettivi secondo le competenze e la maturità professionale del personale;
- capacità di definire programmi e flussi di lavoro controllandone l'andamento;
- delega e capacità di favorire l'autonomia e la responsabilizzazione dei collaboratori;
- prevenzione e risoluzione di eventuali conflitti fra i collaboratori;
- attivazione di azioni formative e di crescita professionale per lo sviluppo del personale;
- efficiente ed efficace utilizzo degli istituti e degli strumenti di gestione contrattuali;
- controllo e contrasto dell'assenteismo;
- capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata anche tramite una significativa differenziazione dei giudizi;
- livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta;

### *Integrazione con gli amministratori su obiettivi assegnati, con i colleghi su obiettivi comuni*

- Capacità di creare occasioni di scambio e mantenere rapporti attivi e costruttivi con i colleghi e con gli amministratori;



## COMUNE DI GRAGLIA

Via Marconi, n. 6 13895  
tel. 015/63119 – 63665 fax 015/6391016  
email: [graglia@ptb.ptrovincia.biella.it](mailto:graglia@ptb.ptrovincia.biella.it)

- Capacità di prevenire ed individuare i momenti di difficoltà e fornire contributi concreti per il loro superamento;
- Efficacia dell'assistenza agli organi di governo;
- Disponibilità ad adattare il tempo di lavoro agli obiettivi gestionali concordati e ad accogliere ulteriori esigenze dell'ente Attenzione alle necessità delle altre aree se (formalmente e informalmente) coinvolte in processi lavorativi trasversali rispetto alla propria;

### *Analisi e soluzione dei problemi*

- Capacità di individuare le caratteristiche (variabili o costanti) dei problemi;
  - Capacità di individuare (anche in modo creativo) ipotesi di soluzione rispetto alle cause;
  - Capacità di definire le azioni da adottare;
  - Capacità di pianificare il proprio lavoro al fine di garantire un corretto funzionamento dell'ente anche durante i periodi di sua assenza
- Disponibilità ad incontrare l'utenza esterna, prendendone in carico le richieste coerenti col ruolo e la funzione ricoperti e instaurando relazioni corrette e positive
- Disponibilità ad organizzare le informazioni circa il servizio erogato dalla propria struttura per orientare l'utenza esterna (es. segnaletica interna, volantini illustrativi, esposizione di orari di ricevimento)
- Disponibilità ad organizzare in modo comprensibile e fruibile le informazioni richieste o spontaneamente erogate

### *Utilizzo della dotazione Tecnologica*

- Individuare e reperire la strumentazione tecnologica necessaria agli obiettivi e ai processi di lavoro dell'organizzazione Predisporre la manutenzione e l'aggiornamento della strumentazione in relazione a mutamenti intervenuti su obiettivi e processi di lavoro.

L'esito della valutazione è stato comunicato ai dipendenti tramite la consegna della scheda personale ed un colloquio personale. Il colloquio di valutazione è un momento di confronto e di scambio per analizzare i risultati conseguiti, identificare gli interventi atti a migliorare la gestione delle aree di responsabilità del valutato, fornire al valutato delle informazioni sul suo operato e sulle sue aree di forze e debolezza, verificare le attese professionali e definire un piano di sviluppo.

Nel colloquio di valutazione l'oggetto del giudizio non è la persona, ma la prestazione mediante la discussione di fatti, dati e informazioni tesi ad analizzare problemi e le loro cause e definire possibilità di intervento.

Successivamente le valutazioni della performance organizzativa sono trasmesse alla Giunta Comunale ai fini della verifica del conseguimento effettivo degli obiettivi strategici e la adozione della relazione sulla performance I risultati di cui al presente sistema di misurazione e valutazione, potranno essere utilizzati oltre che ai fini economici, anche ai fini di altri processi di gestione delle risorse umane, ivi compresa la possibilità di attivare piani di miglioramento individuali (sotto il profilo della formazione/aggiornamento professionale, del reclutamento



## COMUNE DI GRAGLIA

Via Marconi , n. 6 13895  
tel. 015/63119 – 63665 fax 015/6391016  
email: [graglia@ptb.ptrovincia.biella.it](mailto:graglia@ptb.ptrovincia.biella.it)

concorsuale e dei sentieri di carriera), ovvero in assenza del predetto regolamento, dal Contratto Decentrato Integrativo Aziendale.

Graglia, li 3 febbraio 2014

*Il Nucleo di valutazione*

*LO MANTO Nicoletta*

---

*CERETTO dr. Cesare*

---

*UBERTI Marinella*

---

*CHIAPPO rag. Patrizia*

---