ALLEGATO ALLA DELIBERAZIONE DI G.C. N. 92 DEL 05.12.2016

UNIONE di COMUNI "Meilogu"

Comuni di Banari, Bessude, Bonnanaro, Bonorva, Borutta, Cheremule, Cossoine, Giave, Pozzomaggiore, Semestene, Siligo, Thiesi, Torralba

Il Sistema di valutazione della Performance

Premessa....3
SEZIONE I - LA PERFORMANCE DI ENTE....4
SEZIONE II - LA VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO COMUNALE....5
2.1 – Criteri di valutazione....6
2.2 – Valutazione degli obiettivi....7
2.3 – Valutazione delle capacità e competenze....8
SEZIONE III - LA VALUTAZIONE DEGLI INCARICATI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA11
3.1 I fattori di valutazione del risultato....15
3.2 Il Raggiungimento degli obiettivi....17
3.3 Il Comportamento organizzativo....21
SEZIONE IV - LA VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI....27
4.1 I fattori di valutazione....28
4.2 La performance individuale....29
4.3 Le schede di valutazione....32

Premessa

L'evoluzione del quadro normativo, legislativo e contrattuale, relativo al personale della Pubblica Amministrazione ha sempre più posto l'attenzione su istituti premiali legati al raggiungimento di risultati (performance), individuali e della struttura nel suo insieme, a tutti i livelli gestionali e di coordinamento della struttura comunale, dal Segretario Comunale, ai Responsabili di Settore o dipendenti.

Al fine di rendere possibile la piena e corretta applicazione di tali istituti, gli enti debbono provvedere a definire i criteri e le modalità di valutazione delle performance. La performance, nell'accezione formulata dalla vigente normativa, è il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che l'insieme dell'organizzazione del Comune e i suoi elementi costitutivi (unità organizzative, gruppi di individui, singoli individui) apportano attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi dell'Ente.

I Comuni di Banari, Bessude, Bonnanaro, Bonorva, Borutta, Cheremule, Cossoine, Giave, Pozzomaggiore, Semestene, Siligo, Thiesi, Torralba, con l'UNIONE di COMUNI "Meilogu" hanno intrapreso fin dall'anno 2011 un percorso condiviso dell'ambito valutativo attraverso la costituzione di un Organismo di Valutazione in forma associata. Tale percorso, ha consentito di individuare già da qualche anno un'unica metodologia di valutazione delle performance: ad oggi, a seguito dell'applicazione della suddetta metodologia, tenuto conto delle ridotte dimensioni organizzative degli Enti aderenti alla gestione associata, emerge la necessità di procedere alla semplificazione del sistema, pur mantenendone la ratio e i criteri fondamentali .

Il presente Sistema ridefinisce pertanto i criteri e le modalità valutative per il Segretario Comunale, per gli incaricati di Posizione Organizzativa (Responsabili di Settore/Servizio) e per i dipendenti.

SEZIONE I - LA PERFORMANCE DI ENTE

La performance organizzativa di Ente esprime la performance del Comune nel suo complesso e può prendere in esame molteplici aspetti atti a misurare il soddisfacimento dei bisogni della collettività. Quest'ambito valutativo esamina il raggiungimento degli obiettivi strategici e d'innovazione organizzativa e gestionale nel loro complesso, al fine di misurare il miglioramento dell'efficacia, dell'efficienza e dell'economicità nella gestione amministrativa dell'intera macchina comunale e la qualità e la quantità delle prestazioni e servizi erogati.

Sulla base della valutazione a consuntivo del raggiungimento degli obiettivi (oltre che di eventuali sistemi di rilevazione del soddisfacimento dell'utenza finale laddove disponibili), il Nucleo di Valutazione formula una valutazione sintetica della "Performance di Ente".

La performance di Ente è data dalla media aritmetica della percentuale di effettiva realizzazione degli obiettivi assegnati con il PEG a tutti i Settori/Servizi dell'Ente. La percentuale di realizzazione di ciascun obiettivo viene ponderata in base alla pesatura effettuata in fase di programmazione. In assenza di una pesatura iniziale che consenta di valorizzare in maniera differente i vari obiettivi assegnati, la media aritmetica verrà effettuata tenendo conto della sola percentuale di realizzazione.

Qualora nell'Ente vengano effettuate delle indagini del grado di soddisfazione degli utenti che siano relative ai principali servizi rivolti alla cittadinanza, in fase di valutazione della Performance di Ente, il Nucleo di valutazione prenderà in esame i risultati di tali indagini se la quantità delle risposte risulterà statisticamente significativa. In tal caso la performance di Ente, calcolata secondo quanto previsto al precedente capoverso, potrà essere decurtata fino ad un 10% in funzione degli esiti della valutazione degli utenti.

Inoltre il Nucleo di Valutazione prenderà in esame i principali indicatori finanziari dell'Ente al fine di confermare la performance di Ente risultante dal clcolo effettuato con la modalità descritta nei due capoversi precedenti, ovvero di decurtarla fino ad un massimo del 50% in presenza di indicatori significativamente negativi.

SEZIONE II - LA VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO COMUNALE

La misurazione e valutazione della performance annuale del Segretario Comunale è effettuata ai fini della erogazione dell'indennità di risultato. Il presente sistema contiene le modalità, i criteri e le responsabilità tramite i quali, all'interno di ciascun Ente, si giunge a definire la valutazione.

La valutazione è effettuata dal Sindaco ex art.15 del D.P.R. 04/12/1997.

2.1 – Criteri di valutazione

I criteri di valutazione della performance del segretario comunale sono individuati conformemente alle competenze attribuite dalla legge a detta figura.
Sono quindi due i piani di valutazione presi in esame per la determinazione del risultato:
1. Grado di raggiungimento degli obiettivi;
2. Valutazione delle capacità/competenze.

La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi tiene in considerazione sia la performance di Ente, ovvero il livello di raggiungimento degli obiettivi legati alla performance del Comune nel suo complesso, che la performance individuale, ovvero legata al livello di raggiungimento di obiettivi individualmente assegnati al Segretario.
La valutazione verrà pertanto formulata in base alle tre componenti sotto riportate:

Componenti	Punteggio massimo
Performance di Ente	10 punti
Raggiungimento obiettivi individuali	30 punti
Valutazioni delle capacità/competenze	60 punti
Totale punteggio attribuibile	100 punti

La valutazione complessiva, annuale, è costituita dalla sommatoria dei punteggi assegnati e costituisce il paramento matematico a cui corrisponderà la misura dell'erogazione del premio
Al fine dell'erogazione del conseguente premio di risultato, attualmente fissato nel 10% del monte salari in godimento, è necessario che all'esito della valutazione si ottenga un punteggio minimo di 50/100 . Ottenuta la soglia minima, sarà attribuita una percentuale di proporzionalità diretta tra punteggio ottenuto (es. punteggio 69,5 su cento si attribuisce il 69,5% e più concretamente il 6,95% rispetto al limite max del 10%) e misura percentuale dell'indennità.

2.2 – Valutazione degli obiettivi

La **performance di Ente,** si ribadisce, esprime la performance del Comune nel suo complesso e viene misurata annualmente dal Nucleo di Valutazione secondo le modalità descritte nella Sezione I del presente documento.

Con l'approvazione, da parte della Giunta, dei documenti annuali di programmazione, si provvede alla definizione anche degli obiettivi individualmente assegnati al Segretario Comunale. Essi sono riferibili agli obiettivi ritenuti rilevanti per il coordinamento organizzativo dell'Ente nel suo complesso e alla eventuale attività di specifica responsabilità su settori/servizi dell'Ente.
Gli obiettivi devono essere chiari e misurabili mediante indicatori che vedano associati target di natura temporale, quantitativa o qualitativa. Per ciascun indicatore deve quindi essere espresso un target atteso di prestazione che consentirà, in fase valutativa, di esprimere un giudizio oggettivo.
L'applicazione della misurazione e valutazione della performance riferita al **raggiungimento degli obiettiv**i si ottiene applicando la modalità che si applica ai Responsabili dei Settori titolari di Posizione Organizzativa, prendendo in esame gli obiettivi assegnati a Settori di cui il Sindaco abbia affidato al Segretario Comunale la direzione ex art. 50 del D.Lgs. 18/08/2000 n.267 o assegnati direttamente al Segretario Comunale in relazione alla sola funzione di coordinamento.
La valutazione del raggiungimento degli obiettivi assegnati viene effettuata dal Sindaco.

2.3 – Valutazione delle capacità e competenze

La valutazione delle capacità e delle competenze riguarda invece le modalità di svolgimento delle funzioni proprie della figura del Segretario Comunale.
La deliberazione del Consiglio Nazionale di Amministrazione della disciolta Agenzia per la Gestione dell'albo dei Segretari Comunali e Provinciali n.398 del 24/09/2002 ha chiarito la portata del concetto degli obiettivi assegnati e le eventuali funzioni gestionali conferite al Segretario Comunale oltre alle funzioni individuate dall'art.97 del DLgs. 18/08/2000 n.267, e pertanto questo ambito valutativo prende in esame i seguenti aspetti di carattere comportamentale:

- ✓ collaborazione ed assistenza giuridico amministrativa nei confronti degli organi politici e amministrativi dell'Ente;
- ✓ partecipazione con funzione consultiva alla sedute di Giunta Comunale o di Consiglio Comunale;
- ✓ capacità di coordinamento delle attività dell'Ente e di coinvolgimento e motivazione degli incaricati di Posizione Organizzativa;
- ✓ incarichi particolari aggiuntivi affidati al Segretario dallo Statuto o dagli Amministratori
- ✓ assistenza e redazione dei contratti di cui l'Ente è parte.

In dettaglio, la valutazione verrà espressa prendendo in esame i seguenti elementi:

1. collaborazione ed assistenza giuridico amministrativa nei confronti degli organi politici e amministrativi dell'Ente: esprime la capacità del segretario comunale di fornire assistenza sotto il profilo giuridico-amministrativo, attraverso l'espressione di pareri e relazioni, a sindaco, giunta e consiglio, anche in riferimento all'eventuale elaborazione di Statuto e Regolamenti. Questo fattore prende in esame anche la capacità di supportare i responsabili dei servizi nell'individuazione della soluzione tecnica più idonea e di risoluzione di problematiche gestionali, nel rispetto degli obiettivi dell'Ente e delle normative vigenti. In proposito rileva anche il ricorso o meno all'attribuzione di incarichi di consulenza giuridico-amministrativo a soggetti esterni.

2. partecipazione con funzione consultiva alla sedute di Giunta Comunale o di Consiglio Comunale: esprime non solo la presenza in termini quantitativi, ma anche la capacità dimostrata del segretario di fornire adeguato supporto su questioni procedurali e sostanziali nel corso dello svolgimento delle sedute di giunta e consiglio

3. capacità di coordinamento delle attività dell'Ente e di coinvolgimento e motivazione degli incaricati di Posizione Organizzativa: misura la capacità del segretario comunale di garantire l'unitarietà di indirizzo dell'ente sul piano amministrativo, di impulso nei confronti delle Posizioni Organizzative anche attraverso il ricorso a direttive di natura operativa, di verifica dell'accordo e coordinamento della loro attività, anche attraverso la promozione di periodi di incontri collegiali e l'adozione di idonei atti.

4. incarichi particolari aggiuntivi affidati al Segretario dallo Statuto o degli Amministratori: esprime la capacità del segretario comunale di garantire in modo puntuale e preciso l'assolvimento di funzioni attribuite attraverso l'affidamento di incarichi aggiuntivi.

5. assistenza e redazione dei contratti di cui l'Ente è parte: Esprime la capacità del segretario comunale di garantire in modo puntuale e preciso l'assolvimento della funzione di ufficiale rogante. Rileva anche il ricorso a notai per la stipula di contratti in cui sia parte l'ente

Le valutazioni per ciascun fattore verranno espresse con un punteggio secondo una scala da 1 a 10

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Inadeguato Eccellente

Dalla sommatoria dei punti assegnati, tradotta in percentuale, emergerà il valore totale delle capacità e competenze.

Nome Cognome del Segretario

Riepilogo Valutazione del Risultato

	Punteggio massimo	performance effettiva dell'Ente	Punteggio effettivo
Performance di Ente	10	90,00%	9
	Punteggio massimo	Percentuale di valutazione degli obiettivi	Punteggio effettivo
Raggiungimento degli obiettivi	30	100,00%	30
	Punteggio massimo	Percentuale di valutazione del comportamento	Punteggio effettivo
Valutazione delle capacità e competenze	60		47,5
collaborazione ed assistenza giuridico amministrativa nei confronti degli organi politici e amministrativi dell'Ente	15	100,00%	15
partecipazione con funzione consultiva alla sedute di Giunta Comunale o di Consiglio Comunale	15	90,00%	13,5
capacità di coordinamento delle attività dell'Ente e di coinvolgimento e motivazione degli incaricati di Posizione Organizzativa	10	100,00%	10
incarichi particolari aggiuntivi affidati al Segretario dallo Statuto o dagli Amministratori	10	0,00%	0
assistenza e redazione dei contratti di cui l'Ente è parte	10	90,00%	9
Totale valutazione			86,5

SEZIONE III - LA VALUTAZIONE DEGLI INCARICATI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Il sistema di valutazione qui riportato si applica ai titolari di rapporti di lavoro a tempo indeterminato e a quelli con contratto a tempo determinato, salvo che non sia diversamente stabilito nei relativi contratti individuali di lavoro.
La proposta di valutazione degli incaricati di Posizione Organizzativa (Responsabili di Settore) viene effettuata dal Nucleo di Valutazione e viene preventivamente comunicata al valutato, che può avanzare una richiesta di revisione entro 10 giorni, presentando documentazione integrativa a corredo della propria richiesta. Trascorsi questi giorni il Nucleo la trasmette al Sindaco/Giunta, per la successiva approvazione. In fase di approvazione il Sindaco/Giunta può motivatamente discostarsi dalla proposta effettuata dal Nucleo di Valutazione.

La metodologia riportata nei paragrafi successivi consente di definire la percentuale di indennità di risultato da applicare rispetto al massimo erogabile per ciascun Responsabile di servizio a seguito della valutazione della performance.
Al fine dell'erogazione del conseguente premio di risultato, attualmente fissato nel 25% massimo dell'indennità di posizione in godimento, è necessario che all'esito della valutazione si ottenga un punteggio minimo di 50/100 . Ottenuta la soglia minima, sarà attribuita una percentuale di proporzionalità diretta tra punteggio ottenuto e misura percentuale dell'indennità.

Tale percentuale potrà essere decurtata, parzialmente o nei casi di massima gravità anche totalmente, a seguito della verifica della corretta osservanza di specifici obblighi di legge che prevedano esplicitamente questa modalità sanzionatoria.
Per massima chiarezza, si elencano in maniera puntuale gli obblighi di legge che saranno oggetto della suddetta verifica.

1. Omessa pubblicazione dei dati di cui all'art. 15 comma 2 Decreto Legislativo 33/2013 (*"3. In caso di omessa pubblicazione di quanto previsto al comma 2, il pagamento del corrispettivo determina la responsabilità del dirigente che l'ha disposto, accertata all'esito del procedimento disciplinare, e comporta il pagamento di una sanzione pari alla somma corrisposta, fatto salvo il risarcimento del danno del destinatario ove ricorrano le condizioni di cui all'articolo 30 del decreto legislativo 2 luglio 2010, n. 104."*)

2. Inadempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa - art. 46 D.Lg 33/2013: (*1. L'inadempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente o la mancata predisposizione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità costituiscono elemento di valutazione della responsabilità dirigenziale, eventuale causa di responsabilità per danno all'immagine dell'amministrazione e sono comunque valutati ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato e del trattamento accessorio collegato alla performance individuale dei responsabili*.")

3. Per il Responsabile della Trasparenza (*idem c.s.*)

4. Violazione dovere di vigilanza su standard quantitativi e qualitativi: art. 21 comma 1bis d.lg. 165/2001 ("*1-bis. Al di fuori dei casi di cui al comma 1, al dirigente nei confronti del quale sia stata accertata, previa contestazione e nel rispetto del principio del contraddittorio secondo le procedure previste dalla legge e dai contratti collettivi nazionali, la colpevole violazione del dovere di vigilanza sul rispetto, da parte del personale assegnato ai propri uffici, degli standard quantitativi e qualitativi fissati dall'amministrazione, conformemente agli indirizzi deliberati dalla Commissione di cui all'articolo 13 del decreto legislativo di attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, la retribuzione di risultato è decurtata, sentito il Comitato dei garanti, in relazione alla gravità della violazione di una quota fino all'ottanta per cento.* ")

5. Mancato esercizio o decadenza dell'azione disciplinare art. 55 sexies, comma 3 D.lg. 165/2001 ("*3. Il mancato esercizio o la decadenza dell'azione disciplinare, dovuti all'omissione o al ritardo, senza giustificato motivo, degli atti del procedimento disciplinare o a valutazioni sull'insussistenza dell'illecito disciplinare irragionevoli o manifestamente infondate, in relazione a condotte aventi oggettiva e palese rilevanza disciplinare, comporta, per i soggetti responsabili aventi qualifica dirigenziale, l'applicazione della sanzione disciplinare della sospensione dal servizio con privazione della retribuzione in proporzione alla gravità dell'infrazione non perseguita, fino ad un massimo di tre mesi in relazione alle infrazioni sanzionabili con il licenziamento, ed altresì la mancata attribuzione della retribuzione di risultato per un importo pari a quello spettante per il doppio del periodo della durata della sospensione. Ai soggetti non aventi qualifica dirigenziale si applica la predetta sanzione della sospensione dal servizio con privazione della retribuzione, ove non diversamente stabilito dal contratto collettivo.")*

6. Osservanza delle disposizioni relative alle assenze per malattia art. 55 septies, comma 6 D.Lg. 165/2001 (*"6. Il responsabile della struttura in cui il dipendente lavora nonché il dirigente eventualmente preposto all'amministrazione generale del personale, secondo le rispettive competenze, curano l'osservanza delle disposizioni del presente articolo, in particolare al fine di prevenire o contrastare, nell'interesse della funzionalità dell'ufficio, le condotte assenteistiche. Si applicano, al riguardo, le disposizioni degli articoli 21 e 55-sexies, comma 3."*)

7. Irregolarità nell'utilizzo del lavoro flessibile art. 36, commi 3,4 e 5 D.Lg. 165/2001 (*"5-quater. I contratti di lavoro a tempo determinato posti in essere in violazione del presente articolo sono nulli e determinano responsabilità erariale. I dirigenti che operano in violazione delle disposizioni del presente articolo sono, altresì, responsabili ai sensi dell'articolo 21. Al dirigente responsabile di irregolarità nell'utilizzo del lavoro flessibile non può essere erogata la retribuzione di risultato.")*

8. Ricorso co.,co.co. per funzioni ordinarie o per utilizzo di collaboratori come lavoratori subordinati, ultimi due periodi dell'art. 7 c.6 D.lg. 165/2001 (*"Il ricorso a contratti di collaborazione coordinata e continuativa per lo svolgimento di funzioni ordinarie o l'utilizzo dei collaboratori come lavoratori subordinati è causa di responsabilità amministrativa per il dirigente che ha stipulato i contratti.")*

9. Mancata emanazione del provvedimento nei termini art. 2 comma 9 L. 241/90 *("9. La mancata o tardiva emanazione del provvedimento nei termini costituisce elemento di valutazione della performance individuale, nonché di responsabilità disciplinare e amministrativo-contabile del dirigente e del funzionario inadempiente.")*

10. art. 6bis d.lg. 165/2001*("La mancata o tardiva emanazione del provvedimento nei termini costituisce elemento di valutazione della performance individuale, nonché di responsabilità disciplinare e amministrativo-contabile del dirigente e del funzionario inadempiente.")*

11. Obblighi di pubblicazione art. 11 D.Lg. 150/2009 (commi 8 e 9) *(la circolare della Funzione Pubblica n. 1/10 del 14/1/2010 estende gli obblighi di pubblicazione di cui al comma 8 anche agli enti locali)8. Ogni amministrazione ha l'obbligo di pubblicare sul proprio sito istituzionale in apposita sezione di facile accesso e consultazione, e denominata: «Trasparenza, valutazione e merito»:a) il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità ed il relativo stato di attuazione; b) il Piano e la Relazione di cui all'articolo 10; c) l'ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati e l'ammontare dei premi effettivamente distribuiti; d) l'analisi dei dati relativi al grado di differenziazione nell'utilizzo della premialità sia per i dirigenti sia per i dipendenti; e) i nominativi ed i curricula dei componenti degli Organismi indipendenti di valutazione e del Responsabile delle funzioni di misurazione della performance di cui all'articolo 14; f) i curricula dei dirigenti e dei titolari di posizioni organizzative, redatti in conformità al vigente modello europeo; g) le retribuzioni dei dirigenti, con specifica evidenza sulle componenti variabili della retribuzione e delle componenti legate alla valutazione di risultato; h) i curricula e le retribuzioni di coloro che rivestono incarichi di indirizzo politico amministrativo; i) gli incarichi, retribuiti e non retribuiti, conferiti ai dipendenti pubblici e a soggetti privati. 9. In caso di mancata adozione e realizzazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità o di mancato assolvimento degli obblighi di pubblicazione di cui ai commi 5 e 8 e' fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai dirigenti preposti agli uffici coinvolti")*

12. Conferenze di servizi art. 14 ter comma 6bis L. 241/90 *(".. La mancata partecipazione alla conferenza di servizi ovvero la ritardata o mancata adozione della determinazione motivata di conclusione del procedimento sono valutate ai fini della responsabilità dirigenziale o disciplinare e amministrativa, nonché ai fini dell'attribuzione della retribuzione di risultato. ")*

13. Mancata costituzione del CUG art. 57 D.lg. 165/2001, commi da 1 a 5 (*"La mancata costituzione del Comitato unico di garanzia comporta responsabilità dei dirigenti incaricati della gestione del personale, da valutare anche al fine del raggiungimento degli obiettivi.")*

14. Attuazione codice digitale art. 12, comma 1ter D.Lg. 82/2005 (*"I dirigenti rispondono dell'osservanza ed attuazione delle disposizioni di cui al presente decreto ai sensi e nei limiti degli articoli 21 e 55 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, ferme restando le eventuali responsabilità penali, civili e contabili previste dalle norme vigenti. L'attuazione delle disposizioni del presente decreto è comunque rilevante ai fini della misurazione e valutazione della performance*

organizzativa ed individuale dei dirigenti")

15. Aggiornamento indirizzi art. 57 bis D.Lg. 82/2005 *("Le amministrazioni aggiornano gli indirizzi ed i contenuti dell'indice con cadenza almeno semestrale, salvo diversa indicazione del DigitPA. La mancata comunicazione degli elementi necessari al completamento dell'indice e del loro aggiornamento è valutata ai fini della responsabilità dirigenziale e dell'attribuzione della retribuzione di risultato ai dirigenti responsabili ")*

16. Mancata predisposizione del PTPC art. 1 comma 8 L. 190/2012 (*"La mancata predisposizione del piano e la mancata adozione delle procedure per la selezione e la formazione dei dipendenti costituiscono elementi di valutazione della responsabilità dirigenziale")*

17. Accesso telematico e riutilizzo dei dati delle pubbliche amministrazioni art. 52 comma 4 d.lg. 82/2009 (*"4. Le attività volte a garantire l'accesso telematico e il riutilizzo dei dati delle pubbliche amministrazioni rientrano tra i parametri di valutazione della performance dirigenziale ai sensi dell'articolo 11, comma 9, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150."*)

3.1 I fattori di valutazione del risultato

La valutazione della performance dei Responsabili delle Posizioni Organizzative avviene in funzione di tre componenti: "**Performance di Ente**", "**Raggiungimento degli obiettivi**" (MbO) e "**Comportamento organizzativo**" (Skill).

Per ciascuna di queste componenti, nell'anno successivo a quello di riferimento, verrà assegnato un punteggio, secondo le modalità descritte nei paragrafi successivi: la somma dei punteggi ottenuti dalla valutazione di ciascuna delle tre componenti, costituirà la valutazione di risultato del Responsabile di Settore.

Le tre componenti ("Performance di Ente", "Raggiungimento degli obiettivi" e "Comportamento organizzativo"), potranno impattare in maniera differente di anno in anno, sull'attribuzione del punteggio complessivo, pur nell'invarianza del massimo dei 100 punti. L'Amministrazione, in fase di approvazione degli obiettivi, e comunque non oltre il 30 giugno di ciascun anno, provvederà a definire il valore di ciascuna componente. In assenza di una definizione specifica verrà applicato il seguente punteggio:

Componenti	Punteggio massimo
Performance di Ente	10 punti
Raggiungimento degli obiettivi	40 punti
Comportamento organizzativo	50 punti
Totale punteggio attribuibile	100 punti

Al termine del processo valutativo, ad ogni responsabile di Settore viene assegnato un punteggio complessivo, costituito dalla risultante di tutte le componenti della valutazione (performance di ente, raggiungimento degli obiettivie comportamento organizzativo), che , in questo caso, avverrà secondo la formula:
Punteggio per ogni Responsabile di Settore = valore "Performance di Ente" x 0,10 + valore "Raggiungimento degli obiettivi" x 0,40 + valore "Comportamento organizzativo" x 0,50.

Il punteggio così ottenuto verrà tradotto con metodo proporzionale in percentuale, che consentirà di calcolare la retribuzione di risultato da erogare alla Posizione Organizzativa.

La **performance di Ente,** si ribadisce, viene misurata annualmente dal Nucleo di Valutazione secondo le modalità descritte nella Sezione I del presente documento.

3.2 Il Raggiungimento degli obiettivi

Questa componente ha lo scopo di valutare il grado di realizzazione degli obiettivi assegnati annualmente alla struttura organizzativa della quale la Posizione Organizzativa è responsabile.
Gli obiettivi sono proposti da ciascun titolare di Posizione Organizzativa entro gennaio di ciascun anno, sentiti gli Assessori di riferimento e a seguito di negoziazione con il Sindaco e il Segretario Comunale. Tali obiettivi vengono approvati dalla Giunta nel PEG, documento che formalizza l'assegnazione ai Responsabili dei Servizi.
E' utile ricordare che per obiettivo si intende "un risultato di lavoro atteso, definito, misurabile e riferito ad un determinato periodo di tempo", rispettando i principi fissati dall'art. 5 del D.Lgs. 150/2009.
Gli obiettivi assegnati possono quindi consistere in attività progettuali, innovative o di miglioramento dei livelli di efficacia ed efficienza di servizi già erogati: non possono, cioè, riguardare astratte "capacità" o "idoneità", ma devono concernere effettive prestazioni di risultato, quali, per esempio:

- assicurare uno standard di prestazioni, con minori dotazioni finanziarie o umane a disposizione;
- contenere il costo economico di un ufficio o servizio;
- assicurare un tempo certo per la conclusione di una procedura complessa, di particolare rilevanza per l'ente;
- elaborare un piano o programma attuativo di particolare rilievo per l'ente.

E' inoltre necessario che gli obiettivi assegnati siano misurabili attraverso degli **indicatori di risultato,** che devono essere contenuti nel medesimo documento di programmazione e per i quali deve essere prefissato il **valore atteso**.
Gli indicatori varieranno in conseguenza del tipo di attività che si intende monitorare e potranno essere di tipo quantitativo, temporale ed economico: talvolta sarà opportuno integrare tali indicatori con un diagramma (Gantt) contenente il dettaglio delle fasi da svolgere, che costituirà un valido supporto al fine di determinare la percentuale di raggiungimento dell'obiettivo.

Ad ogni Responsabile di Settore con il PEG potranno essere assegnati dalla Giunta più obiettivi per l'attività riferita alla propria struttura; ognuno di tali obiettivi avrà "peso", vale a dire importanza, diversa. Tali ponderazioni verranno effettuate dalla Giunta e

dal Nucleo di Valutazione, ciascuno per la propria competenza, in fase di programmazione gestionale ed eventualmente modificate durante l'anno in seguito a monitoraggi e ripianificazioni.

Il peso di ogni obiettivo sarà dipendente da tre parametri, che, tra i vari possibili, sono stati individuati nei seguenti:

- Strategicità per l'Amministrazione
- Complessità
- Rapporto tra obiettivo e attività ordinaria

La ponderazione, che viene effettuata dall'Ente in fase di programmazione degli obiettivi, avverrà secondo le linee guida sottostanti:

- <u>Strategicita'</u>

10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

Costituisce un obiettivo secondario dell'amministrazione	Contribuisce indirettamente a conseguire un obiettivo primario dell'amministrazione	Costituisce un obiettivo strategico dell'amministrazione	E' di grande strategicità per l'amministrazione - costituisce parte del programma elettorale

- <u>Complessità dell'obiettivo</u>

10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

La realizzazione dell'obiettivo avviene con il sostanziale contributo di personale/strutture esterne	La realizzazione dell'obiettivo richiede la messa in gioco di capacità tecniche e specialistiche	La realizzazione dell'obiettivo richiede capacità tecniche e gestionali complesse	La realizzazione dell'obiettivo richiede l'utilizzo di capacità tecniche di gestione, di coordinamento ed influenza su altri servizi; l'obiettivo integra processi ed attività complesse

- <u>Rapporto tra obiettivo e attività ordinarie</u>

10	20	30	40	50	60	70	80	90	100

La realizzazione dell'obiettivo costituisce la funzione prevalente del servizio	L'obiettivo attiene all'attività ordinaria principale del servizio o ha la funzione di migliorare un aspetto della dimensione ordinaria del servizio che presentava livelli di efficacia/efficienza non sufficienti	L'obiettivo apporta una rilevante innovazione, anche in seguito a variazione della normativa, ad una delle attività ordinarie del servizio	L'obiettivo attiene ad attività nuove, non obbligatorie per legge, che vengono svolte mantenendo contemporaneamente il livello qualitativo dell'attività ordinaria

La somma dei pesi degli obiettivi assegnati ad ogni Responsabile di Settore è uguale ad 1, per poter dare a priori, la stessa opportunità a tutti i Responsabili di arrivare al massimo punteggio; lo scopo della pesatura è pertanto quello di valorizzare maggiormente l'obiettivo più importante tra quelli assegnati a ciascun settore.

	Titolo obiettivo	Strategicità per l'Ente	Rapporto obiettivo/attività ordinaria	Complessità	Peso Obiettivo	Peso Relativizzato
1	aaa	70	70	50	63,3	0,34
2	bbb	50	60	50	53,3	0,29
3	ccc	30	50	30	36,7	0,20
4	ddd	40	20	40	33,3	0,18
	Totale					1,00

Esempio di scheda di pesatura degli obiettivi di ciascun Responsabile di settore.

Tale peso, in fase di valutazione finale sarà moltiplicato per il grado di raggiungimento di ciascun obiettivo che sarà espresso dal Nucleo di Valutazione. Tale ponderazione consentirà pertanto di retribuire con un importo maggiore la realizzazione di quegli obiettivi ritenuti primari per l'Amministrazione.

Entro il 30 settembre gli obiettivi assegnati possono essere rinegoziati, inserendo eventuali obiettivi che emergano durante l'anno ed eliminando gli obiettivi che

l'Amministrazione non dovesse più ritenere prioritari o che non fossero tecnicamente più realizzabili.

La valutazione del raggiungimento degli obiettivi viene effettuata annualmente dal Nucleo di Valutazione, sulla base di un report a consuntivo predisposto dallo stesso Responsabile del Servizio, contenente i dati necessari per la misurazione. Dall'analisi dei suddetti dati e delle motivazioni che hanno determinato eventuali scostamenti tra i valori attesi e i valori effettivamente conseguiti, il Nucleo di Valutazione formula la propria proposta di valutazione.
Nell'ipotesi in cui la mancata realizzazione degli obiettivi sia risultata, totalmente o parzialmente, non dipendente dalla volontà o dall'azione del responsabile di Settore, ma derivante da ragioni oggettive ed esterne, la percentuale di valutazione dell'obiettivo potrà essere differenziata dalla percentuale del reale raggiungimento, indicandosi con essa la portata del ruolo svolto dal responsabile in relazione al possibile raggiungimento dell'obiettivo medesimo. Pertanto l'individuazione della percentuale di retribuzione dell'obiettivo è la risultante di più fattori, tra i quali anche gli elementi emersi dalle relazioni e dalle specifiche fornite dai responsabili, e non il meccanico computo di quanto consegue alla scansione temporale dell'obiettivo o dagli indicatori prefissati.

Per maggior chiarezza, si riporta di seguito un esempio:

Scheda Valutazione Raggiungimento Obiettivi Anno	**RdS .....:**	**Nome Cognome**

Retribuzione di Posizion		€ 10.000,00
Retribuzione di Risultato (10/25%)	25%	€ 2.500,00
Percentuale Retribuzione di Risultato per la realizzazione degli obiettivi	**40%**	
Importo massimo Retribuzione di Risultato per la Realizzazione Obiettivi		€ 1.000,00

	Titolo obiettivo	Strategicità per l'Ente	Rapporto obiettivo/attività ordinaria	Complessità	Peso Obiettivo	Peso Relativizzato	Percentuale Raggiungimento Obiettivo	Percentuale Valutazione Obiettivo	Punteggio	Retribuzione di Risultato per Realizzazione Obiettivi
1	aaa	70	70	50	63,3	0,34	100%	100%	0,339	€ 339,29
2	bbb	50	60	50	53,3	0,29	50%	50%	0,143	€ 142,86
3	ccc	30	50	30	36,7	0,20	50%	75%	0,147	€ 147,32
4	ddd	40	20	40	33,3	0,18	80%	100%	0,179	€ 178,57
	Totale					1,00			80,8%	€ 808,04

3.3 Il Comportamento organizzativo

La componente "Comportamento organizzativo " rappresenta la "qualità" della prestazione del Responsabile rispetto all'ordinaria gestione ed è, per sua natura, legata ad aspetti che attengono al comportamento del soggetto. Questo ambito valutativo infatti, non attiene tanto ad astratte capacità o idoneità, bensì all'atteggiamento espresso dal Responsabile nello svolgimento della propria attività lavorativa. Tali aspetti, pur avendo un riscontro su fattori oggettivi sono molto legati alla soggettività sia del valutato sia di coloro che si rapportano a lui.

Gli elementi di valutazione possono essere sintetizzati come segue:

a) motivazione, guida e sviluppo dei collaboratori;
b) valutazione e clima organizzativo interno;
c) gestione del tempo, autonomia e decisionalità;
d) rispetto delle regole senza formalismi eccessivi;
e) promozione e gestione del cambiamento e flessibilità;
f) integrazione e interfunzionalità;
g) qualità dell'apporto personale
h) interazione con gli organi di indirizzo politico

Qualora alla Posizione Organizzativa non sia assegnato nessun dipendente o collaboratore i fattori a) e b) non verranno tenuti in considerazione in fase di valutazione e il punteggio complessivo verrà assegnato sulla base begli altri elementi di valutazione

Si descrivono brevemente gli elementi di osservazione che influiranno sulla valutazione di ciascun fattore.

a. Motivazione, guida, e sviluppo dei collaboratori

Questo elemento di valutazione apprezza la capacità di organizzazione della propria struttura e dei propri collaboratori.
Riguarda le modalità con le quali si motivano i collaboratori riconoscendo i loro sforzi, incoraggiando la loro iniziativa, sollecitando idee e contributi professionali, valorizzando le loro competenze e professionalità.
La guida considera la capacità dimostrata nel delegare attività, coinvolgendo i dipendenti nella visione complessiva dei processi da seguire, e contestualmente nel controllare le attività svolte dai collaboratori, intervenendo e correggendo laddove

necessario.
Lo sviluppo valuta gli interventi del Responsabile per "far crescere" i propri collaboratori attraverso affiancamento, addestramento, formazione, comunicazione, esempio sul campo.

b. Valutazione e clima organizzativo interno

L'art. 9 comma d, d.lg. 150/2009 prevede che *"1. La misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità e' collegata: … d) Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi").*
La valutazione considera quindi i risultati espressi dai Responsabili circa le attività di valutazione dei loro collaboratori: selezione, differenziazione, riconoscimento del merito individuale. Si verifica pertanto la capacità da parte di ciascun Responsabile di assegnare obiettivi e progetti ai dipendenti a lui assegnati e di valutare attraverso una significativa differenziazione dei giudizi, nel rispetto del Sistema, in modo da valorizzare i più meritevoli
Considera anche il processo attivato nella valutazione: ad esempio il supporto di "dati e fatti" raccolti durante l'anno circa le prestazioni dei collaboratori e la comunicazione della valutazione.
La valutazione del clima organizzativo interno alla struttura riguarda l'insieme delle percezioni soggettive che determinano "l'aria che tira" nella struttura diretta, tenendo conto che è sensibilmente condizionato dalla capacità di leadership esercitata dal Responsabile.
Elementi del clima possono esser la fiducia e la solidarietà tra i colleghi, la libertà di espressione senza timori di pregiudizi, l'assenza di timori per la valutazione, lo spirito di gruppo, l'interscambiabilità tra dipendenti, la qualità delle relazioni interpersonali, il sentirsi apprezzati ed impiegati al meglio, la fiducia nella possibilità di migliorare ed altri ancora.

c. Gestione del tempo, autonomia e decisionalità

Riguarda la capacità dimostrata nella corretta gestione della risorsa "tempo" in termini di puntuale ed efficace pianificazione e realizzazione delle attività.
Aspetti importanti riguardano gli sforzi attivati per realizzare contemporaneamente più attività (parallelizzazione delle attività), per presidiare i percorsi critici costituiti dalle attività che non consentono scostamenti e ritardi, per rispettare tempi e procedure per

l'approvazione degli atti da parte della Giunta; viene apprezzata la disponibilità a rendere flessibile la propria presenza in servizio.
Importante, ai fini di un'ottimizzazione della gestione del tempo, sarà anche la capacità dimostrata di individuare in maniera autonoma la soluzione migliore, decidentdo tra più opzioni, valutando rischi ed opportunità anche in situazione di incertezza.

d. Rispetto delle regole senza formalismi eccessivi

Riguarda la capacità dimostrata nell'agire considerando i vincoli normativi come tali e non come il fine dell'attività del proprio lavoro.
La valutazione considera in quale misura il Responsabile si è dimostrato flessibile, creativo, nella ricerca di alternative d'azione pur nel rispetto dei vincoli di legge. Saranno pertanto elementi utili ai fini della valutazione l'osservanza di leggi e scadenze e l'adeguamento dei comportamenti alle procedure, la capacità di gestione del budget con trasparenza, imparzialità ed economicità. Sarà apprezzata altresì la capacità di fornire alternative per il superamento di vincoli procedurali e la tensione al risultato, riuscendo a portare a compimento quanto assegnato.
Tale valutazione deve necessariamente considerare l'ambiente e le condizioni al contorno che condizionano l'azione.

e. Promozione e gestione del cambiamento e flessibilità

Riguarda la capacità, i comportamenti e gli atteggiamenti mentali dimostrati nel promuovere e sostenere il cambiamento organizzativo.
Aspetti importanti sono costituiti dalle modalità e dal ruolo svolto dal Responsabile nell'individuare, promuovere, introdurre, sostenere diffondere il cambiamento organizzativo (nuovi metodi di gestione, nuovi modelli organizzativi) e tecnologico (informatizzazione). Si prende in esame quindi l'approccio ai problemi che siano sorti nel corso dell'anno nel settore specifico e nell'Ente in generale con soluzioni innovative e capacità di proposta.
Elemento di osservazione sarà l'attenzione posta a minimizzare le resistenze al cambiamento delle risorse assegnate, di preparazione del terreno ottimale, di comunicazione continua, di assistenza e supporto, di riconoscimento degli sforzi.
Elemento di valutazione sarà anche la flessibiltà, intesa come capacità di adattamento alle situazioni mutevoli dell'organizzazione e della normativa.

f. Integrazione e interfunzionalità

Riguarda i comportamenti espressi finalizzati al superamento delle logiche dei "compartimenti stagni" e delle funzioni per una più coerente logica di "processo" interfunzionale.
Così pure considera le capacità di impiegare strumenti e meccanismi di integrazione tra i quali la gestione per processi e la gestione per progetti.
Un aspetto importante è costituito dalla capacità di operare in logica di cliente-fornitore verso gli uffici che seguono nel processo (l'ufficio a valle è il mio cliente). Si valuta la capacità di superare la logica della competenza assegnata di tipo specialistico verso competenze anche di tipo pluridisciplinare.
In un ambiente dove prevalgono queste logiche i valori dichiarati apprezzati e premiati sono quelli della "cultura del noi" della collaborazione attiva e del "gioco di squadra", dell'orientamento al cliente, della comunicazione globale, della consapevolezza che i risultati sono il frutto di attività "orizzontali" che attraversano più funzioni.

g. Qualità dell'apporto individuale

Si prendono in esame le competenze professionali mostrate intendendosi il grado di corrispondenza tra le competenze professionali possedute, attestate dal curriculum, dai risultati conseguiti in precedenza con relativa valutazione e le competenze effettivamente mostrate, nella gestione annuale delle funzioni connesse all'incarico di Responsabile.
Elementi di osservazione saranno la frequenza di correzioni sostanziali o mancate validazioni ad atti di particolare rilevanza, quali quelli destinati all'approvazione degli organi di governo e il grado di contestazioni avverso gli atti adottati, conclusesi con decisioni sfavorevoli per l'Ente.
Ulteriore elemento di osservazione sarà costituito dalla capacità di tenere aggiornate le proprie conoscenze professionali e tecniche, limitando così il ricorso a collaborazioni e supporti esterni.

h) Interazione con gli organi di indirizzo politico

Questo fattore prende in esame la concreta espressione delle competenze e dei comportamenti da parte del Responsabile necessari per l'efficace attuazione del programma di mandato del Sindaco e degli specifici indirizzi di governo formulati.

Si prende in esame la capacità di soddisfare le aspettative dell'organo politico di riferimento e di conformarsi efficacemente e in tempi ragionevoli alle direttive e alle disposizioni emanate dagli organi di indirizzo. Sarà pertanto apprezzata la capacità di tradurre in azioni concrete gli obiettivi di mandato dell'Amministrazione.

Per ciascun elemento di valutazione sopradescritto, il Nucleo di Valutazione esprimerà un punteggio da 1 a 10

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Inadeguato Eccellente

Dalla sommatoria dei punti assegnati tradotta in percentuale emergerà il valore totale del comportamento organizzativo.
Per una miglior comprensione si riporta di seguito una valutazione esemplificativa:

Scheda valutazione Comportamento Organizzativo anno	**RdS .....**	**Nome e Cognome**

	Fattori di valutazione	inadeguato	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	eccellente
a	Motivazione, guida, sviluppo dei collaboratori									x			
b	Valutazione e clima organizzativo interno										x		
c	Gestione del tempo, autonomia e decisionalità								x				
d	Rispetto delle regole senza formalismi eccessivi											x	
e	Promozione e gestione del cambiamento e flessibilità										x		
f	Integrazione e interfunzionalità						x						
g	Qualità dell'apporto individuale							x					
h	Interazione con gli organi di indirizzo politico									x			
	Punteggio Totale		62										
	Totale Percentualizzato		77,5%										

Scheda di sintesi della valutazione della Posizione Organizzativa, a titolo esemplificativo:

Nome Cognome

RdS .....

Retribuzione di Posizione		€ 10.000,00
Retribuzione di Risultato massima (10/25%)	25%	€ 2.500,00

Riepilogo Valutazione del Risultato

	Punteggio massimo	performance effettiva dell'Ente	Punteggio effettivo
Performance di Ente	10	90,00%	9
	Punteggio massimo	Percentuale di valutazione degli obiettivi	Punteggio effettivo
Raggiungimento degli obiettivi	40	100,00%	40
	Punteggio massimo	Percentuale di valutazione del comportamento	Punteggio effettivo
Comportamento organizzativo	50	80,00%	40

Totale valutazione	89

Eventuali riduzioni della valutazione a causa dell'inosservanza di specifici obblighi di legge	5

Valutazione definitiva	84,00%

Retribuzione di Risultato effettiva	€ 2.100,00

SEZIONE IV - LA VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI

Il Sistema viene applicato a tutti i dipendenti a tempo determinato o indeterminato, qualunque sia la qualifica alla quale appartengano.

La valutazione viene effettuata dai Responsabili di Settore (cioè dai titolari di Posizione Organizzativa) che sono competenti per la misurazione e valutazione del personale assegnato ai propri uffici.

Al termine dell'esercizio, il Responsabile dei Servizio provvede a redigere la scheda finale di valutazione e, attraverso il colloquio di valutazione, informa il dipendente delle risultanze ed illustra le possibili aree di miglioramento.

Entrambi sottoscrivono la scheda finale. In sede di sottoscrizione, il dipendente può formulare proprie osservazioni.

Qualora il valutato riscontrasse delle inesattezze nella valutazione, entro quindici giorni, può presentare delle proprie controdeduzioni scritte e documentate sulla carenza riscontrata ed eventualmente chiedere un colloquio alla presenza del Segretario Comunale che dovrà avvenire entro i successivi 10 giorni al fine di assicurare la massima trasparenza, condivisione e chiarezza del processo di valutazione.

Trascorso tale termine il valutatore acquisisce le eventuali controdeduzioni del valutato interessato e procede a confermare o variare la valutazione.

4.1 I fattori di valutazione

La valutazione della performance di ciascun dipendente avviene in funzione della **Performance di Ente,** della **Performance dell'Unità organizzativa (Servizio) di appartenenza,** della **Performance individuale**.

Le tre componenti impattano sulla valutazione del dipendente secondo il punteggio riportato nel presente prospetto:

Componenti	Punteggio massimo
Performance di Ente	5 punti
Performance dell'Unità organizzativa (Servizio) di appartenenza	25 punti
Performance individuale	70 punti
Totale punteggio attribuibile	100 punti

La **performance di Ente** esprime la performance del Comune nel suo complesso e viene misurata annualmente dal Nucleo di Valutazione secondo le modalità descritte nella Sezione I del presente documento.

La **performance dell'Unità organizzativa (Servizio) di appartenenza** esprime la valutazione della struttura amministrativa alla quale il dipendente è assegnato in merito alla capacità di raggiungere gli obiettivi prefissati dall'Amministrazione nei documenti di programmazione annule. La valutazione viene effettuata annualmente dal Nucleo di Valutazione secondo la metodologia descritta al paragrafo 2.3 del presente documento.

4.2 La performance individuale

La performance individuale dei dipendenti viene valutata su una serie articolata di fattori, aggregati per "Aree", con una rilevanza differenziata sulla base delle categorie d'inquadramento dei singoli dipendenti**.**

La **Performance individuale** è calcolata in funzione:

- del raggiungimento di specifici obiettivi individuali definiti dai Responsabili di servizio ed assegnati al singolo dipendente o all'ufficio cui il dipendente appartiene e della qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza;(Area dei risultati)
- della competenza dimostrata; (Area delle competenze)
- dei comportamenti professionali ed organizzativi; (Area dei comportamenti)

Area dei risultati

Per raggiungimento di specifici obiettivi individuali (Rob), si intende l'apporto del dipendente al conseguimento degli obiettivi definiti dai Responsabili di servizio ed assegnati al singolo dipendente o all'ufficio cui il dipendente appartiene. Tali obiettivi devono essere corredati da previsione specifica degli indicatori per la misurazione.
Gli specifici obiettivi individuali non possono riguardare astratte "capacità" o "idoneità", ma concernere effettive prestazioni di risultato connesse all'ufficio di appartenenza. Nella valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi individuali il Responsabile di Settore tiene conto di eventuali cause esogene ostative al conseguimento.
Per qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza(Qperf) si intende l'effettiva incidenza dell'attività del dipendente, ai fini del risultato attribuito all'unità organizzativa di appartenenza, sia in termini di impegno quantitativo (mole di attività svolta, impegno aggiuntivo rispetto all'attività ordinariamente gestita, ecc) che in termini di apporto qualitativo (ruolo ricoperto in riferimento all'obiettivo, competenze espresse, ecc..)

Per ciascuno dei due fattori il Responsabile esprime una valutazione attraverso un punteggio da 1 a 10, che consentirà l'assegnazione del punteggio massimo o una riduzione in modo proporzionale secondo la seguente formula:

Punteggio = 0,6*valutazione Rob + 0,4*valutazione Qperf

Area delle competenze

Per competenze professionali mostrate si intende il grado di corrispondenza tra le competenze professionali possedute, attestate dal curriculum e dai risultati conseguiti in precedenza con relativa valutazione, e le competenze effettivamente mostrate, nell'attività lavorativa dell'anno. La valutazione dovrà tener conto non solo delle conoscenze tecnico-disciplinari ma anche dell'arricchimento professionale acquisito nel corso dell'anno.

Trattandosi di competenze professionali "mostrate", le valutazioni non potranno essere astratte, bensì connesse ad elementi di fatto, quali:

a. il grado di ricorso a richieste di supporto alle proprie funzioni;

b. la frequenza di correzioni sostanziali o mancate validazioni agli atti prodotti;

c. il rapporto tra soluzioni proposte/problemi rinvenuti;

d. il rapporto tra soluzioni proposte/correttezza tecnica delle soluzioni proposte.

Riguardo all'arricchimento professionale, la valutazione verrà espressa tenendo conto non della mera partecipazione a corsi di formazione, bensì del grado di apprendimento (anche certificato da test di uscita delle giornate formative, laddove disponibili) e della capacità di applicazione delle nozioni acquisite.

Area dei comportamenti

Per comportamenti professionali ed organizzativi, si intende il modo concretamente posto in essere nello svolgere le funzioni e le attività di propria spettanza.

La valutazione non riguarda astratte "capacità" e "idoneità", bensì analizza concrete attività, funzioni e abitudini lavorative reiterate nel corso dell'anno. Elementi di analisi sono l'autonomia, la capacità organizzativa e lo spirito d'iniziativa, l'impegno, la puntualità e la precisione nella prestazione svolta, l'orientamento al lavoro di gruppo e all'utenza interna e esterna all'Ente.

Tenuto conto delle indicazioni sopradescritte, si allegano di seguito le schede di valutazione dei dipendenti, suddivise per categoria di appartenenza, che verranno utilizzate sia per l'attribuzione dei compensi incentivanti la produttività e il miglioramento dei servizi, sia ai fini delle progressioni professionali.

Ciascuna scheda contiene infine una sezione destinata alla valutazione del raggiungimento di eventuali obiettivi assegnati al dipendente al fine dell'erogazione dei fondi ex art 15 comma 2 o comma 5 del CCNL 1/4/1999.

4.3 Le schede di valutazione

COMUNE DI ……

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE
PER CATEGORIA PROFESSIONALE A e B

DIPENDENTE_____

CAT._____ **PROFILO PROFESSIONALE**_____

SERVIZIO_____

ANNO_____

A)PERFORMANCE DI ENTE	
Punteggio massimo 5 punti	**Punteggio effettivo** _____

B)PERFORMANCE dell'Unità organizzativa (Servizio) di appartenenza	
Punteggio massimo 25 punti	**Punteggio effettivo** _____

C)PERFORMANCE INDIVIDUALE	
Punteggio massimo 70 punti	**Punteggio effettivo** _____

Area dei risultati	**Max punti 10**
1) Valutazione raggiungimento obiettivi (Rob)_____ 2) Qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza (Qperf)____	
MOTIVAZIONE **……**	
Punteggio effettivo(=0,6* Rob + 0,4* Qperf) _____	

Area delle competenze	**Max punti 15**
1) Proposte di tecnico-operative per realizzare a regola d'arte la quantità di lavoro assegnata (**max 5 punti)**	**punti** _____
2) Ha conoscenze tecnico-disciplinari che superano i confini del ruolo ricoperto e che possono permettere l'assegnazione di un ampio ventaglio di compiti o mansioni (**max 5 punti)**	**punti** _____
3) E' interessato e disponibile alle occasioni di apprendimento e riesce a tradurre e finalizzare le	

conoscenze nell'attività lavorativa migliorando la propria prestazione **max 5 punti)**
punti _____

MOTIVAZIONE

.....

Punteggio effettivo_____

Area dei comportamenti	**Max punti 45**

1) Ha continuità, accuratezza e dimostra affidabilità nell'espletamento dell'attività, rispettando i tempi e le scadenze. Ha flessibilità nell'orario di lavoro secodo le necessità organizzative e dell'utenza (**max 15 punti)** **punti _____**

2) Si adatta a nuove ipotesi organizzative e individua soluzioni tecnico organizzative per migliorare e semplificare la propria attività (**max 10 punti)** **punti _____**

3) Interagisce con i colleghi in spirito di collaborazione, aiutandoli e sostituendoli in caso di necessità, tenendosi aggiornato sull'andamento del lavoro e facendo circolare le informazioni(**max 10 punti)** **punti _____**

4) E' capace di dare risposte adeguate per risolvere i problemi dell'utenza interna operando, negli eventuali rapporti esterni in modo da trasmettere un'immagine positiva dell'Ente(**max 10 punti)** **punti _____**

MOTIVAZIONE

.....

Punteggio effettivo_____

TOTALE COMPLESSIVO (A+B+C)	

RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI EX ART. 15 COMMA 2 O 5 CCNL 1.4.1999

Progetto nr..... **Max punti 100**

1) Valutazione raggiungimento obiettivi (Ob)_____

2) Qualità del contributo al raggiungimento dell'obiettivo (Qual)____

MOTIVAZIONE

.....

Punteggio effettivo(=0,8* Ob + 0,2* Qual) _____

Il Responsabile del Settore_____

Il Dipendente_____ Data _____

COMUNE DI .....

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE
PER CATEGORIA PROFESSIONALE C

DIPENDENTE_____

CAT._____ **PROFILO PROFESSIONALE**_____

SERVIZIO_____

ANNO_____

A)PERFORMANCE DI ENTE	
Punteggio massimo 5 punti	**Punteggio effettivo** _____

B)PERFORMANCE dell'Unità organizzativa (Servizio) di appartenenza	
Punteggio massimo 25 punti	**Punteggio effettivo** _____

C)PERFORMANCE INDIVIDUALE	
Punteggio massimo 70 punti	**Punteggio effettivo** _____

Area dei risultati	**Max punti 15**
1) Valutazione raggiungimento obiettivi (Rob)_____ 2) Qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza (Qperf)____	
MOTIVAZIONE **.....**	
Punteggio effettivo(=0,6* Rob + 0,4* Qperf) _____	

Area delle competenze	**Max punti 20**
1) Ha dimostrato competenza e precisione nell'istruttoria degli atti o nello svolgimento delle attività assegnate, anche con proposte migliorative (**max 10 punti)** **punti** _____	
2) Ha conoscenze tecnico-disciplinari che superano i confini del ruolo ricoperto e che possono permettere l'assegnazione di un ampio ventaglio di compiti o mansioni (**max 5 punti)** **punti** _____	
3) Ha sviluppato la propria professionalità con ampliamento delle proprie conoscenze tecnico professionali anche attraverso l'aggiornamento e la formazione, riuscendo a tradurre e	

finalizzare le conoscenze nell'attività lavorativa migliorando la propria prestazione(**max 5 punti)** **punti _____**

MOTIVAZIONE

.....

Punteggio effettivo_____

Area dei comportamenti	**Max punti 35**

1. Ha continuità, accuratezza e dimostra affidabilità nell'espletamento dell'attività, rispettando i tempi e le scadenze, anche in situazioni di pressione temporale e di forte variabilità (**max 10 punti)** **punti _____**

2. Programma autonomamente il proprio lavoro nell'ambito delle direttive ricevute individuando soluzioni tecnico organizzative per migliorare e semplificare la propria attività (**max 10 punti)** **punti _____**

3. Interagisce con i colleghi in spirito di collaborazione, aiutandoli e sostituendoli in caso di necessità, partecipando attivamente a eventuali gruppi di lavoro (**max 10 punti)** **punti _____**

4. E' capace di dare risposte adeguate per risolvere i problemi dell'utenza interna ed esterna adattando la prestazione lavorativa ai cambiamenti sopraggiunti. Ha flessibilità nell'orario di lavoro secodo le necessità organizzative e dell'utenza (**max 5 punti)** **punti _____**

MOTIVAZIONE

.....

Punteggio effettivo_____

TOTALE COMPLESSIVO (A+B+C)	

RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI EX ART. 15 COMMA 2 O 5 CCNL 1.4.1999

Progetto nr..... **Max punti 100**

1) Valutazione raggiungimento obiettivi (Ob)_____

2) Qualità del contributo al raggiungimento dell'obiettivo (Qual)_____

MOTIVAZIONE

.....

Punteggio effettivo(=0,8* Ob + 0,2* Qual) _____

Il Responsabile del Settore_____

Il Dipendente_____ Data _____

COMUNE DI .....

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE
PER CATEGORIA PROFESSIONALE D

DIPENDENTE_____

CAT._____ **PROFILO PROFESSIONALE**_____

SERVIZIO_____

ANNO_____

A)PERFORMANCE DI ENTE	
Punteggio massimo 5 punti	**Punteggio effettivo** _____

B)PERFORMANCE dell'Unità organizzativa (Servizio) di appartenenza	
Punteggio massimo 25 punti	**Punteggio effettivo** _____

C)PERFORMANCE INDIVIDUALE	
Punteggio massimo 70 punti	**Punteggio effettivo** _____

Area dei risultati **Max punti 20**

1) Valutazione raggiungimento obiettivi (Rob)_____

2) Qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza (Qperf)_____

MOTIVAZIONE

.....

Punteggio effettivo(=0,6* Rob + 0,4* Qperf) _____

Area delle competenze **Max punti 15**

1) Ha dimostrato competenza e precisione nella predisposizione degli atti o nello svolgimento delle attività assegnate, anche con proposte migliorative (**max 5 punti)**
punti _____

2) Ha conoscenze tecnico-disciplinari che superano i confini del ruolo ricoperto e che possono permettere l'assegnazione di un ampio ventaglio di funzioni (**max 5 punti)**
punti _____

3) Ha sviluppato la propria professionalità con ampliamento delle proprie conoscenze tecnico professionali anche attraverso l'aggiornamento e la formazione, riuscendo a tradurre e

finalizzare le conoscenze nell'attività lavorativa migliorando la propria prestazione(**max 5 punti)** **punti _____**

MOTIVAZIONE

.....

Punteggio effettivo_____

Area dei comportamenti	**Max punti 35**

1. Ha accuratezza nell'espletamento dell'attività, rispettando i tempi e le scadenze, anche in situazioni di pressione temporale e di forte variabilità (**max 10 punti)**

punti _____

2. Programma autonomamente il proprio lavoro nell'ambito delle direttive ricevute individuando soluzioni tecnico organizzative per migliorare e semplificare la propria attività, esprimendo capacità propositiva al fine di contribuire al raggiungimento dei risultati attesi (**max 10 punti)** **punti _____**

3. Interagisce con i colleghi in spirito di collaborazione, aiutandoli e sostituendoli in caso di necessità, partecipando attivamente a eventuali gruppi di lavoro, dimostrando capacità di mediazione, autocritica e gestione dei conflitti (**max 10 punti)**

punti _____

4. E' capace di dare risposte adeguate per risolvere i problemi dell'utenza interna ed esterna organizzando la struttura di competenza e adattando la prestazione lavorativa ai cambiamenti sopraggiunti. Ha flessibilità nell'orario di lavoro secodo le necessità organizzative e dell'utenza (**max 5 punti)**

punti _____

MOTIVAZIONE

.....

Punteggio effettivo_____

TOTALE COMPLESSIVO (A+B+C)	

RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI EX ART. 15 COMMA 2 O 5 CCNL 1.4.1999

Progetto nr..... **Max punti 100**

1) Valutazione raggiungimento obiettivi (Ob)_____

2) Qualità del contributo al raggiungimento dell'obiettivo (Qual)____

MOTIVAZIONE

.....

Punteggio effettivo(=0,8* Ob + 0,2* Qual) _____

Il Responsabile del Settore_____

Il Dipendente_____ Data _____